

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
MANAGEMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΣ  
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ:  
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΕΝΟΣ ΠΟΛΥΤΕΛΟΥΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ**

**ΣΟΥΡΟΥΝΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2004**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</b> .....σελ. I	I
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ</b> .....σελ. II	II
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ</b> .....σελ.IV	IV
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....σελ.V	V
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ</b>	
1.1. Ο τουρισμός σε παγκόσμιο επίπεδο.....σελ.1	1
1.1.1. Διαρθρωτικές αλλαγές και ανάληψη πρωτοβουλιών για την αντιμετώπιση της κρίσης.....σελ.4	4
1.1.2. Κύρια χαρακτηριστικά και στατιστικά στοιχεία του διεθνούς τουρισμού το 2002.....σελ. 6	6
1.1.3. Στοιχεία και εκτιμήσεις για το διεθνή και τον ευρωπαϊκό τουρισμό.....σελ. 9	9
1.1.4. Συνεργασία των Μεσογειακών χωρών με στόχο την ανάκαμψη του τουρισμού.....σελ.17	17
1.2. Ο τουρισμός στην Ελλάδα.....σελ.19	19
1.2.1. Περιβάλλον και εικόνα στην περίπτωση της Ελλάδας ως χώρας υποδοχής τουριστών.....σελ.19	19
1.2.2. Γενική εικόνα του ελληνικού τουρισμού.....σελ.21	21
1.2.3. Στατιστικά στοιχεία για τον ελληνικό τουρισμό.....σελ.23	23
1.2.4. Οι προτιμήσεις των παραδοσιακών αγορών τουριστών για την Ελλάδα.....σελ.25	25
1.2.5. Ελλάδα 2020.....σελ.28	28

1.3. Ο ξενοδοχειακός τομέας στην Ελλάδα.....σελ.31	
1.3.1. Τα τουριστικά καταλύματα.....σελ.31	
1.3.2. Τα ξενοδοχεία.....σελ.34	
1.3.3. Οι επενδύσεις και οι αποδόσεις των μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων.....σελ.37	

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

2.1. Η έννοια της ποιότητας.....σελ.38	
2.2. Η σημασία της ποιότητας.....σελ.40	
2.3. Οι διαστάσεις ποιότητας παροχής υπηρεσιών.....σελ.46	
2.3.1. Οι διαστάσεις ποιότητας παροχής υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....σελ.52	
2.4. Η ποιότητα από την πλευρά της επιχείρησης.....σελ.56	
2.4.1. Η ποιότητα υπηρεσιών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....σελ.60	
2.5. Η ποιότητα από την πλευρά του πελάτη.....σελ.66	
2.6. Ικανοποίηση των πελατών.....σελ.70	
2.7. Διασφάλιση ποιότητας στις υπηρεσίες φιλοξενίας.....σελ.80	
2.8. Υπόδειγμα SERVQUAL.....σελ.83	

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

3.1. Εισαγωγή.....σελ.89	
3.2. Το ξενοδοχείο «Grecotel Agari Beach».....σελ.89	
3.3. Δείγμα και Δειγματοληψία.....σελ.92	
3.4. Εργαλείο της έρευνας.....σελ.94	
3.4.1. Ανάλυση ερωτηματολογίου.....σελ.97	
3.4.2. Μετάφραση ερωτηματολογίου.....σελ.98	

3.5. Στατιστική ανάλυση.....σελ.100

#### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

4.1. Εισαγωγή.....σελ.102

4.2. Ερευνητικά αποτελέσματα.....σελ.102

4.3. Συμπεράσματα της έρευνας.....σελ.122

4.4. Προτάσεις.....σελ.133

**ΠΗΓΕΣ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....σελ.161**

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κο Λεωνίδα Χυτήρη για την καθοδήγησή του στην εν λόγω εργασία. Επίσης, την κα Βίκυ Μπέλλου για το χρόνο που αφιέρωσε ώστε να γίνει η μελέτη μου πιο ολοκληρωμένη και τεκμηριωμένη και ιδιαίτερα την κα Κέλλυ Μαρίνη για την όλη βοήθειά της κατά την εκπόνηση της διατριβής.

Ακόμη, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες και την εκτίμησή μου στην κα Κωνσταντζα Σμπώκου, ιδιοκτήτρια του «Grecotel Agari Beach», και στον κο Άρη Σκυβαλάκη, διευθυντή της ξενοδοχειακής μονάδας, οι οποίοι με βοήθησαν στο να γίνει η παρούσα έρευνα, καθώς και σε όλα τα άτομα που διεκπεραίωσαν με συνέπεια το έργο διανομής και συλλογής των ερωτηματολογίων.

Τέλος, αλλά περισσότερο από όλους, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την ανεκτίμητης αξίας ηθική και ψυχική συμπαράσταση που μου προσέφεραν καθόλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών και ιδιαίτερα της διπλωματικής μου εργασίας.

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

<b>Πίνακας 1.1.:</b> Εκτίμηση διεθνούς τουρισμού.....σελ. 3
<b>Πίνακας 1.2.:</b> Προβλέψεις εισερχόμενου τουρισμού και διεθνείς τουριστικές αφίξεις στην Ευρώπη κατά περιοχή υποδοχής (σε εκατομμύρια).....σελ.13
<b>Πίνακας 1.3.:</b> Μεριδίο αγοράς (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ευρώπη κατά περιοχή υποδοχής.....σελ.13
<b>Πίνακας 1.4.:</b> Μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ευρώπη κατά περιοχή υποδοχής.....σελ.13
<b>Πίνακας 1.5.:</b> Προβλέψεις εισερχόμενου τουρισμού και διεθνείς τουριστικές αφίξεις κατά περιοχή υποδοχής (σε εκατομμύρια).....σελ.14
<b>Πίνακας 1.6.:</b> Μεριδίο αγοράς (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά περιοχή υποδοχής.....σελ.14
<b>Πίνακας 1.7.:</b> Μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά περιοχή υποδοχής.....σελ.14
<b>Πίνακας 1.8.:</b> Εισερχόμενος τουρισμός, επιλεγμένες ευρωπαϊκές χώρες-προορισμοί και προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά περιοχή υποδοχής και χώρες προορισμούς.....σελ.16
<b>Πίνακας 1.9.:</b> Μοντέλο εποχικότητας 2001 και 2002 (με βάση αφίξεις από πτήσεις εξωτερικού).....σελ.22
<b>Πίνακας 1.10.:</b> Αφίξεις εξωτερικού το 2002 στους πέντε σημαντικότερους προορισμούς.....σελ.23
<b>Πίνακας 1.11.:</b> Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στα σύνορα της χώρας.....σελ.24
<b>Πίνακας 1.12.:</b> Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στα σύνορα της χώρας κατά μέσο ταξιδιού.....σελ.24

<b>Πίνακας 1.13.:</b> Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων σε μεσογειακούς προορισμούς.....σελ.29
<b>Πίνακας 1.14.:</b> Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων στα Βαλκάνια.....σελ.30
<b>Πίνακας 1.15.:</b> Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ελλάδα και σε ανταγωνιστικούς προορισμούς.....σελ.30
<b>Πίνακας 1.16.:</b> Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ελλάδα από κύριες τουριστικές αγορές.....σελ.31
<b>Πίνακας 1.17.:</b> Τιμές ξενοδοχείων για το 2002.....σελ.35
<b>Πίνακας 4.1.:</b> Γνώμη για το προσωπικό του ξενοδοχείου.....σελ.113
<b>Πίνακας 4.2.:</b> Γνώμη για την ποιότητα του δωματίου.....σελ.114
<b>Πίνακας 4.3.:</b> Γνώμη για το πρωϊνό του ξενοδοχείου.....σελ.115
<b>Πίνακας 4.4.:</b> Γνώμη για το μεσημεριανό του ξενοδοχείου.....σελ.115
<b>Πίνακας 4.5.:</b> Γνώμη για το δείπνο του ξενοδοχείου.....σελ.116
<b>Πίνακας 4.6.:</b> Γνώμη για την εξυπηρέτηση δωματίων (room service) του ξενοδοχείου.....σελ.116
<b>Πίνακας 4.7.:</b> Γνώμη για το μπαρ του ξενοδοχείου.....σελ.117
<b>Πίνακας 4.8.:</b> Γνώμη για το χώρο υποδοχής (reception).....σελ.117
<b>Πίνακας 4.9.:</b> Γνώμη για τους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου.....σελ.118
<b>Πίνακας 4.10.:</b> Γενική γνώμη του δείγματος για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου ανάλογα με το σκοπό του ταξιδιού.....σελ.120
<b>Πίνακας 4.11.:</b> Δείκτες συνάφειας Spearman rho μεταξύ των οχτώ μεταβλητών.....σελ.121

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

<b>Διάγραμμα 4.1.:</b> Φύλο.....	σελ.103
<b>Διάγραμμα 4.2.:</b> Ηλικία.....	σελ.103
<b>Διάγραμμα 4.3.:</b> Σκοπός ταξιδιού.....	σελ.104
<b>Διάγραμμα 4.4. :</b> Συντροφιά ταξιδιού.....	σελ.105
<b>Διάγραμμα 4.5.:</b> Προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο «G.A.B.».....	σελ.105
<b>Διάγραμμα 4.6.:</b> Προτίμηση του δείγματος για μελλοντική διαμονή στο ξενοδοχείο.....	σελ.106
<b>Διάγραμμα 4.7.:</b> Προτροπή για διαμονή στο ξενοδοχείο σε τρίτους.....	σελ.106
<b>Διάγραμμα 4.8.:</b> Γενική γνώμη για το ξενοδοχείο «G.A.B.».....	σελ.107
<b>Διάγραμμα 4.9.:</b> Γενική γνώμη κατά μέσο όρο για το ξενοδοχείο κατά ηλικία και φύλο.....	σελ.108
<b>Διάγραμμα 4.10. :</b> Σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου.....	σελ.109
<b>Διάγραμμα 4.11.:</b> Σημαντικότητα τιμής κατά ηλικία (Μ.Ο.).....	σελ.110
<b>Διάγραμμα 4.12. :</b> Σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου «G.A.B.».....	σελ.111
<b>Διάγραμμα 4.13.:</b> Γνώμη για την τιμή δωματίου κατά φύλο (Μ.Ο.).....	σελ.111
<b>Διάγραμμα 4.14. :</b> Σταθμισμένη τιμή αξιολόγησης των πελατών για τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου «G.A.B.».....	σελ.112
<b>Διάγραμμα 4.15.:</b> Πρόθεση για μελλοντική διαμονή στο «G.A.B.» εκείνων που μένουν για πρώτη φορά.....	σελ.118
<b>Διάγραμμα 4.16.:</b> Προτροπή για διαμονή στο «G.A.B.» σε τρίτους από το τμήμα του δείγματος χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο.....	σελ.119
<b>Διάγραμμα 4.17.:</b> Γνώμη του δείγματος για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου.....	σελ.120



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα έρευνα ασχολείται με θέματα ποιότητας υπηρεσιών και ικανοποίησης πελατών στα ξενοδοχεία και εξειδικεύεται στην περίπτωση του ξενοδοχείου «Grecootel Agari Beach» («G.A.B.»).

Παρά το γεγονός ότι είναι πολύ δύσκολο να προσδιοριστεί η ικανοποίηση των πελατών ενός ξενοδοχείου λόγω της ποικιλίας των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων της ποιότητας, έρευνες έχουν δείξει ότι η ικανοποίηση των πελατών στα ξενοδοχεία είναι ευθέως ανάλογη με το προσφερόμενο επίπεδο ποιότητας του ξενοδοχείου. Η ποιότητα των υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποτελεί επιτακτική ανάγκη για τη βιωσιμότητα και κερδοφορία τους.

Στην εν λόγω έρευνα επιχειρείται ο προσδιορισμός του βαθμού ικανοποίησης των πελατών από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ξενοδοχείο «G.A.B.», μέσω των εμπειριών και των εντυπώσεών τους, καθώς και η εκτίμηση της σημασίας που προσδίδουν οι πελάτες του σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου όταν πρόκειται να λάβουν κάποιες αποφάσεις.

Όσον αφορά στη δομή της έρευνας, στο **πρώτο κεφάλαιο** παρατίθενται κάποια εισαγωγικά στοιχεία για τον τουρισμό, τα χαρακτηριστικά και τις τάσεις του, τόσο σε διεθνές επίπεδο όσο και σε εθνικό. Γίνεται αναφορά στα προβλήματα που αντιμετωπίζει κατά διαστήματα ο τουριστικός τομέας και τα

οποία σήμερα είναι περισσότερο έντονα τόσο ως αποτέλεσμα της τρομοκρατικής επίθεσης κατά των Η.Π.Α. την 11<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου 2001, όσο και του πρόσφατου πολέμου στο Ιράκ.

Στη συνέχεια, και αφού η εν λόγω έρευνα έχει σαν αντικείμενό της τον προσδιορισμό του βαθμού ικανοποίησης των πελατών από την παροχή υπηρεσιών στα ξενοδοχεία, γίνεται αναφορά στον ξενοδοχειακό τομέα της Ελλάδας ο οποίος και αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του τουριστικού προϊόντος της. Παράλληλα δίνονται κάποια στατιστικά στοιχεία που αφορούν στον ξενοδοχειακό τομέα της Ελλάδας, όπως είναι οι διανυκτερεύσεις που πραγματοποιούνται ετησίως, η ετήσια πληρότητα, καθώς επίσης και οι επενδύσεις και αποδόσεις των μεγαλύτερων ξενοδοχειακών μονάδων της χώρας.

Το **κεφάλαιο 2** ασχολείται με θέματα ποιότητας. Αρχικά προσδιορίζεται η έννοια της ποιότητας και στη συνέχεια γίνεται αναφορά στη διαχρονική εξέλιξή της. Στη συνέχεια, η ποιότητα προσεγγίζεται μέσα από δύο διαφορετικές οπτικές γωνίες: αυτή του πελάτη και αυτή της επιχείρησης. Παρατίθενται οι διαστάσεις της ποιότητας σύμφωνα με τη γνώμη διάφορων ερευνητών και στη συνέχεια γίνεται εκτενέστερη ανάλυση της ποιότητας και των διαστάσεών της στην ξενοδοχειακή βιομηχανία. Γίνεται αναφορά στα μέτρα διασφάλισης ποιότητας κατά ISO, τα οποία θα πρέπει να τηρούν όλες οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και δη τα ξενοδοχεία.

Τέλος, παρατίθεται το υπόδειγμα SERVQUAL το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως για τη μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών, αναλύεται η ικανοποίηση ή μη των πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες, η σημαντικότητά της, καθώς και οι τρόποι τους οποίους μπορεί να χρησιμοποιήσει η διοίκηση μίας επιχείρησης προκειμένου να υπάρξει ποιότητα υπηρεσιών και ικανοποίηση των πελατών της.

Στο **κεφάλαιο 3**, αρχικά παρατίθενται κάποια στοιχεία για το ξενοδοχείο «G.A.B.». Στη συνέχεια, γίνεται αναφορά στην επιλογή του δείγματος, στη μέθοδο που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή των στοιχείων για την εν λόγω έρευνα, καθώς και στις στατιστικές μεθόδους που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση των στοιχείων και τη διεξαγωγή συμπερασμάτων.

Στο **τέταρτο** και τελευταίο **κεφάλαιο** γίνεται η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας (τόσο για το σύνολο του δείγματος όσο και για τμήματα του δείγματος), τα συμπεράσματα που προκύπτουν, καθώς και κάποιες προτάσεις για βελτίωση της ποιότητας στους τομείς που υστερούν σε θέματα ποιότητας.

Η εξειδίκευση της έρευνας στην περίπτωση του ξενοδοχείου «G.A.B.» έχει τους παρακάτω στόχους:

1. Να προσδιορίσει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου.

2. Να εντοπίσει τις διαφορές στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα παροχής υπηρεσιών ανάμεσα στις διάφορες κατηγορίες πελατών (ανάλογα με την ηλικία, το φύλο, κτλ.).
3. Να εντοπίσει τις διαφορές στη σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες στα επτά χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου -βάση των οποίων το επιλέγουν- έτσι όπως τις αντιλαμβάνονται οι διάφορες κατηγορίες πελατών.
4. Να προσδιορίσει τους τομείς δραστηριότητας του ξενοδοχείου που χρίζουν ποιοτικής βελτίωσης, καθώς και εκείνους που παρουσιάζουν υψηλή ποιότητα υπηρεσιών, σύμφωνα πάντα με την ικανοποίηση και την άποψη που έχουν διαμορφώσει οι πελάτες της ξενοδοχειακής μονάδας.
5. Να δείξει κατά πόσο η ικανοποίηση ή μη των πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του ξενοδοχείου μπορεί να συμβάλλει στην πρόθεσή τους για επανάληψη της επίσκεψής τους στο μέλλον και στη διαφήμιση (ή μη) του ξενοδοχείου στην τουριστική αγορά.

Οι στόχοι αυτοί επιλέχθηκαν γιατί δίνουν μία συνολική εικόνα της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου « G.A.B. » και του βαθμού ικανοποίησης των πελατών του, τόσο για το σύνολο του δείγματος όσο και για τις διάφορες κατηγορίες πελατών. Η εν λόγω έρευνα είναι ωφέλιμη για:

- Την επιστήμη, αφού θα της προσφέρει μία ανάλυση στο χώρο της ποιότητας παροχής υπηρεσιών (και ειδικότερα των υπηρεσιών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων), καθώς και μία σύντομη ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας.

- Τον τομέα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, αφού η έρευνα αυτή μπορεί να αποτελέσει τη βάση για τη μελέτη της ποιότητας παροχής υπηρεσιών σε άλλες ξενοδοχειακές μονάδες και τη σύγκριση του επιπέδου της ποιότητας παροχής υπηρεσιών ανάμεσα στα ξενοδοχεία, καθώς και να βοηθήσει στην εύρεση προγραμμάτων βελτίωσης της ποιότητας.
- Τους πελάτες του ξενοδοχείου, αφού μέσω της έρευνας και του προσδιορισμού του επιπέδου της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της μονάδας, η διοίκηση του ξενοδοχείου ενδεχομένως να προβεί σε λύσεις οι οποίες θα οδηγήσουν στην ποιοτική του αναβάθμιση. Η ποιοτική του αναβάθμιση όμως οφελεί τους ίδιους τους πελάτες, αφού οδηγεί σε αύξηση της ικανοποίησής τους.
- Το ξενοδοχείο, αφού οι ιδιοκτήτες έχουν στη διάθεσή τους μία μελέτη η οποία παρουσιάζει τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών τους και προσδιορίζει τους τομείς εκείνους που χρίζουν βελτίωσης. Έτσι μελλοντικά, θα υπάρξει βελτίωση της εικόνας του ξενοδοχείου με συνέπεια την δημιουργία μεγαλύτερου ποσοστού επαναλαμβανόμενης πελατείας, την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και την αύξηση του μεριδίου του στην αγορά. Επίσης, δίνεται η δυνατότητα για τη διαχρονική σύγκριση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών του.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

### 1.1. Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

Ο τουρισμός έχει δομηθεί διεθνώς με βάση ένα σύνολο κανόνων και ρυθμίσεων που απορρέουν από σημαντικούς και καθοριστικούς παράγοντες οικονομικοκοινωνικού και πολιτικού περιεχομένου . Ο Νίκος Σκουλάς (πρώην Γενικός Γραμματέας του Ε.Ο.Τ.) δηλώνει ότι: «Η συνεχώς αυξανόμενη σημασία του τουρισμού, τόσο για τις αναπτυγμένες όσο και για τις αναπτυσσόμενες χώρες, τον κατέστησε αναπόσπαστο τμήμα της διεθνούς εξειδίκευσης, κατά τον ίδιο ακριβώς τρόπο με το διεθνές εμπόριο, τις άδηλες συναλλαγές ή την κίνηση κεφαλαίων. Η ανάλυση αυτών των καθοριστικών παραγόντων παρουσιάζει μεγάλη σπουδαιότητα, γιατί από την εξέλιξη, τη βαρύτητα και το ρόλο τους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η γεωπολιτική του διεθνούς τουρισμού, καθώς και οι κεντρικοί άξονες της διεθνούς τουριστικής πολιτικής». (Βαρβαρέσος, 2000, σελ. 13).

Ωστόσο, η μεγέθυνση του τουριστικού φαινομένου, που γίνεται όλο και πιο έντονη τα τελευταία χρόνια, εκτός από τις θετικές επιδράσεις που δημιουργεί τόσο στον κοινωνικό όσο και στον οικονομικό τομέα (τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο), συχνά παρουσιάζει και αρνητικές επιπτώσεις, όπως την αλληλοεξάρτηση κάποιων χωρών σε αμιγώς τουριστικά θέματα. Κατά καιρούς, ο τουρισμός έχει αντιμετωπίσει κρίσεις, άλλοτε μικρού και άλλοτε

μεγαλύτερου μεγέθους, από τις οποίες έχουν προκύψει σοβαρές δυσκολίες σε ποικίλλα θέματα που συνδέονται είτε άμεσα είτε έμμεσα με τον τουρισμό.

Η τρομοκρατική επίθεση της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου κατά των Η.Π.Α., η εμφάνιση του ιού SARS στην Ασία και ο πόλεμος στο Ιράκ, έπληξαν δραματικά την παγκόσμια τουριστική βιομηχανία. Θεωρείται ότι η κρίση αυτή που πέρασε και περνάει ο τουρισμός είναι ίσως και η μεγαλύτερη που παρατηρήθηκε ποτέ. Οι τομείς που επλήγησαν περισσότερο είναι αυτός των μεταφορών, ιδιαίτερα των αερομεταφορών, ο ξενοδοχειακός και επιχειρηματικός τομέας, καθώς και τα διεθνή δίκτυα διανομής. Ωστόσο, με την καταβολή μεγάλων προσπάθειών ο τουρισμός έχει αρχίσει να επανακάμπτει και να μπαίνει ξανά στο δρόμο προς την ανάπτυξη.

Ο τουρισμός διήνυσε μία αρκετά ανθηρή περίοδο κατά τη διάρκεια των ετών 2000 και 2001. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, το 2000 ο τουρισμός σε διεθνές επίπεδο σημείωσε αύξηση των αφίξεων κατά 45 εκατομμύρια, διαμορφώνοντας έτσι τουριστική ανάπτυξη για το έτος αυτό της τάξεως του 6,9% (Πίνακας 1.1.) (<http://www.world-tourism.org>). Το ίδιο έτος τα έσοδα που προήλθαν από τον τουρισμό έφτασαν το ύψος των 476 δις δολλαρίων σημειώνοντας αύξηση της τάξεως του 4,5% σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο. Το 2001 οι διεθνείς αφίξεις μειώθηκαν κατά 0,6% και τα έσοδα τα προερχόμενα από τουριστικές δραστηριότητες κατά 1% διαμορφώνοντας έτσι αρνητική τουριστική ανάπτυξη για πρώτη φορά μετά το 1982, ως αποτέλεσμα της τρομοκρατικής επίθεσης κατά των Η.Π.Α. Ωστόσο, η μείωση που παρατηρήθηκε ήταν μικρή αφού η σύγκριση έγινε με μία

χρονιά όπως το 2000, για την οποία η παρατηρηθείσα τουριστική ανάπτυξη ήταν πέραν των εκτιμήσεων και των προσδοκιών των διάφορων οργανισμών και υπευθύνων για αμιγώς τουριστικά θέματα. Το 2002 σημειώθηκε αύξηση των διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά 3% και των τουριστικών εσόδων (μη συμπεριλαμβανομένων των αερομεταφορών) κατά 0,3% φτάνοντας το ύψος των 501 δις ευρώ (ή 474 δις \$). Λαμβάνοντας υπόψη και τις αερομεταφορές το ποσό αυτό αγγίζει τα 605 δις ευρώ. Σύμφωνα με αυτό το ποσό των εσόδων, το 2002 η τουριστική βιομηχανία αντιστοιχούσε στο 7,5% του όγκου του παγκόσμιου εμπορίου.

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΑΦΙΞΕΙΣ (σε εκατ.)</b>	<b>ΑΥΞΗΣΗ (σε απόλ.όρους)</b>	<b>ΕΤΗΣΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ(%)</b>
1996	586	34	6.2
1997	610	24	4.1
1998	629	19	3.1
1999	652	23	3.7
2000	697	45	6.9
2001	692	-5	-0,6
2002	715	22	3

**Πίνακας 1.1.:** Εκτίμηση διεθνούς τουρισμού  
**Πηγή: Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (W.T.O.)**

Τα γεγονότα της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου, ο ιός SARS και ο πόλεμος στο Ιράκ που διαμόρφωσαν τελικά και τα επίπεδα του τουρισμού, είχαν ιδιαίτερα αρνητικό αντίκτυπο στα στατιστικά στοιχεία τουρισμού των αντίστοιχων ετών. Ωστόσο, σε αυτό συνέβαλε κατά μεγάλο μέρος και η δυσχερής οικονομική κατάσταση στην οποία άρχισαν να βρίσκονται, ήδη από το τέλος του 2000, κάποιες από τις δυτικές χώρες, όπως η Γερμανία και οι Η.Π.Α., καθώς και η Ασία αρκετά νωρίτερα.

Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης με την αναπαραγωγή σκηνών από την τρομοκρατική επίθεση στις Η.Π.Α., από την εξάπλωση του ιού SARS και



από τον πόλεμο στο Ιράκ σε συνδυασμό με την παραπληροφόρηση που παρατηρήθηκε και το ενδεχόμενο τρομοκρατικών επιθέσεων ανά τον κόσμο οδήγησαν στη γενίκευση μιας ατμόσφαιρας αβεβαιότητας , δισταγμού και φόβου όσον αφορά στην πραγματοποίηση ταξιδίων ιδιαίτερα μέσω του αέρος και σε συγκεκριμένους προορισμούς . Όλα τα παραπάνω οδήγησαν σε μείωση της καταναλωτικής και επιχειρηματικής εμπιστοσύνης, οξύνοντας έτσι την ήδη υπάρχουσα από το τέλος του 2000 παγκόσμια οικονομική ύφεση . Παρά το γεγονός ότι ο τουρισμός δέχτηκε χτύπημα σε παγκόσμιο επίπεδο, οι τόποι προορισμού που επλήγησαν περισσότερο ήταν εκείνοι που εξαρτώνταν κατά πολύ από τους Αμερικανούς τουρίστες, οι Μουσουλμανικές χώρες και φυσικά οι Η.Π.Α.

#### **1.1.1. Διαρθρωτικές αλλαγές και ανάληψη πρωτοβουλιών για την αντιμετώπιση της κρίσης**

Κύριο, αλλά όχι μοναδικό, μέλημα όλων των κυβερνήσεων για την αντιμετώπιση της κρίσης ήταν και εξακολουθεί να είναι η αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των τουριστών στον τομέα των ταξιδίων. Ήδη η τουριστική βιομηχανία έχει προχωρήσει στην υιοθέτηση μέτρων με στόχο την βελτίωση της ασφάλειας, των επικοινωνιών, του marketing των τουριστικών προϊόντων, καθώς και της ίδιας της δομής της. Το μήνυμα είναι σαφές: προκειμένου να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα που θα είναι προς όφελος όλων είναι απαραίτητη η συνεργασία σε όλους τους τομείς. Η συνεργασία ανάμεσα στις κυβερνήσεις και στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα είναι κάτι που ήδη έχει δρομολογηθεί. Οι τουριστικές βιομηχανίες σε μία προσπάθειά τους να αντιμετωπίσουν την παρούσα κατάσταση συνεργάζονται προκειμένου να μειώσουν τα λειτουργικά τους έξοδα (συχνά μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών), να ‘χαμηλώσουν ’ το νεκρό τους σημείο, να βελτιώσουν τη χρηματοοικονομική τους κατάσταση και να εφαρμόσουν μέτρα marketing που θα αποβούν ωφέλιμα τόσο για τα προϊόντα τους όσο και για τα συστήματα διανομής τους.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα μέτρα που υιοθέτησε η Ινδονησιακή κυβέρνηση μετά την τρομοκρατική επίθεση που έγινε στο Μπαλί . Στη συνάντηση που πραγματοποίησε στη Μαδρίτη στις 19 Νοεμβρίου του 2002 η “ Tourism Recovery Committee ” του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού , ο υπουργός Πολιτισμού και Τουρισμού της Ινδονησίας Η. Ε. Gede Ardika επισήμανε ότι κεντρικός άξονας των μέτρων αυτών είναι η καταβολή προσπάθειας για τη δημιουργία εμπιστοσύνης, τόσο στις διεθνείς όσο και τις τοπικές αγορές, απέναντι στην Ινδονησία (<http://www.world-tourism.org>). Σε αυτό θα βοηθήσει πολύ η διαφήμιση της χώρας ως ενός ενδιαφέροντος και ευχάριστου προορισμού. Όλες οι χώρες έχουν εντείνει τις προσπάθειές τους για την ενίσχυση της τουριστικής βιομηχανίας, έχουν επενδύσει σε καμπάνιες marketing και βρίσκονται σε στενή συνεργασία με ξένους tour operators των οποίων η συμβολή είναι ιδιαίτερα σημαντική. Ο Γενικός Γραμματέας του Παγκόσμιου Οργανισμού Ταξιδιωτικών Πρακτόρων Birger Backman , στη συνάντηση του Λονδίνου, αναφέρει ότι οι tour operators μπορούν μέσω της επικοινωνίας και της επαφής τους με τους τουρίστες να τους βοηθήσουν να ξεπεράσουν τους φόβους τους ώστε να νιώσουν και πάλι ασφάλεια κατά τη διάρκεια των ταξιδιών τους.

Πριν την επίθεση κατά των Η.Π.Α. υπήρχε η εκτίμηση ότι ο παγκόσμιος τουρισμός το 2001 θα παρουσίαζε ανάπτυξη της τάξεως του 3-4%, εκτίμηση που όμως δεν επιβεβαιώθηκε λόγω των κρίσιμων γεγονότων. Η Επιτροπή Κρίσης (Crisis Committee) του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (W.T.O.) σε συνάντηση που έγινε στο Λονδίνο στις 12 Νοεμβρίου του 2001 επίσημανε την ανάγκη για άμεση αντιμετώπιση της κρίσης, αναφέροντας ότι οι κρατήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο σημείωσαν πτώση της τάξεως του 12-15% σε σχέση με τα επίπεδα του προηγούμενου χρόνου ως αποτέλεσμα της τρομοκρατικής επίθεσης κατά των Η.Π.Α. , του πολέμου στο Αφγανιστάν και της ύφεσης της παγκόσμιας οικονομίας που είχε ήδη αρχίσει να διαφαίνεται πριν από την 11<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου (<http://www.world-tourism.org>). Στη συνάντηση αυτή ο Γενικός Γραμματέας του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού Francesco Frangialli ανέφερε ότι αναμένεται ανάκαμψη του τουρισμού το 2002, καθώς η παγκόσμια οικονομία θα αρχίσει να παρουσιάζει ανοδική πορεία.

### 1.1.2. Κύρια χαρακτηριστικά και στατιστικά στοιχεία του διεθνούς τουρισμού το 2002

Ως αποτέλεσμα πολυάριθμων συναντήσεων και διαβουλεύσεων, ποικίλλων ερευνών και τουριστικών αναζητήσεων, ανάληψη πρωτοβουλιών τόσο από δημόσιους όσο και από ιδιωτικούς φορείς, σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού τα κύρια στοιχεία που χαρακτήρισαν το διεθνή τουρισμό το 2002 συνοψίζονται στα εξής (<http://www.world-tourism.org>):

- ✚ Η ανάκαμψη που παρατηρήθηκε στον τομέα των ταξιδίων δεν συμβάδισε αναλογικά με την αύξηση των τουριστικών εσόδων. Πραγματοποιήθηκε αύξηση των εσόδων, ωστόσο με μικρότερους ρυθμούς.
- ✚ Η αγορά εξακολούθησε να χαρακτηρίζεται από καθυστερήσεις στις κρατήσεις και από 'τελευταίας στιγμής' αγορές τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✚ Η πολιτική συγχωνεύσεων και εξαγορών χρησιμοποιήθηκε ως τρόπος μείωσης των λειτουργικών εξόδων των διάφορων τουριστικών επιχειρήσεων και οργανισμών.
- ✚ Οι τιμές των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων από την πλευρά των καταναλωτών και συνεπώς στη διαμόρφωση της τουριστικής ζήτησης.
- ✚ Οι τουριστικές διευθύνσεις αναζήτησαν αποδοτικότερους τρόπους διοίκησης με σκοπό την ανάκαμψη της βιομηχανίας.
- ✚ Όλες οι αγορές διεθνώς ήταν αισιόδοξες για την επίτευξη θετικών αποτελεσμάτων στο μεσοπρόθεσμο διάστημα.

Σε συνάντηση που έγινε στη Μαδρίτη στις 21 Μαρτίου του 2003, ο Γενικός Γραμματέας του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού Francesco Frangialli επισήμανε ότι παρόλο που μετά την 11<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου ο τουρισμός περνάει μία από τις μεγαλύτερες κρίσεις του, εντούτις για το 2002 διαμορφώθηκε μία εικόνα για τον τουρισμό πολύ καλύτερη από την αναμενόμενη (<http://www.world-tourism.org>). Παρά τις επακόλουθες τρομοκρατικές επιθέσεις που έλαβαν χώρα στο Μπαλί και τη Μομπάσα, το 2002 σημειώθηκε

3% αύξηση στις διεθνείς αφίξεις παρά την παγκόσμια οικονομική ύφεση που παρατηρείται.

Πράγματι, το 2002 εξελίχθηκε θετικά για τον τουρισμό σε όλο τον κόσμο εκτός των Η.Π.Α., όπου σημειώθηκε μείωση των αφίξεων για δεύτερη συνεχή χρονιά (4% το 2002 και 10% το 2001). Αυτή η μείωση οφείλεται στην τρομοκρατική επίθεση της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου του 2001 η οποία εξακολουθεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις διεθνώς, αλλά κυρίως στις Η.Π.Α. Η Ευρώπη το 2002 παρέμεινε ο πιο αγαπητός προορισμός στον κόσμο καταλαμβάνοντας το 57% της παγκόσμιας αγοράς, παρουσιάζοντας ωστόσο μικρή αύξηση κατά 2%, λόγω της χαμηλής οικονομικής ανάπτυξης μερικών χωρών της. Η Ασία και η περιοχή του Ειρηνικού διατήρησαν τη δυναμική τους και σημείωσαν αύξηση 8%, καταλαμβάνοντας τη δεύτερη θέση παγκοσμίως. Η έκπληξη ήρθε από τη Μέση Ανατολή που σημείωσε τουριστική ανάπτυξη της τάξεως του 17%. Τέλος, η Αφρική συνέχισε την ανοδική της πορεία με ανάπτυξη 3%.

Όσον αφορά στις τουριστικές εισπράξεις, αυτές έφτασαν παγκοσμίως τα 501 δις ευρώ (ή 474 δις \$), σημειώνοντας οριακή αύξηση σε ποσοστό 0,3% σε σχέση με το 2001. Συγκεκριμένα σημειώθηκε μείωση του ρυθμού αύξησής τους τόσο στην Αμερική όσο και στην Ευρώπη, ενώ αύξηση σημειώθηκε στην Ασία, στην περιοχή του Ειρηνικού, στη Μέση Ανατολή και στην Αφρική. Οι τουριστικές εισπράξεις αυξάνονται με ρυθμό μικρότερο από αυτόν των διεθνών αφίξεων, ως αποτέλεσμα των μειωμένων δαπανών των τουριστών και της πίεσης που ασκείται στη διαμόρφωση των τιμών. Οι Η.Π.Α. παραμένουν στην πρώτη θέση παγκοσμίως από πλευρά τουριστικών εισπράξεων με 67 δις \$ παρά την κρίση που αντιμετωπίζουν στον τουρισμό και τις κατά 20% μειωμένες τουριστικές εισπράξεις που παρατηρήθηκαν από το 2000. Ακολουθούν η Ισπανία, η Γαλλία και η Ιταλία με εισπράξεις που κυμαίνονται από 27 ως 34 δις \$ για την κάθε μία. Ανάμεσα στις χώρες με τις υψηλότερες τουριστικές εισπράξεις για το 2002 βρίσκονται το Χονγκ Κονγκ (Κίνα), η Κίνα και η Αυστρία, παρουσιάζοντας διπλάσιο ρυθμό ανάπτυξης για το συγκεκριμένο έτος.

Η παγκόσμια σειρά κατάταξης των χωρών με τις υψηλότερες τουριστικές δαπάνες εξακολουθεί να είναι η ίδια και για το 2002 (σε σχέση με το 2001). Οι Η.Π.Α, η Γερμανία και η Ιαπωνία παρουσίασαν οριακή αύξηση το 2002 στις δαπάνες που πραγματοποίησαν για τον τουρισμό, ενώ η Ρωσία (21%), η Ιταλία (14%), η Κίνα (11%) και η Αγγλία (11%) παρουσίασαν πολύ μεγαλύτερη αύξηση των τουριστικών δαπανών τους.

### **1.1.3. Στοιχεία και εκτιμήσεις για το διεθνή και τον ευρωπαϊκό τουρισμό**

Τα μέχρι τώρα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού έδειξαν ότι υπήρξε μία βελτίωση του διεθνούς τουρισμού για το 2003 (<http://www.world-tourism.org>). Κατά τους πρώτους τέσσερις μήνες του 2003 υπήρξαν αρνητικές επιπτώσεις ως αποτέλεσμα του πολέμου στο Ιράκ και από τον Απρίλιο επιπλέον προβλήματα στο διεθνή τουρισμό λόγω της εμφάνισης του ιού SARS στην Ασία. Ωστόσο, κάποιες περιοχές ανά τον κόσμο ξεκίνησαν το 2003 σημειώνοντας σημαντική βελτίωση (π.χ. Καραϊβική, Ασία, Αγγλία και Νότια Αφρική) αν και η βελτίωση αυτή ήταν περισσότερο αποτέλεσμα της σύγκρισης με τους αντίστοιχους μήνες του 2002, όπου η εικόνα του διεθνούς τουρισμού δεν ήταν καλή. Σύμφωνα με δηλώσεις του Augusto Huescar (αρχηγού της Παγκόσμιας Αγοράς και Προώθησης), οι επιπτώσεις λόγω του πολέμου στο Ιράκ και του ιού SARS δεν ήταν τόσο έντονες όσο αναμενόταν, αφού «πλέον το κοινό έχει αρχίσει να προσαρμόζεται στις μη ασφαλείς συνθήκες ζωής που εκάστοτε επικρατούν παγκοσμίως».

Σύμφωνα με στοιχεία που αφορούν πάνω από εκατό χώρες, είναι εμφανής η πρόοδος που έχει σημειωθεί για την υπέρβαση των προβλημάτων που ακολούθησαν τον πόλεμο στο Ιράκ και τον ιό SARS. Σε συνάντηση που έγινε στη Μαδρίτη στις 29 Οκτωβρίου του 2003, σύμφωνα με 140 από τα μέλη του Πάνελ Ειδικών σε θέματα τουρισμού του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, υπήρξε η εκτίμηση ότι ο τουρισμός σε διεθνές επίπεδο θα εξελιχθεί θετικά μέχρι το τέλος του 2003. Συγκεκριμένα οι εκτιμήσεις ανάπτυξης για την πορεία του τουρισμού κυμαίνονται από 'μέτριες ως καλές' σε σχέση με αυτές που προβλέπονταν αρχικά. Οι εκτιμήσεις του Πάνελ για τους

επόμενους τέσσερις μήνες κυμαίνονταν στο 3,6 (βάση 5βάθμιας κλίμακας από το 1 ως το 5, όπου το 1 αντιστοιχεί στο 'καθόλου καλές' και το 5 στο 'πολύ καλές'), ενώ σε παρόμοια συνάντηση στις 24 Ιουνίου του 2003 κυμαίνονταν στο 2,8. Οι εκτιμήσεις εμφανίζονται ιδιαίτερα βελτιωμένες για την Ασία και την περιοχή του Ειρηνικού (4,0), ενώ είναι άνω του μέσου όρου για την Αφρική (3,8) και τη Μέση Ανατολή (3,8).

Σε συνάντηση που έλαβε χώρα στη Μαδρίτη στις 3 Δεκεμβρίου του 2003, ο Γενικός Γραμματέας του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού Francesco Frangialli επισήμανε ότι σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ο τουρισμός στην Ευρώπη αντιπροσωπεύει το 5% του Α.Ε.Π. της Ευρώπης και αντιστοιχεί σε 2,2 εκατομμύρια επιχειρήσεις και 7,7 εκατομμύρια θέσεις εργασίας (<http://www.world-tourism.org>). Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι η Ευρώπη συγκεντρώνει περίπου το 60% των διεθνών τουριστικών αφίξεων και το 50% των τουριστικών εισπράξεων παγκοσμίως, το μερίδιό της στη παγκόσμια τουριστική αγορά τείνει να μειωθεί λόγω της εμφάνισης νεοεισερχόμενων αγορών.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού που παρουσιάστηκαν σε συνάντηση που έγινε στο Βερολίνο στις 13 Μαρτίου του 2000, ο Ευρωπαϊκός Τουρισμός αναμένεται να διπλασιαστεί μέχρι το 2020 με τις χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης να αντικαθιστούν αυτές της Δυτικής ως περισσότερο αγαπητοί στις προτιμήσεις των τουριστών προορισμοί (έρευνα «Tourism 2020 Vision») (<http://www.world-tourism.org>). Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις αυτές που παρουσιάστηκαν στο Περιοδικό «Τουρισμός και Οικονομία», (έρευνα «Tourism 2020 Vision»), οι διεθνείς αφίξεις στον ευρωπαϊκό χώρο αναμένεται να αυξηθούν από 393,4 εκατομμύρια το έτος 2000 σε 717 εκατομμύρια μέχρι το 2020 με μέση ετήσια αύξηση της τάξεως του 3% (Πίνακες 1.2. και 1.4.) (Περιοδικό «Τουρισμός και Οικονομία», Σεπτέμβριος 2001, σελ. 34-50). Η Ευρώπη προβλέπεται να παραμείνει ο νούμερο ένα τουριστικός προορισμός στις προτιμήσεις του κοινού.

Ωστόσο, ενώ η Ευρώπη θα εξακολουθήσει να έχει σε απόλυτους αριθμούς τις περισσότερες αφίξεις (Πίνακας 1.5.), ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των αφίξεων είναι με διαφορά ο μικρότερος όλων των υπολοίπων περιοχών του κόσμου (Πίνακας 1.7.) και το μερίδιο αγοράς της βαίνει συνεχώς μειούμενο (Πίνακας 1.6.). Συγκεκριμένα, εκτιμάται ότι ένας στους τρεις επισκέπτες θα επιλέγουν ως τόπο προορισμού τους μία από τις χώρες της Κεντρικής ή Ανατολικής Ευρώπης, στις οποίες προβλέπεται να σημειωθεί αύξηση των διεθνών αφίξεων από 90,2 εκατομμύρια το 2000 σε 223,3 εκατομμύρια το 2020 (Πίνακας 1.2.). Έτσι για την περιοχή αυτή της Ευρώπης το μερίδιο αγοράς εκτιμάται ότι θα αυξηθεί μέχρι το 2020 από 22,9% σε 31,1% (Πίνακας 1.3.) με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης της τάξεως του 4,6% (Πίνακας 1.4.). Η τουριστική αυτή άνθιση θα δημιουργήσει τεράστιου μεγέθους επιχειρηματικές ευκαιρίες, καθώς και ευκαιρίες εργασιακής απασχόλησης. Ωστόσο, θα ασκήσει ταυτόχρονα έντονες πιέσεις σε όλους τους τομείς του τουρισμού. Για το λόγο αυτό, κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για σωστή και αποτελεσματική διοίκηση καθώς και για σεβασμό προς τις αρχές της τουριστικής ανάπτυξης. Στους Πίνακες 1.2., 1.3. και 1.4. παρατηρούμε ότι

#### ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ

	1985	1990	1995	2000	2010	2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΥΡΩΠΗΣ</b>	<b>212.0</b>	<b>282.7</b>	<b>338.4</b>	<b>393.4</b>	<b>527.3</b>	<b>717.0</b>
ΒΟΡΕΙΑ	24.2	29.1	37.6	44.8	65.1	96.6
ΔΥΤΙΚΗ	85.2	113.8	116.7	126.1	152.1	185.2
ΚΕΝΤΡΙΚΗ/ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ	26.8	43.8	78.9	90.2	141.8	223.3
<b>ΝΟΤΙΑ</b>	<b>71.5</b>	<b>88.6</b>	<b>93.7</b>	<b>117.5</b>	<b>145.2</b>	<b>177.0</b>
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟΣ	4.3	7.4	11.4	14.9	23.2	34.8
Intraregional	178.1	247.2	298.1	349.2	459.2	608.7
Long-Haul	34.0	35.5	40.3	44.2	68.1	108.3

**Πίνακας 1.2.:** Προβλέψεις εισερχόμενου τουρισμού και διεθνείς τουριστικές αφίξεις στην Ευρώπη κατά περιοχή υποδοχής (σε εκατομμύρια)

**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 37

στην περιοχή που κατατάσσεται η Ελλάδα (Νότια Ευρώπη), τόσο οι ρυθμοί αύξησης όσο και τα μερίδια αγοράς έχουν πτωτικές τάσεις.

ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ						
	1985	1990	1995	2000	2010	2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΥΡΩΠΗΣ</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
ΒΟΡΕΙΑ	11.4	10.3	11.1	11.4	12.3	13.5
ΔΥΤΙΚΗ	40.2	40.3	34.5	32.1	28.8	25.8
ΚΕΝΤΡΙΚΗ/ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ	12.6	15.5	23.3	22.9	26.9	31.1
<b>ΝΟΤΙΑ</b>	<b>33.7</b>	<b>31.3</b>	<b>27.7</b>	<b>29.9</b>	<b>27.5</b>	<b>24.7</b>
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟΣ	2.0	2.6	3.4	3.8	4.4	4.9
Intraregional	84.0	87.4	88.1	88.8	87.1	84.9
Long-Haul	16.0	12.6	11.9	11.2	12.9	15.1

**Πίνακας 1.3.:** Μερίδιο αγοράς (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ευρώπη κατά περιοχή υποδοχής

**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 37

	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΡΟΒΛΕΨΗ			ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ		
	1985-1990	1990-1995	1995-2020	1995-2000	2000-2010	2010-2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΥΡΩΠΗΣ</b>	<b>5.9</b>	<b>3.7</b>	<b>3.0</b>	<b>3.1</b>	<b>3.0</b>	<b>3.1</b>
ΒΟΡΕΙΑ	3.7	5.3	3.8	3.5	3.8	4.0
ΔΥΤΙΚΗ	6.0	0.5	1.9	1.6	1.9	2.0
ΚΕΝΤΡΙΚΗ/ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ	10.4	12.5	4.2	2.7	4.6	4.6
<b>ΝΟΤΙΑ</b>	<b>4.4</b>	<b>1.1</b>	<b>2.6</b>	<b>4.6</b>	<b>2.1</b>	<b>2.0</b>
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟΣ	11.7	9.0	4.6	5.5	4.5	4.2
Intraregional	6.8	3.8	2.9	3.2	2.8	2.9
Long-Haul	0.9	2.6	4.0	1.9	4.4	4.7

**Πίνακας 1.4.:** Μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ευρώπη κατά περιοχή υποδοχής

**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 37

ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ						
	1985	1990	1995	2000	2010	2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>327.1</b>	<b>457.2</b>	<b>565.4</b>	<b>667.7</b>	<b>1,006.4</b>	<b>1,561.1</b>
ΑΦΡΙΚΗ	9.7	15.0	20.2	27.4	47.0	77.3
ΑΜΕΡΙΚΗ	64.3	92.8	108.9	130.2	190.4	282.3
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΑΣΙΑ	31.1	54.6	81.4	92.9	195.2	397.2
<b>ΕΥΡΩΠΗ</b>	<b>212.0</b>	<b>282.7</b>	<b>338.4</b>	<b>393.4</b>	<b>527.3</b>	<b>717.0</b>
ΜΕΣΗ ΑΝΑΤΟΛΗ	7.5	9.0	12.4	18.3	35.9	68.5
ΝΟΤΙΑ ΑΣΙΑ	2.5	3.2	4.2	5.5	10.6	18.8
Intraregional	266.3	377.5	464.1	544.1	790.9	1,183.3
Long-Haul	60.8	79.8	101.3	123.7	215.5	377.9

**Πίνακας 1.5.:** Προβλέψεις εισερχόμενου τουρισμού και διεθνείς τουριστικές αφίξεις κατά περιοχή υποδοχής (σε εκατομμύρια)

**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 35



**ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ**

	1985	1990	1995	2000	2010	2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
ΑΦΡΙΚΗ	3.0	3.3	3.6	4.1	4.7	5.0
ΑΜΕΡΙΚΗ	19.7	20.3	19.3	19.5	18.9	18.1
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΑΣΙΑ	9.5	11.9	14.4	13.9	19.4	25.4
<b>ΕΥΡΩΠΗ</b>	<b>64.8</b>	<b>61.8</b>	<b>59.8</b>	<b>58.9</b>	<b>52.4</b>	<b>45.9</b>
ΜΕΣΗ ΑΝΑΤΟΛΗ	2.3	2.0	2.2	2.7	3.6	4.4
ΝΟΤΙΑ ΑΣΙΑ	0.8	0.7	0.7	0.8	1.1	1.2
Intraregional	81.4	82.6	82.1	81.5	78.6	75.8
Long-Haul	18.6	17.4	17.9	18.5	21.4	24.2

**Πίνακας 1.6.:** Μερίδιο αγοράς (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά περιοχή υποδοχής

**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 35

**ΣΥΝΟΛΙΚΗ  
ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ**

	1985- 1990	1990- 1995	1995- 2020	1995- 2000	2000- 2010	2010- 2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>6.9</b>	<b>4.3</b>	<b>4.1</b>	<b>3.4</b>	<b>4.2</b>	<b>4.5</b>
ΑΦΡΙΚΗ	9.0	6.1	5.5	6.3	5.6	5.1
ΑΜΕΡΙΚΗ	7.6	3.3	3.9	3.6	3.9	4.0
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΑΣΙΑ	11.9	8.3	6.5	2.7	7.7	7.4
<b>ΕΥΡΩΠΗ</b>	<b>5.9</b>	<b>3.7</b>	<b>3.0</b>	<b>3.1</b>	<b>3.0</b>	<b>3.1</b>
ΜΕΣΗ ΑΝΑΤΟΛΗ	3.7	6.6	7.1	8.1	7.0	6.7
ΝΟΤΙΑ ΑΣΙΑ	4.8	5.9	6.2	5.7	6.7	5.8

**Πίνακας 1.7.:** Μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης (%) εισερχόμενου τουρισμού και διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά περιοχή υποδοχής

**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 35

Στη συνάντηση του Βερολίνου, ο Γενικός Γραμματέας του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού Francesco Frangialli υποστήριξε ότι «Η βασική αιτία για την ανάπτυξη του τουρισμού στην Κεντροανατολική Ευρώπη είναι η τέλεια γεωγραφική της θέση ανάμεσα σε δύο μεγάλες αγορές όπως αυτή της Δυτικής Ευρώπης και αυτή της Ρωσίας. Και φυσικά, μεγάλο πλεονέκτημα των χωρών αυτών για την ανάπτυξη του τουρισμού αποτελούν οι προσιτές τιμές που έχουν διαμορφώσει για τα προϊόντα και τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους» (<http://www.world-tourism.org>). Πιο συγκεκριμένα, τους μεγαλύτερους μέσους ετήσιους ρυθμούς ανάπτυξης, για τις προσεχείς δύο δεκαετίες, θα

έχουν η Κροατία (8,4%), η Ρωσία ( 6,8%), η Σλοβενία (6,0%), η Τουρκία (5,5%) και τέλος η Βουλγαρία και η Ρουμανία (4,6%) (Πίνακας 1.8.). Η Γαλλία θα παραμείνει ο νούμερο ένα προορισμός, με δεύτερη την Ισπανία, τρίτη την Αγγλία, τέταρτη την Ιταλία και πέμπτη τη Ρωσία (Πίνακας 1.8.). Επίσης, η Τουρκία και η Κύπρος που τα τελευταία χρόνια έχουν αντιμετωπίσει δυσκολίες λόγω της πολιτικής αστάθειας που επικρατεί, αναμένεται να παρουσιάσουν τουριστική ανάπτυξη με ρυθμό μεγαλύτερο από το μέσο ρυθμό ανάπτυξης.

	ΠΡΟΒΛΕΨΗ		ΜΕΡΙΑΙΟ ΑΓΟΡΑΣ		ΜΕΣΟΣ ΕΤΗΣΙΟΣ ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
	1995	2020	1995	2020	1995-2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΥΡΩΠΗΣ</b>	<b>338.4</b>	<b>17.0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>3.0</b>
<b>ΒΟΡΕΙΑ</b>	<b>37.6</b>	<b>96.6</b>	<b>11.1</b>	<b>13.5</b>	<b>3.8</b>
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	23.5	53.8	7.0	7.5	3.4
<b>ΔΥΤΙΚΗ</b>	<b>116.7</b>	<b>185.2</b>	<b>34.5</b>	<b>25.8</b>	<b>1.9</b>
ΓΑΛΛΙΑ	60.0	106.1	17.7	14.8	2.3
ΑΥΣΤΡΙΑ	17.2	23.1	5.1	3.2	1.2
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	14.8	20.0	4.4	2.8	1.2
ΕΛΒΕΤΙΑ	11.5	17.4	3.4	2.4	1.7
<b>ΚΕΝΤΡΙΚΗ/ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ</b>	<b>78.9</b>	<b>223.3</b>	<b>23.3</b>	<b>31.1</b>	<b>4.2</b>
ΡΩΣΙΑ	9.3	48.0	2.7	6.7	6.8
ΤΣΕΧΙΑ	16.5	44.0	4.9	6.1	4.0
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	20.7	24.7	6.1	3.5	0.7
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	3.5	10.6	1.0	1.5	4.6
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	2.8	8.5	0.8	1.2	4.6
<b>ΝΟΤΙΑ</b>	<b>93.7</b>	<b>177.0</b>	<b>27.7</b>	<b>24.7</b>	<b>2.6</b>
ΙΣΠΑΝΙΑ	38.8	73.9	11.5	10.3	2.6
ΙΤΑΛΙΑ	31.1	52.5	9.2	7.3	2.1
<b>ΕΛΛΑΔΑ</b>	<b>10.1</b>	<b>17.1</b>	<b>3.0</b>	<b>2.4</b>	<b>2.1</b>
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	9.5	16.0	2.8	2.2	2.1
ΚΡΟΑΤΙΑ	1.3	10.0	0.4	1.4	8.4
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	0.7	3.1	0.2	0.4	6.0
ΜΑΛΤΑ	1.1	1.8	0.3	0.3	2.0
<b>ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟΣ</b>	<b>11.4</b>	<b>34.8</b>	<b>3.4</b>	<b>4.9</b>	<b>4.6</b>
ΤΟΥΡΚΙΑ	7.1	27.0	2.1	3.8	5.5
ΙΣΡΑΗΛ	2.2	3.9	0.7	0.5	2.3
ΚΥΠΡΟΣ	2.1	3.9	0.6	0.5	2.5

**Πίνακας 1.8.:** Εισερχόμενος τουρισμός, επιλεγμένες ευρωπαϊκές χώρες-προορισμοί και προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων κατά περιοχή υποδοχής και χώρες προορισμούς  
**Πηγή:** W.T.O., *Tourism 2020, Vision, Vol 4, Europe*, σελ. 65

Τέλος, ο εξερχόμενος της Ευρώπης τουρισμός αναμένεται να υπερδιπλασιαστεί μέχρι το 2020 σημειώνοντας αύξηση από 350 εκατομμύρια το 1999 σε 728 εκατομμύρια το 2020. Το 85% των Ευρωπαίων τουριστών προβλέπεται να επιλέξουν για τελικό προορισμό τους μία άλλη Ευρωπαϊκή χώρα (<http://www.world-tourism.org>).

Όλες οι παραπάνω εκτιμήσεις έγιναν με βάση στοιχεία που είχε στη διάθεσή του ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού μέχρι και το 1999. Η διατύπωση συμπερασμάτων της συνάντησης που έλαβε χώρα στο Βερολίνο το 2000 στηριζόταν αποκλειστικά σε μελέτες που είχαν γίνει μέχρι και τη χρονική αυτή στιγμή, πριν δηλαδή από την τρομοκρατική επίθεση της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου του 2001 κατά των Η.Π.Α. και τον πρόσφατο πόλεμο στο Ιράκ. Είναι λοιπόν αναμενόμενη η ανατροπή κάποιων από τις προβλέψεις αυτές αφού, ως απόρροια των δύο αυτών σημαντικών γεγονότων, ο τουρισμός αντιμετώπισε και αντιμετωπίζει ακόμα πληθώρα προβλημάτων κυρίως λόγω του φόβου και της ανασφάλειας των τουριστών στον τομέα των ταξιδίων και της οικονομικής κρίσης που περνάνε πολλές χώρες. Ωστόσο, ο Francesco Frangialli, στις 27 Ιανουαρίου του 2003, δήλωσε ότι λαμβάνοντας υπόψη όλα τα προβλήματα που αντιμετώπισε και αντιμετωπίζει ο τουρισμός μπορεί κανείς να πει με βεβαιότητα ότι έχει μπει ήδη σε πορεία ανάκαμψης μέσω της οποίας θα επιβεβαιώσει τις προβλέψεις της έρευνας 'Tourism 2020 Vision'. Ήδη έχουν αρχίσει να γίνονται βήματα και να υιοθετούνται μέτρα με στόχο την ανάκαμψη του τουριστικού τομέα τα οποία έχουν βοηθήσει ως ένα βαθμό στο να γίνει η αρχή για την αντιμετώπιση της κρίσης

και να επιτευχθεί και πάλι άνθηση του τουρισμού όπως είχε ήδη εκτιμηθεί ότι θα γινόταν πριν από την επίθεση της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου.

#### **1.1.4. Συνεργασία των Μεσογειακών χωρών με στόχο την ανάκαμψη του τουρισμού**

Σε συνάντηση που έλαβε χώρα στην Τυνησία την 1<sup>η</sup> Μαρτίου του 2002 οι υπουργοί Τουρισμού των Μεσογειακών χωρών σε συνεργασία με ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς του τουριστικού τομέα αποφάσισαν να χρησιμοποιήσουν την μεταξύ τους συνεργασία και τον σωστό συντονισμό ως 'κλειδιά' για την αντιμετώπιση της κρίσης και την ανάκαμψη του τουρισμού (<http://www.world-tourism.org>). Στη συνάντηση αυτή ο Ισπανός Γραμματέας Εμπορίου και Τουρισμού Juan Costa αναφέρει: «Η περιοχή της Μεσογείου είναι ένας προορισμός που προσφέρει παρόμοια προϊόντα από τη μία χώρα στην άλλη και συνεπώς η συνεργασία μεταξύ των χωρών αυτών έχει νόημα. Για να μπορέσει η περιοχή της Μεσογείου να χαρακτηριστεί ως ένας πολύ καλός και επιθυμητός προορισμός θα πρέπει να υπάρξει συνεργασία των μεσογειακών χωρών για τη δημιουργία θετικών μνημάτων που αφορούν επενδύσεις, νομική σταθερότητα και ποιότητα» (<http://www.world-tourism.org>). Σκοπός της Tourism Recovery Committee για την περιοχή της Μεσογείου είναι η εκμετάλλευση της παρούσας κατάστασης, η ανταλλαγή πληροφοριών σε στρατηγικές ανάπτυξης και ο συντονισμός για την ανάληψη μέτρων που θα οδηγήσουν σε βελτίωση της κατάστασης στην ευρύτερη περιοχή.

Μερικά από τα πιο σημαντικά θέματα που τέθηκαν προς συζήτηση είναι τα παρακάτω:

- ✚ Η υγεία του τουριστικού τομέα είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη σταθερότητα στην περιοχή, την ποιότητα και την διατήρηση της ανάπτυξης.
- ✚ Αλλαγές στη δομή της τουριστικής ζήτησης: οι καταναλωτές θα παρουσιάσουν ευαισθησία στις τιμές, θα υπάρξουν καθυστερήσεις στις κρατήσεις ταξιδίων, καθώς και προτίμηση στον εγχώριο τουρισμό.
- ✚ Ανάληψη κοινών προσπαθειών για τη δημιουργία εμπιστοσύνης του κοινού στον τουριστικό τομέα.
- ✚ Πρόταση της Ισπανίας για δημιουργία μιας Μεσογειακής Τράπεζας Ανάπτυξης με Ευρω-Μεσογειακό χαρακτήρα.
- ✚ Γενικό κλίμα αισιοδοξίας για πιθανότητα τουριστικής ανάκαμψης.

## **1.2. Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

### **1.2.1. Περιβάλλον και εικόνα στην περίπτωση της Ελλάδας ως χώρας υποδοχής τουριστών**

Ο τουρισμός αποτελεί την 'ατμομηχανή' της ελληνικής οικονομίας και με θετικές ή αρνητικές διακυμάνσεις ουσιαστικά τη μεγαλύτερη εθνική βιομηχανία.

Στα πλαίσια μιας έρευνας που πραγματοποιήθηκε από τη ΔΙ.Τ.ΕΞ. Αυστρίας με σκοπό να προσδιοριστεί η εικόνα και η ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος (μαζικός παραθεριστικός τουρισμός) από την πλευρά των tour-operators της Κεντρικής Ευρώπης, προέκυψε το συμπέρασμα ότι η ποιότητα του περιβάλλοντος παίζει σημαντικό ρόλο στη στρατηγική τοποθέτηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος στις διεθνείς τουριστικές αγορές (Βαρβαρέσος, 2000, σελ. 253).

Η έρευνα αυτή δείχνει ότι εκτός από κάποια θετικά στοιχεία, όπως 'ζεστός ήλιος, καθαρή θάλασσα, φιλικοί κάτοικοι', επισημαίνονται μια σειρά από αρνητικά στοιχεία που καθιερώνουν την Ελλάδα στο υποσυνείδητο των τουριστών ως χώρα υποδοχής φτηνών διακοπών. Κάποια από τα αρνητικά αυτά στοιχεία που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και το βαθμό εξάρτησής του από τα δίκτυα εμπορικοποίησης είναι τα παρακάτω:

1. Φυσικό περιβάλλον (σκουπιδοτόποι, σκόνες, οικοδομική δραστηριότητα)
2. Καθαριότητα παραλιών (απεριποίητες, βρώμικες παραλίες)
3. Νυχτερινή ζωή-θόρυβος (θόρυβοι, φωνές, τραγούδια μέχρι αργά)
4. Νερό-ηλεκτρικό (συχνές διακοπές τον Ιούλιο-Αύγουστο λόγω της τουριστικής αιχμής)
5. Τοπικές μεταφορές (μη τήρηση του ωραρίου, συνωστισμός με αποτέλεσμα τη μη ασφαλή μεταφορά των τουριστών)

6. Προβλήματα κατά τη διάρκεια των μηνών εκτός της περιόδου αιχμής (ελλιπής τουριστική δομή, μη λειτουργία ή ημιλειτουργία τουριστικών εγκαταστάσεων και καταστημάτων)

Τα παραπάνω αποτελούν σημαντικούς παράγοντες υποβάθμισης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και συμβάλλουν στη διαμόρφωση χαμηλής τιμής των οργανωμένων ταξιδίων με προορισμό την Ελλάδα. Σύμφωνα με την έρευνα αυτή, το μεγαλύτερο ποσοστό των δυνητικών τουριστών με προορισμό την Ελλάδα θα ακύρωναν την πραγματοποίηση του ταξιδιού τους εάν υπήρχαν πληροφορίες σχετικά με (Βαρβαρέσος, 2000, σελ. 255-256):

- Μόλυνση του περιβάλλοντος (72%)
- Προβληματικές συνθήκες υγιεινής (66%)
- Θόρυβο (48%)

### **1.2.2. Γενική εικόνα του ελληνικού τουρισμού**

Ο ελληνικός τουρισμός ενώ συγκεντρώνει όλες τις προϋποθέσεις για μελλοντική ανάπτυξη και άνθιση, εντούτοις συναντά εμπόδια προς αυτή την κατεύθυνση αφού αντιμετωπίζει επί σειρά ετών μία κρίση ποιότητας που δυσχεραίνει την ανταγωνιστική του θέση. Η Ελλάδα μέχρι πρόσφατα εθεωρείτο φτηνός σχετικά τουριστικός προορισμός, που σήμερα όμως έχει αρχίσει να χάνει το πλεονέκτημα της χαμηλής τιμής, αφού υπάρχουν πλέον

προορισμοί λιγότερο ακριβοί από αυτή αν συγκρίνει κανείς την τιμή και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία του Ε.Ο.Τ. \*, ο ελληνικός τουρισμός παρουσιάζει:

- Εποχικότητα. Οι περισσότερες από τις αφίξεις και διανυκτερεύσεις πραγματοποιούνται μεταξύ των μηνών Ιουλίου και Σεπτεμβρίου (Πίνακας 1.9.).
- Εξάρτηση από το διεθνή τουρισμό ο οποίος αντιπροσωπεύει το 75,65% περίπου των συνολικών διανυκτερεύσεων, αφού οι διανυκτερεύσεις που πραγματοποιούν οι αλλοδαποί είναι 46.573.553 (Πίνακας Α4 στο Παράρτημα Α ) και το σύνολο των διανυκτερεύσεων ανέρχεται στα 61.567.209 (Πίνακας Α2 στο Παράρτημα Α).
- Μη ισόρροπη γεωγραφική κατανομή της τουριστικής ανάπτυξης. Συγκεκριμένα, οι πέντε κυριότεροι προορισμοί (μετά την πρωτεύουσα), Ηράκλειο, Ρόδος, Κως, Θεσσαλονίκη και Κέρκυρα απορροφούν το 39,22% περίπου των συνολικών αφίξεων από το εξωτερικό με 1.642.253, 1.288.923, 657.980, 1.011.472 και 961.091 αφίξεις αντίστοιχα (Πίνακας 1.10.)

υποσημείωση:

\* Τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία για τον ελληνικό τουρισμό έχουν ενημερωθεί από τον Ε.Ο.Τ. στις 13.10.2003.



- Έλλειψη κατάλληλης υποδομής (τηλεπικοινωνίες, συγκοινωνίες, εγκαταστάσεις) στους περισσότερους από τους τουριστικούς προορισμούς, καθώς και ανεπάρκεια κατάλληλα ειδικευμένου προσωπικού.

**(α) Μοντέλο εποχικότητας 2002 (με βάση τις αφίξεις από πτήσεις εξωτερικού)**

	ΣΥΝΟΛΟ	ΗΡΑΚΛΕΙΟ	ΡΟΔΟΣ	ΚΩΣ	ΘΕΣ/ΝΙΚΗ	ΚΕΡΚΥΡΑ
ΙΑΝ.-ΜΑΡΤ.	7,25%	1,80%	1,01%	0,10%	11,36%	0,15%
ΑΠΡ.-ΙΟΥΝ.	31,25%	41,38%	33,02%	32,15%	27,17%	32,66%
ΙΟΥΛ.-ΣΕΠΤ.	49,15%	45,35%	56,35%	59,68%	46,57%	60,46%
ΟΚΤ.-ΔΕΚ.	12,36%	11,47%	9,61%	8,08%	14,90%	6,72%

**(β) Μοντέλο εποχικότητας 2001 (με βάση τις αφίξεις από πτήσεις εξωτερικού)**

	ΣΥΝΟΛΟ	ΗΡΑΚΛΕΙΟ	ΡΟΔΟΣ	ΚΩΣ	ΘΕΣ/ΝΙΚΗ	ΚΕΡΚΥΡΑ
ΙΑΝ.-ΜΑΡΤ.	*	0,29%	0,27%	2,20%	10,98%	0,03%
ΑΠΡ.-ΙΟΥΝ.	*	35,80%	33,49%	51,53%	29,93%	33,41%
ΙΟΥΛ.-ΣΕΠΤ.	*	54,35%	57,21%	46,26%	46,37%	59,85%
ΟΚΤ.-ΔΕΚ.	*	9,56%	9,03%	0,01%	12,72%	6,71%

Όπου \* : δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία

**Πίνακας 1.9.:** Μοντέλο εποχικότητας 2001 και 2002 (με βάση αφίξεις από πτήσεις εξωτερικού)

Πηγή: Περιοδικό «Τουριστική Αγορά», Μάρτιος 2003, τεύχος 157, σελ. 52, στοιχεία ΥΠΑ

Κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για μία ποιοτική στροφή του ελληνικού τουρισμού με σκοπό την αναστροφή της πτωτικής πορείας του σε απόλυτους αριθμούς αφίξεων και σε μερίδιο της παγκόσμιας αγοράς (Καραβούλης, 2001, σελ. 21 ).

	ΣΥΝΟΛΟ	ΗΡΑΚΛΕΙΟ	ΡΟΔΟΣ	ΚΩΣ	ΘΕΣ/ΝΙΚΗ	ΚΕΡΚΥΡΑ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	240.094	1.791	1.954	*	37.522	176
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	240.322	775	1.451	*	29.906	*
ΜΑΡΤΙΟΣ	398.095	27.007	9.660	638	47.435	1.298
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	550.529	108.160	38.762	8.609	41.970	9.033
ΜΑΪΟΣ	1.482.634	267.018	175.292	96.058	108.053	129.752
ΙΟΥΝΙΟΣ	1.754.107	304.392	211.592	106.852	124.816	175.151
ΙΟΥΛΙΟΣ	2.056.810	394.026	235.554	135.217	172.775	206.129
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	2.078.267	*	262.471	138.803	167.196	197.572
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	1.822.464	350.766	228.314	118.653	131.089	177.396
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	921.818	180.450	121.279	53.150	70.340	64.143
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	264.125	3.919	1.756	*	33.863	72
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	311.675	3.949	838	*	46.507	369
ΣΥΝΟΛΟ	12.120.940	1.642.253	1.288.923	657.980	1.011.472	961.091
όπου *: δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία						

**Πίνακας 1.10.:** Αφίξεις εξωτερικού το 2002 στους πέντε σημαντικότερους προορισμούς  
Πηγή: Περιοδικό «Τουριστική Αγορά», Μάρτιος 2003, τεύχος 157, σελ. 53, στοιχεία ΥΠΑ

### 1.2.3. Στατιστικά στοιχεία για τον ελληνικό τουρισμό\*

Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού και της Ε.Σ.Υ.Ε., το 2002 η Ελλάδα με 14.180.000 αφίξεις αλλοδαπών τουριστών κατέλαβε την 15<sup>η</sup> θέση στην παγκόσμια κατάταξη των χωρών υποδοχής, σημειώνοντας αύξηση 0,87% έναντι του 2001 (Πίνακας 1.11.) (<http://www.gnto.gr>).

Οι αεροπορικές αφίξεις αλλοδαπών το 2002 ήταν μειωμένες κατά 3,72% έναντι του 2001 και αποτέλεσαν το 73,61% του συνόλου των αφίξεων

υποσημείωση:

\* Τα στατιστικά στοιχεία για τον ελληνικό τουρισμό προέρχονται από τον Ε.Ο.Τ. και είναι τα πιο πρόσφατα που υπάρχουν, με τελευταία ενημέρωσή τους στις 13.10.2003.

(Πίνακας 1.12.). Επίσης μειωμένες εμφανίστηκαν οι αφίξεις θαλασσίως κατά 1,38%, ενώ οι αφίξεις οδικώς παρουσίασαν αύξηση κατά 22,99%, οφειλόμενη σε μεγάλο βαθμό στους ταξιδιώτες προερχόμενους από την Αλβανία (<http://www.gnto.gr>).

	ΕΤΟΣ		ΜΕΤΑΒΟΛΗ%	ΑΝΑΛΟΓΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ	
	2001	2002		2001	2002
<b>Χώρες προέλευσης</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2002/2001</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
I.ΧΩΡΕΣ ΕΥΡΩΠΗΣ	13.228.103	13.375.590	1,11	94,10	94,33
-ΧΩΡΕΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	9.817.550	9.637.540	-1,83	65,36	67,97
II.ΧΩΡΕΣ ΑΣΙΑΣ	467.761	470.429	0,57	3,33	3,32
II.ΧΩΡΕΣ ΑΦΡΙΚΗΣ	58.104	52.800	-9,13	0,41	0,37
IV.ΧΩΡΕΣ ΑΜΕΡΙΚΗΣ	231.675	217.369	-6,18	1,65	1,53
V.ΧΩΡΕΣ ΩΚΕΑΝΙΑΣ	71.688	63.811	-10,99	0,51	0,45
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΑΛΛΟΔΑΠΩΝ</b>	<b>14.057.331</b>	<b>14.180.000</b>	<b>0,87</b>	100,00	100,00
ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΕΣ	621.357	738.178	18,80		
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>14.678.688</b>	<b>14.918.177</b>	<b>1,63</b>		

**Πίνακας 1.11.:** Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στα σύνορα της χώρας  
Πηγή ΕΣΥΕ

	ΕΤΟΣ		ΜΕΤΑΒΟΛΗ %	ΑΝΑΛΟΓΙΑ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ	
	2001	2002		2001	2002
<b>Χώρες προέλευσης</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2002/2001</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΣΤΑΘΜΩΝ</b>	<b>14.057.331</b>	<b>14.180.000</b>	<b>0,87</b>	100,00	100,00
I.ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΣ	10.841.059	10.437.911	-3,72	77,12	73,61
II.ΣΙΔΗΡΟΔΡΟΜΙΚΩΣ	86.070	89.254	3,70	0,61	0,63
II.ΘΑΛΑΣΣΙΩΣ	808.165	797.017	-1,38	5,75	5,62
IV.ΟΔΙΚΩΣ	2.322.037	2.855.818	22,99	16,52	20,14
ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΕΣ	621.357	738.178	18,80		
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>14.678.688</b>	<b>14.918.177</b>	<b>1,63</b>		

**Πίνακας 1.12.:** Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στα σύνορα της χώρας κατά μέσο ταξιδιού  
Πηγή ΕΣΥΕ

Οι εισπράξεις από τουριστικές υπηρεσίες κατά το 2002 έφθασαν τα 10.285 εκατομμύρια ευρώ, παρουσιάζοντας ελαφρά μείωση κατά 2,8% έναντι του 2001, σύμφωνα με τα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος (<http://www.gnto.gr>). Η Ελλάδα κατατάσσεται έτσι στην 10<sup>η</sup> θέση από άποψη τουριστικών εισπράξεων. Ωστόσο, σύμφωνα με στοιχεία του Ε.Ο.Τ., ενώ κάθε χρόνο οι τουριστικές αφίξεις αυξάνονται, η εισροή τουριστικού

συναλλάγματος δεν παρουσιάζει την ανάλογη αύξηση. Μάλιστα σε πολλά έτη εμφανίζει μείωση, γεγονός που καταδεικνύει τη μείωση της κατά κεφαλήν τουριστικής δαπάνης των ταξιδιωτών στην Ελλάδα.

Το ενεργό ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας το 2003 ήταν 628.170 κλίνες σε 330.970 δωμάτια που ανήκουν συνολικά σε 8.550 ξενοδοχειακές μονάδες. Υπάρχουν ακόμα 30.241 θέσεις κατασκήνωσης και 1.005 οικίσκοι σε 352 campings, που μπορούν να φιλοξενήσουν άλλα 93.738 άτομα (<http://www.gnto.gr>).

Η απασχόληση στον τουριστικό τομέα εκτιμάται ότι ανέρχεται περίπου στο 10% της συνολικής απασχόλησης (6,1% άμεση και 3,9% έμμεση) (<http://www.gnto.gr>).

#### **1.2.4. Οι προτιμήσεις των παραδοσιακών αγορών για την Ελλάδα**

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα στοιχεία που έχουν στη διάθεσή τους οι αρμόδιοι για θέματα τουρισμού από τις διάφορες αγορές από τις οποίες προέρχονται οι επισκέπτες της Ελλάδας (Σταθόπουλος, 2003, σελ. 52):

- **Αυστραλία.** Αν και από την ήπειρο αυτή δεν υπάρχουν διαθέσιμα συγκριτικά στοιχεία, όλα δείχνουν ότι το 2002 δεν ήταν καλή χρονιά για την τουριστική κίνηση προς την Ελλάδα. Αυτό οφείλεται αφενός στο γεγονός ότι οι Αυστραλοί θεωρούν ακριβό προορισμό την Ελλάδα και αφετέρου στη διακοπή της πτήσης της Ολυμπιακής αεροπορίας προς

την Αυστραλία πράγμα που κάνει δύσκολη την ανάκαμψη της συγκεκριμένης αγοράς.

- **Αυστρία.** Το 2002 οι Αυστριακοί ταξίδεψαν προς το εξωτερικό λιγότερο σε σχέση με το 2001. Παρόλα αυτά, η Ελλάδα συνέχισε να αποτελεί για αυτούς τον πρώτο τουριστικό προορισμό.
- **Βέλγιο.** Η τουριστική αγορά του Βελγίου παρουσίασε μείωση της τάξεως του 3,4% προς όλους τους προορισμούς. Σημαντικό ρόλο έπαιξε το κλείσιμο της αεροπορικής εταιρείας Sabena (μετά την τρομοκρατική επίθεση της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου) και η πτώχευση της City Bird. Ωστόσο, η Ελλάδα βγήκε κερδισμένη αφού περίπου 1% περισσότεροι Βέλγοι ταξίδεψαν προς τη χώρα μας. Στο Βέλγιο εκτιμούν ότι το 2003 είναι προτιμητέα η ανάπτυξη του city break τουρισμού για την Αθήνα, ενώ αναμένεται μια θετική χρονιά καθώς η συνολική εξερχόμενη κίνηση παρουσιάζει ήδη αύξηση της τάξεως του 5%.
- **Βρετανία.** Το 2002 ήταν δύσκολη χρονιά και για την αγγλική αγορά εξαιτίας κυρίως της οικονομικής ύφεσης. Σε μια χρονιά όπου ο αγγλικός εξερχόμενος τουρισμός μειώθηκε κατά 6%, στην Ελλάδα καταγράφηκε αύξηση 1,7% ξεπερνώντας τα 3 εκατομμύρια Άγγλους τουρίστες. Για το 2003 αναμένεται να διατηρηθούν τα ίδια ποσοστά.
- **Γαλλία.** Το 2002 δεν ήταν καλή χρονιά για τις αφίξεις Γάλλων τουριστών στην Ελλάδα, οι οποίες μειώθηκαν κατά 3% σε σχέση με το 2001. Οι απώλειες του 2002 αφορούσαν κυρίως στην Αθήνα. Σύμφωνα με τα επίσημα στοιχεία, υπάρχει μία μείωση του εξερχόμενου τουρισμού από τη Γαλλία κυρίως προς τις μουσουλμανικές χώρες

(λόγω του πολέμου στο Ιράκ). Οι προβλέψεις για το 2003 είναι συγκεχυμένες λόγω της οικονομικής ύφεσης της Γαλλίας.

- **Γερμανία.** Το 2003 παρά την αισιοδοξία που προέρχεται από την αύξηση των προγραμμάτων των Tour Operators προς την Ελλάδα, πιθανότατα αναμένεται η περαιτέρω μείωση του αριθμού των Γερμανών τουριστών προς την Ελλάδα.
- **Ελβετία.** Το 2002 ήταν μία δύσκολη χρονιά για τον ελβετικό εξερχόμενο τουρισμό: περίπου 20%-30% λιγότεροι Ελβετοί ταξίδεψαν προς το εξωτερικό, ενώ στην Ελλάδα αφίχθησαν 10% λιγότεροι Ελβετοί.
- **ΗΠΑ.** Το 2002 η συνολικά εξερχόμενη τουριστική κίνηση από τις ΗΠΑ παρουσίασε μείωση της τάξης του 28%. Ωστόσο, η Ελλάδα παρουσίασε μικρότερες απώλειες, αφού οι αφίξεις Αμερικανών τουριστών ήταν μειωμένες κατά 19%. Για το 2003 οι προβλέψεις δεν είναι θετικές λόγω της πολεμικής σύρραξης στο Ιράκ.
- **Ιαπωνία-Κίνα.** Παρά το φόβο των Ασιατών για ταξίδια αυτή την περίοδο και παρά την οικονομική ύφεση, το 2002 υπήρξε μία οριακή αύξηση των επισκεπτών στην Ελλάδα από Ιαπωνία και Κίνα. Όλα δείχνουν ένα ενδιαφέρον για την Ελλάδα το 2003, κυρίως λόγω των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας του 2004.
- **Ισπανία.** Η οικονομική ύφεση που το 2002 οδήγησε σε μείωση κατά 10%-12% των Ισπανών τουριστών προς την Ελλάδα, θα είναι η αιτία για ενδεχόμενη μείωση και κατά τη διάρκεια του 2003.
- **Ιταλία.** Σε μια εξαιρετικά δύσκολη περίοδο για τον ιταλικό εξερχόμενο τουρισμό, η Ελλάδα βγήκε κερδισμένη, αφού αύξησε κατά 3% τους

επισκέπτες από τη γειτονική χώρα. Το έτος 2003 φαίνεται αισιόδοξο για την ιταλική αγορά.

#### **1.2.5. Ελλάδα 2020**

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού εξέδωσε μια σειρά μελετών με τίτλο «Tourism 2020 Vision». Η έρευνα αυτή σκοπεύει να αναγνωρίσει τις κύριες τάσεις του διεθνούς τουρισμού και στη συνέχεια να εκτιμήσει ποσοτικά τις επιπτώσεις των τάσεων αυτών επί των τουριστικών προορισμών, παρουσιάζοντας παράλληλα και κάποιες εθνικές-πολιτικές στρατηγικές (Περιοδικό «Τουρισμός και Οικονομία», Σεπτέμβριος 2001, σελ. 34-50). Σύμφωνα με την έρευνα αυτή, η Ελλάδα όχι μόνο θα παρουσιάσει ρυθμό ανάπτυξης μικρότερο από το μέσο όρο της περιοχής, (συγκεκριμένα παρουσιάζει ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης ίσο με 1,8%) (Πίνακας 1.13.), αλλά οι περισσότερες από τις γειτονικές της χώρες αναπτύσσονται σαφώς με ταχύτερους ρυθμούς, γεγονός που επιβεβαιώνεται και στο επίπεδο των Βαλκανίων (Πίνακας 1.14.).

Στον Πίνακα 1.15. φαίνεται ότι η Ελλάδα μαζί με Ισπανία, Ιταλία και Γαλλία εμφανίζουν τους μικρότερους ρυθμούς ανάπτυξης. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι ο κύκλος του προϊόντος και των τεσσάρων αυτών χωρών βρίσκεται στη φάση της ωρίμανσης, φάση που φαίνεται να διαρκεί πολλά χρόνια. Παράλληλα, μια σειρά 'νέων' τουριστικών προορισμών εμφανίζεται ή επανεμφανίζεται καταλαμβάνοντας σημαντικό τμήμα από την πίτα της

αγοράς. Οι 'νέοι' αυτοί προορισμοί απευθύνονται κατά κύριο λόγο στο εισοδηματικά χαμηλό τμήμα της αγοράς.

	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ			ΕΤΗΣΙΟΙ ΡΥΘΜΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (%)		
	1995	2010	2020	1995-2020	2000-2010	2010-2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>166,562</b>	<b>268,775</b>	<b>345,974</b>	<b>3.0</b>	<b>2.6</b>	<b>2.6</b>
ΑΛΒΑΝΙΑ	40	51	133	4.9	7.5	10.0
ΑΛΓΕΡΙΑ	520	1,009	1,304	3.7	3.3	2.6
ΒΟΣΝΙΑ-ΕΡΖ.	37	248	444	10.5	7.5	6.0
ΚΡΟΑΤΙΑ	1,324	7,454	10,017	8.4	4.3	3.0
ΚΥΠΡΟΣ	2,100	3,041	3,893	2.5	2.5	2.5
ΑΙΓΥΠΤΟΣ	2,872	8,693	10,100	7.4	7.0	7.0
ΓΑΛΛΙΑ	60,033	88,237	106,093	2.3	2.1	1.9
<b>ΕΛΛΑΔΑ</b>	<b>10,130</b>	<b>14,315</b>	<b>17,111</b>	<b>2.1</b>	<b>2.0</b>	<b>1.8</b>
ΙΣΡΑΗΛ	2,215	3,055	3,910	2.3	2.5	2.5
ΙΤΑΛΙΑ	31,052	43,881	52,451	2.1	2.0	1.8
ΛΙΒΑΝΟΣ	450	1,716	3,704	8.8	9.0	8.0
ΛΙΒΥΗ	56	416	1,079	12.6	12.5	10.0
ΜΑΛΤΑ	1,116	1,502	1,831	2.0	2.0	2.0
ΜΟΝΑΚΟ	233	381	512	3.2	3.0	3.0
ΜΑΡΟΚΟ	2,602	5,465	8,692	4.9	4.9	4.8
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	732	1,920	3,128	6.0	5.0	5.0
ΙΣΠΑΝΙΑ	38,803	61,798	73,867	2.6	2.2	1.8
ΣΥΡΙΑ	815	1,577	3,102	5.5	5.0	7.0
ΤΥΝΗΣΙΑ	4,120	6,305	8,916	3.1	3.4	3.5
ΤΟΥΡΚΙΑ	7,083	17,068	27,017	5.5	5.3	4.7
ΓΙΟΥ/ΣΛΑΒΙΑ	228	643	1,669	8.3	8.0	10.0

**Πίνακας 1.13.:** Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων σε μεσογειακούς προορισμούς  
 Πηγή: W.T.O., Tourism Vision, Vol. 4, Europe, σελ. 61

	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ			ΕΤΗΣΙΟΙ ΡΥΘΜΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (%)		
	1995	2010	2020	1995-2020	2000-2010	2010-2020
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>25,944</b>	<b>53,903</b>	<b>79,033</b>	<b>4.6</b>	<b>4.3</b>	<b>3.9</b>
ΑΛΒΑΝΙΑ	40	51	133	4.9	7.5	10.0
ΒΟΣΝΙΑ-ΕΡΖ.	37	248	444	10.5	7.5	6.0
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	3,466	6,226	10,635	4.6	7.0	5.5
ΚΡΟΑΤΙΑ	1,324	7,454	10,017	8.4	4.3	3.0
<b>ΕΛΛΑΔΑ</b>	<b>10,130</b>	<b>14,315</b>	<b>17,111</b>	<b>2.1</b>	<b>2.0</b>	<b>1.8</b>
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	2,757	5,732	8,484	4.6	5.0	4.0
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	732	1,920	3,128	6.0	5.0	5.0
FYROM	147	246	364	3.7	4.0	4.0
ΤΟΥΡΚΙΑ	7,083	17,068	27,017	5.5	5.3	4.7
ΓΙΟΥΓΚΟΣΛΑΒΙΑ	228	643	1,669	8.3	8.0	10.0

**Πίνακας 1.14.:** Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων στα Βαλκάνια  
 Πηγή: W.T.O., Tourism Vision, Vol. 4, Europe, σελ. 62



	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ			ΕΤΗΣΙΟΙ ΡΥΘΜΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (%)		
	1995	2010	2020	1995-2020	2000-2010	2010-2020
ΑΙΓΥΠΤΟΣ	2,872	8,693	17,100	7.4	7.0	7.0
ΑΛΒΑΝΙΑ	40	51	133	4.9	7.5	10.0
ΒΟΣΝΙΑ-ΕΡΖ.	37	248	444	10.5	7.5	6.0
ΓΑΛΛΙΑ	60,033	88,237	106,093	2.3	2.1	1.9
ΓΙΟΥΓΚΟΣΛΑΒΙΑ	228	643	1,669	8.3	8.0	10.0
<b>ΕΛΛΑΔΑ</b>	<b>10,130</b>	<b>14,315</b>	<b>17,111</b>	<b>2.1</b>	<b>2.0</b>	<b>1.8</b>
ΙΣΠΑΝΙΑ	38,803	61,798	73,867	2.6	2.2	1.8
ΙΣΡΑΗΛ	2,215	3,055	3,910	2.3	2.5	2.5
ΙΤΑΛΙΑ	31,052	43,881	52,451	2.1	2.0	1.8
ΚΡΟΑΤΙΑ	1,324	7,454	10,017	8.4	4.3	3.0
ΚΥΠΡΟΣ	2,100	3,041	3,893	2.5	2.5	2.5
ΜΑΛΤΑ	1,116	1,502	1,831	2.0	2.0	2.0
ΜΑΡΟΚΟ	2,602	5,465	8,692	4.9	4.9	4.8
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	732	1,920	3,128	6.0	5.0	5.0
ΤΟΥΡΚΙΑ	7,083	17,068	27,017	5.5	5.3	4.7
ΤΥΝΗΣΙΑ	4,120	6,305	8,916	3.1	3.4	3.5

**Πίνακας 1.15.:** Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ελλάδα και σε ανταγωνιστικούς προορισμούς  
**Πηγή:** W.T.O., *Tourism Vision*, Vol. 4, Europe, σελ. 61

	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ			ΕΤΗΣΙΟΙ ΡΥΘΜΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (%)		
<b>ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ</b>	1995	2010	2020	1995-2020	2000-2010	2010-2020
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	2,273	3,212	4,112	2.4	2.5	2.5
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	2,225	2,458	2,996	1.2	1.0	2.0
ΙΤΑΛΙΑ	643	1,271	1,627	3.8	3.0	2.5
ΓΑΛΛΙΑ	552	326	360	-1.7	0.0	1.0
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	506	559	617	0.8	1.0	1.0
ΣΟΥΗΔΙΑ	459	618	717	1.8	2.0	1.5
ΑΥΣΤΡΙΑ	347	595	725	3.0	2.5	2.0
ΔΑΝΙΑ	324	505	615	2.6	2.0	2.0
ΓΙΟΥ/ΣΛΑΒΙΑ	270	585	666	3.7	3.0	1.3
ΕΛΒΕΤΙΑ	259	444	541	3.0	2.5	2.0
ΑΛΛΕΣ	2,271	3,743	4,135	2.4	2.0	1.0
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>10,130</b>	<b>14,315</b>	<b>17,111</b>	<b>2.1</b>	<b>2.0</b>	<b>1.8</b>

**Πίνακας 1.16.:** Προβλέψεις διεθνών τουριστικών αφίξεων στην Ελλάδα από κύριες τουριστικές αγορές  
**Πηγή:** W.T.O., *Tourism Vision*, Vol. 4, Europe, σελ. 74

Αν δει κανείς ξεχωριστά την περίπτωση της Ελλάδας (Πίνακας 1.16.), παρατηρεί ότι αν συνεχιστεί η ίδια τακτική/στρατηγική/πολιτική, μέχρι το 2020

θα εξακολουθεί να έχει και να εξαρτάται από τους ίδιους πελάτες. Καμία χώρα από αυτές που αναπτύσσουν τον εξερχόμενο τουρισμό τους με μεγάλους ρυθμούς δε θα είναι στο top 10 των πελατών της.

### **1.3. Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

#### **1.3.1. Τα τουριστικά καταλύματα**

Τα τουριστικά καταλύματα αποτελούν βασικό συστατικό στοιχείο του τουριστικού προϊόντος , αφού ικανοποιούν βασικές ανάγκες των τουριστών στον τόπο προορισμού τους (διαμονή, τροφή, πρόσθετες υπηρεσίες ψυχαγωγίας, κ.τ.λ.). Ο Σ. Βαρβαρέσος ορίζει ως τουριστικό κατάλυμα «οποιοδήποτε κατάλυμα που μπορεί διαρκώς ή περιοδικά να προσφέρει στους πελάτες του δωμάτια για διανυκτέρευση, καθώς και άλλες πρόσθετες υπηρεσίες» (Βαρβαρέσος, 2000, σελ. 147). Τα τουριστικά καταλύματα στην Ελλάδα παρουσίασαν σημαντικές αυξητικές τάσεις καθ' όλη τη μετά το 1960 περίοδο.

Τα νόμιμα τουριστικά καταλύματα, εφοδιασμένα με το ειδικό σήμα του Ε.Ο.Τ. , ανήκουν στις ακόλουθες κατηγορίες σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (<http://www.gnto.gr>):

- Ξενοδοχεία ( κλασικού τύπου, μοτέλ, παραδοσιακά καταλύματα)
- Χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης (camping)
- Ενοικιαζόμενα δωμάτια

- Ενοικιαζόμενα διαμερίσματα
- Αυτοτροφοδοτούμενα τουριστικά καταλύματα (τουριστικές κατοικίες και τουριστικές επαύλεις)
- Ξενώνες νεότητας (youth hostels)
- Κέντρα γυμνιστών

Η μέση ετήσια πληρότητα και η ετήσια μεταβολή της στα ξενοδοχειακά καταλύματα κατά την χρονική περίοδο 1996-2000 (τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του Ε.Ο.Τ. μέχρι και στις 13.10.2003) παρουσιάζονται στο Παράρτημα Α στον Πίνακα Α1.

Εκτός από τις προαναφερθείσες κατηγορίες τουριστικών καταλυμάτων, γίνεται διάκρισή τους και σε (Βαρβαρέσος, 2000, σελ.100):

α. Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα (περιλαμβάνουν τους ακόλουθους τύπους):

- Ξενοδοχεία κλασικού τύπου
- Ξενοδοχεία τύπου motel
- Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων
- Ξενοδοχεία κλασικού τύπου και επιπλωμένων διαμερισμάτων

β. Μη κύρια ή συμπληρωματικά ξενοδοχειακά καταλύματα (περιλαμβάνουν τους ακόλουθους τύπους):

- Χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης με ή χωρίς οικίσκους
- Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις ή κατοικίες
- Ενοικιαζόμενα δωμάτια σε συγκρότημα μέχρι 10 δωματίων
- Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα

Ο συσχετισμός μεταξύ κύριων και συμπληρωματικών τουριστικών καταλυμάτων επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το τουριστικό προϊόν και το τοποθετεί στην αγορά σε σχέση με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και τις ισχύουσες τιμές.

Τα τουριστικά καταλύματα κατατάσσονται, πάντα με βάση τα στοιχεία του Ε.Ο.Τ., (Βαρβαρέσος, 2000, σελ. 101) ως εξής :

- Τα ξενοδοχεία ( ανάλογα με τον τύπο και τις τεχνικές προδιαγραφές τους) μπορεί να είναι πολυτελείας, Α', Β', Γ', Δ' ή Ε' τάξης.
- Τα camping μπορεί να είναι Α', Β', Γ' ή Δ' τάξης.
- Τα ενοικιαζόμενα δωμάτια και τα ενοικιαζόμενα διαμερίσματα μπορεί να είναι Α', Β' ή Γ' τάξης.
- Τα αυτοτροφοδοτούμενα καταλύματα αντιστοιχούν στην Α' τάξη.

Τα κέντρα γυμνιστών ανήκουν στην τάξη των ξενοδοχείων ή των camping στα οποία λειτουργούν.

### **1.3.2. Τα ξενοδοχεία**

«Ξενοδοχείο ονομάζεται ένα εμπορικό κατάλυμα υποδοχής το οποίο προσφέρει δωμάτια ή επιπλωμένα διαμερίσματα για ενοικίαση σε μια περαστική πελατεία ή σε μια πελατεία παραμονής. Ο χρόνος παραμονής και παράλληλα ενοικίασης μπορεί να κυμαίνεται ανά ημέρα, εβδομάδα ή και μήνα» (<http://www.gnto.gr>).

Τα ξενοδοχεία ταξινομούνται βάση κάποιων παραγόντων, μερικοί από τους οποίους είναι οι εξής:

- Συνθήκες άνεσης
- Διάρκεια λειτουργίας-εκμετάλλευσης
- Μέγεθος
- Ένταξη του ξενοδοχείου σε μια ανεξάρτητη ή εξαρτημένη αλυσίδα

Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία του Ε.Ο.Τ., το ενεργό ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας από 348.171 κλίνες το 1985 έφθασε τον Απριλίο του 2002 τις 601.034 κλίνες σε 8.209 ξενοδοχειακές μονάδες όλων των τάξεων (<http://www.gnto.gr>).

Το 31,2% του συνόλου των ξενοδοχειακών κλινών που λειτούργησαν το 2002 ανήκει στις υψηλές τάξεις (ΑΑ' και Α'), το 24,5% στη Β' τάξη, το 35,2% στη Γ' τάξη και το 9,1% στις υπόλοιπες τάξεις (Δ' και Ε'). Το 58,9% των ξενοδοχειακών μονάδων έχουν 50 ή λιγότερες κλίνες, το 24,9% έχουν από 51-100 κλίνες, το 12,6% έχουν από 101-300 κλίνες και μόνο το 3,5% έχουν πάνω από 300 κλίνες (στοιχεία Ξ.Ε.Ε.). Στον Πίνακα 1.17. παρουσιάζονται κατά προσέγγιση οι τιμές των ξενοδοχείων για το 2002, ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκουν και το δωμάτιο (μονό ή διπλό).

Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία της Ε.Σ.Υ.Ε., στις ξενοδοχειακές μονάδες το 2001 πραγματοποιήθηκαν συνολικά 61.567.209 διανυκτερεύσεις αλλοδαπών και ημεδαπών τουριστών ( αύξηση 0,43% έναντι του 2000), (Πίνακας Α2 στο Παράρτημα Α). Οι Έλληνες εξακολουθούν

να αποτελούν σημαντικό μέγεθος της ζήτησης, δεδομένου ότι το 2001 πραγματοποίησαν 14.983.243 διανυκτερεύσεις, ενώ οι αλλοδαποί 46.573.553 (Πίνακες Α3 και Α4 αντίστοιχα στο Παράρτημα Α) ([www.gnto.gr](http://www.gnto.gr)).

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΟΝΟ ΔΩΜΑΤΙΟ	ΔΙΠΛΟ ΔΩΜΑΤΙΟ
A	90-250 E	130-300 E
B	65-135 E	90-170 E
C	45-100 E	60-135 E
D	30-55 E	40-65 E
E	20-45 E	25-50 E

**Πίνακας 1.17.:** Τιμές ξενοδοχείων για το 2002  
Πηγή: Ε.Ο.Τ.

Ωστόσο, η εικόνα της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας αλλοιώνεται αφού εκτιμάται ότι υπάρχει ένας αρκετά σημαντικός αριθμός παράνομων κλινών. Μάλιστα μία έρευνα που διεξήχθη για λογαριασμό του Ε.Ο.Τ. και ολοκληρώθηκε το 1995 κατέγραψε για τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο 1.000.000 παράνομες κλίνες (έναντι των 500.000 νόμιμων) (Καραβούλης, 2001, σελ. 24 ).

Σε έρευνα του ΣΕΤΕ αναφέρεται ότι: «Ο αναπτυξιακός νόμος 1262/92 είχε αρνητική επίδραση στον ελληνικό τουρισμό κατά τη διάρκεια του 1980, καθώς παρατηρήθηκε μια σημαντική υποβάθμιση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και τουριστικών εγκαταστάσεων. Ο λόγος ήταν ότι προώθησε τη δημιουργία πολλών μικρών τουριστικών καταλυμάτων σε τουριστικούς προορισμούς, μειώνοντας το εύρος και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και εγκαταστάσεων». Αποτέλεσμα είναι ότι η

πλειοψηφία των εισερχόμενων τουριστών θεωρεί (Καραβούλης, 2001, σελ. 27):

- 1) Την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών διαμονής ως μέτρια.
- 2) Αρνητική την επίπτωση που έχει η σχέση κόστους/ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών διαμονής, στην πρόθεσή τους για νέα επίσκεψή τους στην Ελλάδα, αλλά και της προτροπής τρίτων για επίσκεψη.
- 3) Μέτρια την ικανοποίησή τους από την ποιότητα υπηρεσιών διαμονής στην Ελλάδα.

Τα παράπονα των τουριστών διαφόρων εθνικοτήτων που επισκέφθηκαν πρόσφατα την Ελλάδα αναφέρονται στην έλλειψη συνέπειας στην ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών σε εγκαταστάσεις της ίδιας κατηγορίας, ιδιαίτερα στους κύριους τουριστικούς προορισμούς.

### **1.3.3. Οι επενδύσεις και οι αποδόσεις των μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων**

Ραγδαίες είναι οι αλλαγές που πραγματοποιούνται το τελευταίο διάστημα στην τουριστική Αθήνα. Η ευρωπαϊκή προεδρία το 2003, αλλά και οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 είναι δύο πολύ σημαντικά γεγονότα τα οποία μπορούν να δώσουν ώθηση στον ελληνικό τουρισμό και αποτελούν πρώτης τάξεως ευκαιρία για την προβολή της Ελλάδας στο εξωτερικό. Σημείο-κλειδί των αλλαγών που γίνονται στην Αθήνα είναι οι επενδύσεις στην τουριστική

υποδομή της και κυρίως στα μεγάλα ξενοδοχεία του λεκανοπεδίου. Ανάμεσα σε αυτές ξεχωρίζουν οι επενδύσεις στα: Hilton, Grand Resort Lagonissi, King George, Athenaeum Intercontinental, Metropolitan, Μεγάλη Βρετάννια με 70, 100, 20, 23.5, 15 και 65 εκατ. ευρώ αντίστοιχα (Σταθόπουλος, Περιοδικό «Τουριστική Αγορά», Ιανουάριος 2003, σελ. 46-55).

Σημαντική βελτίωση κατά 9,53% στα καθαρά κέρδη εμφάνισαν οι 35 μεγαλύτερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της χώρας. Συγκεκριμένα, τα καθαρά κέρδη ανήλθαν στα 61,4 εκατ. ευρώ, ενώ ο τζίρος παρουσίασε αύξηση κατά 4,20% και ανήλθε στα 569 εκατ. ευρώ. Την πρώτη θέση στον πίνακα κατάταξης (με βάση την κερδοφορία) κατέκτησε η **Κάραβελ Ξενοδοχεία Α.Ε.**, τη δεύτερη ο **HELIOS HOTELS & RESORTS** και την τρίτη ο **Αστέρας Βουλιαγμένης**, με καθαρά κέρδη 9.465.790, 7.765.943 και 7.008.420 ευρώ αντίστοιχα (Σταθόπουλος, 2003, σελ. 46-55).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

### 2.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

*« Το σύνολο των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που έχει την ικανότητα να ικανοποιεί τόσο τις δηλωμένες όσο και τις αδήλωτες ανάγκες των ατόμων (ISO 8402-1986: Quality Vocabulary, ορισμός ποιότητας)» (Stebbing, 1993, σελ. 18).*

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 κατέχει 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.

Οι ορισμοί που κατά καιρούς έχουν δοθεί για την έννοια της ποιότητας είναι πολλοί. Εδώ θα παρουσιαστούν αυτοί που είναι πιο χαρακτηριστικοί και έχουν την ευρύτερη δυνατή εφαρμογή. Έτσι, ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας θα μπορούσε κάποιος να ονομάσει (Τσιότρας, 1995, σελ. 12):

- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν πλήρως ή και ξεπερνούν τις προσδοκίες του πελάτη.
- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν δεδομένες προδιαγραφές.
- Το σύνολο των ιδιοτήτων και στοιχείων του μάρκετινγκ, της κατασκευής, της παραγωγής και της συντήρησης μέσω των οποίων ένα προϊόν ή μία υπηρεσία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του πελάτη.
- Το βαθμό στον οποίο ένα συγκεκριμένο προϊόν συμμορφώνεται με τις προδιαγραφές του σχεδίου του.

Ποιότητα επίσης είναι:

- Ο πιο σύγχρονος, ενδεδειγμένος, ευέλικτος και αποτελεσματικός τρόπος διοίκησης μιας επιχείρησης.
- Καταλληλότητα για χρήση.
- Κάθε δραστηριότητα που ικανοποιεί δεδομένες ή συναγόμενες ανάγκες και απαιτήσεις του πελάτη.
- Το να κάνει κανείς κάτι σωστά την πρώτη φορά και κάθε φορά.
- Το να πληρώνει κανείς γι' αυτό που πραγματικά παίρνει.

Η μελέτη των παραπάνω ορισμών μπορεί να δώσει μία πρώτη εικόνα της έννοιας της ποιότητας. Η πλήρης όμως κατανόηση και εισαγωγή αυτής της έννοιας στο σύστημα διοίκησης μιας επιχείρησης απαιτεί σοβαρή, συνεπή και εκτεταμένη έρευνα και μελέτη τόσο των στοιχείων της πλούσιας βιβλιογραφίας όσο και έρευνα αγοράς σε όλα τα επίπεδα.

## 2.2. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η 'ανακάλυψη' της ποιότητας ήταν ίσως η σημαντικότερη από όσες σημειώθηκαν στην επιχειρησιακή σκέψη και πρακτική με πολύ έντονη την παρουσία της κατά τη δεκαετία του 1980. Η διοίκηση ολικής ποιότητας (TQM) εισήχθη σε όλα τα είδη οργανισμών και βρήκε μεγάλη ανταπόκριση μέσω του Βραβείου Ποιότητας Baldrige (Smith, 1998, σελ. 3). Τριάντα χρόνια πριν, ο όρος ποιότητα ουσιαστικά αναφερόταν στην ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων. Ωστόσο, ύστερα από έρευνες, αρκετές βιομηχανίες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα παράπονα και οι δυσαρέσκειες που εξέφραζαν οι πελάτες τους αφορούσαν μόνο στο 20% το προϊόν αυτό καθαυτό, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό αφορούσε θέματα διαχείρισης και υπηρεσιών (Asher, 1996, σελ. 14). Οι επιχειρήσεις συνειδητοποίησαν αυτή την αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς και έσπευσαν να προσαρμοστούν. Έτσι οι οργανισμοί που μέχρι τότε πίστευαν ότι οι πελάτες τους ενδιαφέρονται μόνο για ένα προϊόν καλής ποιότητας, άρχισαν να προσανατολίζονται προς την ικανοποίηση του πελάτη και σε άλλα επίπεδα και να εμπλέκουν τα διάφορα τμήματά τους σε δραστηριότητες και αποφάσεις που θα βοηθήσουν προς αυτή την κατεύθυνση. Σύμφωνα με τον Neil A. Morgan, τα τελευταία χρόνια η εμφάνιση της ποιότητας θεωρείται ως ένα από τα θέματα ζωτικής σημασίας που θα πρέπει να λαμβάνεται οπωσδήποτε υπόψη στις στρατηγικές και τα προγράμματα που ακολουθούν όλες οι επιχειρηματικές μονάδες (Kunst και Lemmink, 1992, σελ. 15).

Ο παράγοντας που καθορίζει ποιος θα βγει 'νικητής' στο παιχνίδι του ανταγωνισμού, που σήμερα είναι πιο έντονος από ποτέ, είναι η ικανότητα της κάθε επιχειρηματικής μονάδας να ανταπεξέρχεται στις όποιες αλλαγές της ζήτησης λαμβάνουν χώρα στην αγορά (Levit, 1994, σελ. 2). Συχνά μία συγκεκριμένη πολιτική που έχει ακολουθήσει επιτυχώς μία επιχειρηματική μονάδα στο παρελθόν μπορεί να εμποδίσει τη μελλοντική της πρόοδο, αν δε συμβαδίζει με τις αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στο παρόν (Levit, 1994, σελ.40). Η ποιότητα αναγνωρίζεται πλέον σαν ο δυναμικότερος παράγοντας και αποτελεί το κλειδί για τη δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Η δημιουργία και η διατήρηση της ποιότητας απαιτεί απερίσπαστη αφοσίωση, υπομονή και χρόνο (Crosby, σελ. 15, 1979). Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, «η αλλαγή της νοοτροπίας ενός οργανισμού με στόχο την ποιότητα και τη συνεχή βελτίωση είναι βάση για την επιβίωση όλων των επιχειρήσεων» (Τσιότρας, 1995, σελ. 9). Η ποιότητα έχει γίνει η διεθνής γλώσσα επικοινωνίας της παγκόσμιας επιχειρηματικότητας (Schwartz, 1995, σελ. 147).

Σήμερα οι Ιαπωνικές εταιρείες, με δραματικές προσπάθειες μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, κατάφεραν να έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απέναντι στην παγκόσμια βιομηχανία το οποίο οφείλεται στην υψηλή ποιότητα και την αξιοπιστία που χαρακτηρίζουν τα προϊόντα τους (Garvin, 1988, introduction, σελ. xii). Αυτό οφείλεται στις τότε προσπάθειές τους να επισκεφθούν και να μελετήσουν άλλες ξένες επιχειρήσεις, να μεταφράσουν ξένη βιβλιογραφία με θέματα ποιότητας και να προβούν στην εκπαίδευση των στελεχών τους από ειδικούς, σε τέτοια θέματα, λέκτορες. Κι έτσι, επειδή η

ποιότητα είναι χρονοβόρα υπόθεση με μακροπρόθεσμα αποτελέσματα, οι Αμερικανοί ενώ αρχικά πίστευαν ότι οι Ιαπωνικές εταιρείες ανταγωνίζονταν με βάση την τιμή, τελικά διαπίστωσαν ότι ο ανταγωνισμός τους οφειλόταν στην υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων τους με αποτέλεσμα να υπερισχύσουν στο διεθνή ανταγωνισμό (Juran, 1989, σελ.7-9). Σήμερα οι πιο πετυχημένες και κερδοφόρες επιχειρηματικές μονάδες σε διεθνές επίπεδο προβαίνουν στη διαφήμιση των υπηρεσιών και των προϊόντων τους βασιζόμενες στην ποιότητα και στην αξιοπιστία τους, παρά στην τιμή τους (Dale et. al., 1994, σελ. 25).

Σύμφωνα με τον Mike Asher, δύο είναι τα στοιχεία που ουσιαστικά συνάπτουν την ποιότητα: η αντιλαμβανόμενη από τους πελάτες ποιότητα και οι ανάγκες της αγοράς (Asher, 1996, σελ. 169). Η προσέγγιση αυτή είναι προσανατολισμένη προς την αγορά με επικέντρωση ωστόσο στον πελάτη. Το μοντέλο αυτό έχει σαν κέντρο την ποιότητα που αντιλαμβάνεται ο πελάτης και που διαμορφώνεται βάση των προσδοκιών του, οι οποίες με τη σειρά τους σχετίζονται άμεσα με τις εμπειρίες που έχει αποκομίσει. Σύμφωνα με τον Edosomwan (1993) «μία προσανατολισμένη στον πελάτη εταιρεία αναλύει τις δυνατότητες της αγοράς και προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες της, ενώ ταυτόχρονα θεωρεί τους πελάτες της ως τους τελικούς κριτές των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει» (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000, σελ.15). Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα είναι δύσκολο να εκτιμηθεί γιατί εμπεριέχει έννοιες τόσο αντικειμενικές όσο και υποκειμενικές, καθώς και χαρακτηριστικά γνωρίσματα του πελάτη όπως το μορφωτικό του επίπεδο, η κοινωνική του τάξη και οι αξίες του.

Στις σημερινές προηγμένες βιομηχανικές χώρες ποιότητα σημαίνει «εκπλήρωση συγκεκριμένων απαιτήσεων των πελατών με τον ορθολογικότερο τρόπο και μέσα σε ανεκτά όρια κόστους» (Τσιότρας, 1995, σελ. 14). Δεν υπάρχει νόημα ωστόσο για μία επιχειρηματική μονάδα να είναι ανταγωνιστική σε όρους κόστους αν δεν είναι ανταγωνιστική σε όρους ποιότητας (Townsend και Gebhardt, 1990, σελ. 2). Αν και οι απαιτήσεις που έχουν οι πελάτες είναι πολυάριθμες και βασίζονται στις ιδιαίτερες ανάγκες και προσδοκίες τους, θα μπορούσε κανείς να αναφερθεί στις δύο σημαντικότερες: στην τελική χρήση για την οποία προορίζεται το προϊόν ή η υπηρεσία και στην τιμή πώλησής τους. Η σημαντικότερη διαφορά που θα μπορούσε να εντοπίσει κανείς ανάμεσα στην παροχή υπηρεσιών και στην παραγωγή προϊόντων είναι το γεγονός ότι οι υπηρεσίες προσφέρουν ένα άυλο προϊόν για το οποίο υπάρχει παράλληλη, σχεδόν ταυτόχρονη, παραγωγή και κατανάλωση. Οι απευθείας συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών κάτω από μεταβαλλόμενες συνθήκες κάνουν τη μέτρηση της ποιότητάς τους ιδιαίτερα πολύπλοκη και δύσκολη.

Η ποιότητα είναι σύνθετη έννοια. Η ποιότητα θα μπορούσε να θεωρηθεί και ως το 'κλειδί' μέσω του οποίου οι πελάτες αξιολογούν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που λαμβάνουν (Shetty και Buehler, 1988, σελ. 5). Οι υπηρεσίες χαρακτηρίζονται από ανομοιογένεια και η ανομοιογένεια αυτή έχει σαν αποτέλεσμα το ευρύ φάσμα τους. Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι αρκετά δύσκολο να προσδιοριστεί και να εκτιμηθεί καθώς καθορίζεται

από έννοιες υποκειμενικές και πολυδιάστατες, όπως είναι οι απαιτήσεις των διάφορων πελατών, οι προσδοκίες και αντιλήψεις τους και οι εμπειρίες τους που πολύ συχνά διαφέρουν από τις αντίστοιχες των παραγωγών. Στις περισσότερες από τις βιομηχανικές χώρες τουλάχιστον το 65% του εργατικού τους δυναμικού απασχολείται στον τομέα των υπηρεσιών (Stebbing, 1990, σελ. 19). Ο τομέας αυτός αναφέρεται στο τμήμα της οικονομίας που ικανοποιεί τις ανάγκες των πελατών προσφέροντας αγαθά τα οποία δεν έχουν απτά χαρακτηριστικά, αλλά άυλα. Όλοι, άλλοι περισσότερο άλλοι λιγότερο, κάνουν χρήση των υπηρεσιών σε καθημερινή βάση και η ποιότητα που τις χαρακτηρίζει επηρεάζει την ικανοποίησή τους ή μη και συνεπώς την ποιότητα της ζωής τους.

Για να καταστεί δυνατή η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, θα πρέπει προηγουμένως να έχει γίνει σαφής από την πλευρά της εκάστοτε επιχείρησης παροχής υπηρεσιών η ακριβής ανάγκη που καλείται να ικανοποιήσει. Το πρόβλημα της ποιότητας δεν είναι το τί δεν γνωρίζουν τα άτομα γι'αυτήν, αλλά το τί νομίζουν ότι γνωρίζουν (Crosby, σελ. 15, 1979). Για να υπάρξει ποιότητα υπηρεσιών, θα πρέπει να γίνει αποσαφήνιση του τί κάνει τον πελάτη ευτυχισμένο. «Η εστίαση είναι και θα παραμείνει ο πελάτης» (Τσιότρας, 1995, σελ. 12). Ο πελάτης έγινε ξανά 'βασιλιάς' (Urban, 1999, σελ. 53). Είναι καλύτερα πληροφορημένος σχετικά με τις υπηρεσίες (ή τα προϊόντα) που υπάρχουν στην αγορά και περισσότερο επιλεκτικός και απαιτητικός. Όσο καλή και αν είναι μία υπηρεσία και ο τρόπος παροχής της, αν η αντίληψη του πελάτη για την ποιότητα διαφέρει από την πραγματική ποιότητα (την ποιότητα απο την πλευρά της επιχείρησης), τότε αναπόφευκτα η αντίληψη αυτή

παραμένει και είναι αυτή που προσδιορίζει την ικανοποίηση ή μη του πελάτη (Asher, 1996, σελ. 169). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών όπου η επαφή με τους πελάτες υπάρχει σε πολύ μεγάλο βαθμό, όπως είναι τα νοσοκομεία και τα ξενοδοχεία.

Οι περισσότερες έρευνες που πραγματοποιούνται επικεντρώνονται στην ικανοποίηση των πελατών, η οποία εξετάζει την ποιότητα παροχής υπηρεσιών μέσω των αντιλήψεων και προσδοκιών των πελατών και τον εντοπισμό των αντίστοιχων χασμάτων (υπόδειγμα SERVQUAL). Κάθε επιχείρηση που στοχεύει στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει θα πρέπει να μετράει την ικανοποίηση των πελατών της και να εστιάζει στα σημεία εκείνα που χρίζουν βελτίωσης προκειμένου να διατηρήσει αλλά και να αυξήσει την πελατεία της, το μερίδιο της αγοράς και φυσικά τα κέρδη της. Η εμπειρική έρευνα έχει αποδείξει ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην ποιότητα παροχής υπηρεσιών και στη συνολική απόδοση ενός οργανισμού (Καραβούλης, 2001, σελ. 62). Κατά τον Deming, η ποιότητα και η παραγωγικότητα είναι αλληλένδετες. Καθώς αυξάνεται η ποιότητα, η παραγωγικότητα βελτιώνεται και τα κόστη μειώνονται (Shetty και Buehler, 1988, σελ. 7).

Η ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών είναι πρωτίστης σημασίας και η διασφάλισή της επιτακτική ανάγκη. Σύμφωνα με τον Lionel Stebbing στο βιβλίο του «Quality Management in the Service Industry», «ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας είναι τόσο σημαντικό για έναν οργανισμό, όσο είναι και η ασφάλεια ζωής για τον 'αρχηγό' μιας οικογένειας» (Stebbing, 1990,



σελ. 45). Χαρακτηριστικά επισημαίνει, ότι όπως η ασφάλεια θα βοηθήσει μία οικογένεια να ανταπεξέλθει στις δυσκολίες που θα ακολουθήσουν αν συμβεί κάτι στον 'άρχηγό' της, έτσι και το σύστημα διοίκησης ποιότητας αν είναι κατάλληλα σχεδιασμένο θα βοηθήσει τον οργανισμό να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τις όποιες αλλαγές-μεταβολές λάβουν χώρα και να προσαρμοστεί σε αυτές με τον κατάλληλο τρόπο.

### **2.3. ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Οι επιχειρήσεις προκειμένου να προχωρήσουν στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών (ή στην παραγωγή ποιοτικών προϊόντων) καθοδηγούνται από τις ανάγκες των πελατών τους (εξωτερικών και εσωτερικών) και ανάλογα, δίνουν περισσότερη ή λιγότερη έμφαση σε κάθε μία από τις ποιοτικές διαστάσεις για να τις ικανοποιήσουν. Σύμφωνα με τον David Garvin «κατά τη διαδικασία σχεδίασης ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας προσδιορίζεται το 80% ως 90% του κόστους παραγωγής του/της» (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 33). Κρίνεται λοιπόν στη φάση αυτή, ιδιαίτερα σημαντική η συστηματική εξέταση της αγοράς, η αναγνώριση των αναγκών των πελατών και η εστίαση σε εκείνες τις ποιοτικές διαστάσεις που τις εκφράζουν. Πολλοί ειδικοί επί του θέματος έχουν κάνει αναφορά σε διάφορες διαστάσεις και μολονότι συχνά φαίνεται να διαφέρουν σε ορισμένα σημεία, ωστόσο συγκλίνουν σε μεγάλο βαθμό.

Σύμφωνα με τον William B. Martin «δύο κύριες διαστάσεις είναι αυτές που καθορίζουν την ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών: η *διαδικαστική* διάσταση και η *προσωπική* διάσταση» (Martin W., 1993, σελ. 7). Κάθε μία από αυτές είναι κρίσιμη για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Η *διαδικαστική* διάσταση αφορά στα διάφορα συστήματα και τις διαδικασίες που έχουν καθιερωθεί για την παροχή των υπηρεσιών (ή των προϊόντων). Η *προσωπική* διάσταση αφορά στον τρόπο που το προσωπικό μιας επιχείρησης προσεγγίζει και αντιμετωπίζει τους πελάτες της.

Ο Gronroos (1983) υποστήριξε ότι υπάρχουν δύο διαστάσεις που χαρακτηρίζουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (ή προϊόντων) : η *τεχνική* διάσταση και η *λειτουργική* διάσταση (Bergman και Klefsjo, 1994, σελ. 269). Η τεχνική διάσταση της ποιότητας έχει να κάνει με το πί λαμβάνουν οι πελάτες, ενώ η λειτουργική διάσταση αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες λαμβάνουν μία υπηρεσία, δηλαδή στο πώς αυτή παρέχεται. Σύμφωνα πάντα με τον Gronroos οι δύο αυτές διαστάσεις καθορίζουν την εταιρική εικόνα, η οποία με τη σειρά της παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση αντίληψης από την πλευρά του πελάτη για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Οι δύο αυτές διαστάσεις, έτσι όπως τις ορίζει ο Gronroos, περιλαμβάνουν ένα πλέγμα από χαρακτηριστικά, ή αλλιώς κριτήρια, σύμφωνα με τα οποία ο πελάτης αξιολογεί τις υπηρεσίες που λαμβάνει. Σύμφωνα με έρευνες τα κριτήρια αυτά είναι (Χυτήρης, 2002, σελ. 2):

1. Υλικά και εμπράγματα στοιχεία: πρόκειται για τα στοιχεία του φυσικού περιβάλλοντος στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία, αλλά και για τις προδιαγραφές ή και τα στοιχεία των εμπράγματων αγαθών.
2. Συνέπεια-αξιοπιστία: η ικανότητα της επιχείρησης να προσφέρει ό,τι έχει υποσχεθεί.
3. Άμεση εξυπηρέτηση (ανταπόκριση): η προθυμία για άμεση βοήθεια στον πελάτη.
4. Γνώσεις και ικανότητες αυτών που παρέχουν την υπηρεσία.
5. Ευγένεια: αναφέρεται στους τρόπους και το ενδιαφέρον του προσωπικού απέναντι στους πελάτες.
6. Σιγουριά και ασφάλεια: έχει να κάνει με το αίσθημα του πελάτη ότι δεν κινδυνεύει να υποστεί κάποια ζημιά ή ατύχημα.
7. Εμπιστοσύνη του πελάτη για την επιχείρηση.
8. Πρόσβαση και προσαρμοστικότητα: αναφέρεται στην ευκολία με την οποία ο πελάτης μπορεί να έρθει σε επαφή με την επιχείρηση ή το προσωπικό και στη δυνατότητα της επιχείρησης να προσαρμόζεται στις ανάγκες του πελάτη.
9. Επικοινωνία ανάμεσα στον πελάτη και την επιχείρηση.
10. Ενσυναίσθηση: το ενδιαφέρον και η ικανότητα του προσωπικού να 'μπαίνει' στη θέση του πελάτη.
11. Αποκατάσταση/διόρθωση: η δυνατότητα και διάθεση της επιχείρησης να διορθώσει τα πράγματα σε περίπτωση λάθους.

Η Lehtinen (1982) πάλι διέκρινε τρεις ποιοτικές διαστάσεις: την *υλική* ποιότητα, την *επιχειρησιακή* ποιότητα και την ποιότητα *αλληλεπίδρασης*

(Kunst και Lemmink, σελ. 43). Σύμφωνα με αυτόν το διαχωρισμό, η *υλική* ποιότητα περιλαμβάνει τα υλικά στοιχεία μίας υπηρεσίας, η *επιχειρησιακή* ποιότητα αναφέρεται στην εικόνα που έχει διαμορφώσει μία επιχείρηση (ή αλλιώς στην ταυτότητά της) και η ποιότητα *αλληλεπίδρασης* εξετάζει την προσωπική επαφή η οποία αναπτύσσεται ανάμεσα στο προσωπικό μίας επιχείρησης και στους πελάτες της. Δεν είναι δύσκολο να διακρίνει κανείς ότι μεταξύ των τριών αυτών απόψεων σχετικά με τις ποιοτικές διαστάσεις (των Martin, Gronroos και Lehtinen) δεν υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές, παρά μόνο κάποιες διαφοροποιήσεις, αφού οι έννοιες που προσδίδει καθένας από αυτούς σε κάθε μία διάσταση σε γενικές γραμμές συγκλίνουν.

Ο David Garvin στο βιβλίο του «What does Product Quality Mean?» διακρίνει οκτώ διαστάσεις ποιότητας (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 33):

- **Βασικά χαρακτηριστικά απόδοσης της υπηρεσίας (ή του προϊόντος)** : τα χαρακτηριστικά αυτά (ή οι λειτουργίες) είναι αντικειμενικά και μετρήσιμα και έχουν ως στόχο τους την ικανοποίηση των βασικών αναγκών των πελατών.
- **Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας (ή του προϊόντος)**: αν και δεν επηρεάζουν το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από τα βασικά χαρακτηριστικά απόδοσης, τα δευτερεύοντα συχνά διευκολύνουν τη χρήση της υπηρεσίας (ή του προϊόντος) και συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας ευνοϊκότερης αντίληψης του πελάτη για τη γενική εικόνα της υπηρεσίας (ή του προϊόντος).

- **Αξιοπιστία της υπηρεσίας (ή του προϊόντος):** η διάσταση αυτή είναι μετρήσιμη και κρίνεται περισσότερο σημαντική κυρίως όταν πρόκειται για υπηρεσίες (ή προϊόντα) ιδιαίτερης πολυπλοκότητας. Έχει να κάνει με την πιθανότητα βλάβης ή δυσλειτουργίας ή καταστροφής μίας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος κάτω από κανονικές συνθήκες χρήσεως.
- **Ποιότητα παραγωγής:** η διάσταση αυτή σχετίζεται με την ποιότητα της παραγωγικής διαδικασίας και τον βαθμό στον οποίο εκπληρώνονται οι απαιτήσεις των προκαθορισμένων από την επιχείρηση προδιαγραφών για ορισμένα κρίσιμα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας (ή του προϊόντος).
- **Αναμενόμενη διάρκεια ζωής της υπηρεσίας (ή του προϊόντος):** η διάσταση αυτή είναι επίσης αντικειμενική και μετρήσιμη και σχετίζεται με την αξιοπιστία της υπηρεσίας (ή του προϊόντος). Αφορά το χρόνο για τον οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα προϊόν ή μία υπηρεσία παρέχοντας ότι έχει υποσχεθεί η επιχείρηση, χωρίς να παρουσιάσει λειτουργικά προβλήματα που δεν επιδέχονται διόρθωσης.
- **Ποιότητα εξυπηρέτησης της υπηρεσίας (ή του προϊόντος) μετά την πώληση:** η διάσταση αυτή έχει να κάνει με τη συμπεριφορά και τη στάση του προσωπικού μίας επιχείρησης απέναντι στους πελάτες της μετά την πώληση της υπηρεσίας (ή του προϊόντος). Στοιχεία που συνθέτουν αυτή τη διάσταση είναι η ευγένεια του προσωπικού, η τεχνική του ικανότητα, ο χρόνος ανταπόκρισης σε παράπονα, κ.ά. Για

πολλά είδη, ιδιαίτερα στον τομέα των υπηρεσιών, η ποιότητα εξυπηρέτησης παρακολουθείται από ένα δείκτη των παραπόνων των πελατών και από το μέσο χρόνο αποκατάστασης των λαθών.

- **Αισθητικά χαρακτηριστικά:** η διάσταση αυτή έχει να κάνει καθαρά με τις προσωπικές προτιμήσεις των πελατών και για το λόγο αυτό θεωρείται υποκειμενική διάσταση. Τα σχετικά ερεθίσματα συμβάλλουν σημαντικά στην αντίληψη ποιότητας που διαμορφώνει ο πελάτης για μία υπηρεσία (ή ένα προϊόν) και καλλιεργούνται εκτός από το ίδιο το προϊόν (ή την υπηρεσία) και στο είδος συσκευασίας, στους χώρους παραγωγής και πώλησης, καθώς και στον τρόπο πώλησης και εξυπηρέτησης.
- **Υποκειμενική αντίληψη προσφερόμενης αξίας:** η διάσταση αυτή οφείλεται κατά κύριο λόγο στις ελλειπίες πληροφορίες που έχουν στη διάθεση τους οι πελάτες, με αποτέλεσμα να κάνουν την επιλογή τους βάση προσωπικών εκτιμήσεων και όχι βάση αντικειμενικών χαρακτηριστικών της υπηρεσίας ή του προϊόντος.

Ο στόχος μίας σύγχρονης επιχείρησης που επιθυμεί να είναι ανταγωνιστική και να επιτυγχάνει κέρδη, θα πρέπει να είναι η μείωση του κόστους για τον κύκλο μίας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος, με την ταυτόχρονη προσφορά μεγαλύτερης αξίας (σε σχέση με το κόστος) (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 40). Η αντίληψη αυτή ευνοεί την ανάπτυξη υπηρεσιών ή προϊόντων υψηλής

ποιότητας, διότι μόνο με αυτά ελαχιστοποιείται το συνολικό κόστος παραγωγής και χρήσης τους.

### **2.3.1. ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η ποιότητα έχει υλικές και άυλες διαστάσεις. Σύμφωνα με τους Joseph M. La Lora και Richard F. Marecki, οι τουρίστες αντιλαμβάνονται τις υλικές διαστάσεις της ποιότητας μέσω των πέντε αισθήσεων: γεύση, αφή, όσφρηση, όραση και ακοή (La Lora και Marecki, 1999, σελ. 40). Από την άλλη μεριά, οι άυλες διαστάσεις της ποιότητας (όπως η διακριτικότητα και η ασφάλεια) αναφέρονται στο πώς αντιλαμβάνονται οι τουρίστες την προσωπική αλληλεπίδραση που λαμβάνει χώρα ανάμεσα στους ιδίους και στο προσωπικό μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης, γεγονός που προσδίδει υποκειμενικότητα στην αξιολόγησή της. Πρόσφατες έρευνες έχουν δείξει ότι η αξιοπιστία, η καλή συμπεριφορά και η άμεση αντιμετώπιση των παραπόνων των πελατών είναι πρωτίστης σημασίας για την ικανοποίηση των πελατών ενός ξενοδοχείου. Μάλιστα ο Berry αναφέρεται στην εξυπηρέτηση σαν το «μέσο διαφοροποίησης και επικράτησης στον ανταγωνισμό», που θα δημιουργήσει πιστή πελατεία για μία επιχείρηση και θα αυξήσει την παραγωγικότητά της (Καραβούλης, 2001, σελ. 90). Μία έρευνα που διεξήχθη από το Σουηδικό Ταχυδρομείο το 1990 έδειξε ότι οι επιχειρήσεις χάνουν τους πελάτες τους όχι τόσο εξαιτίας της τιμής της υπηρεσίας (ή του προϊόντος) (9% των

πελατών μόνο), αλλά κυρίως λόγω της έλλειψης ενδιαφέροντος από την πλευρά τους (68% των πελατών) (Chytiris, 1998, σελ. 2).

Οι Ayala και οι συνεργάτες του, βασισμένοι στις έρευνες των Juran και Groonroos σχετικά με την έννοια της ποιότητας και τις διαστάσεις της, προσδιόρισαν την ποιότητα παροχής υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σε τρεις διαστάσεις (Ayala, Staros και West, 1996, σελ. 260-261):

1. να πράττεις αυτό που είναι σωστό (με γνώμονα τον πελάτη),
2. να το πράττεις σωστά (τεχνικά), και
3. να το πράττεις με συνέπεια, συμψηφίζοντας έτσι τον προσανατολισμό στον πελάτη με τα τεχνικά στοιχεία της ορθότητας και της συνέπειας.

Η δεύτερη διάσταση διευρύνεται ακόμη περισσότερο σε δύο επιμέρους κομμάτια: α) στο να παρέχεται η υπηρεσία σωστά την πρώτη φορά και β) στο να διορθώνεται άμεσα εκείνη η υπηρεσία η οποία δεν παρασχέθηκε σωστά την πρώτη φορά.

Σύμφωνα με τους A. Meyer και P. Westerbarkey η αντίληψη της ποιότητας δεν προϋποθέτει εμπειρία με την παρεχόμενη υπηρεσία ή τον παρέχοντα την υπηρεσία (Meyer και Westerbakey, 1996, σελ. 186). Πολλά ξενοδοχεία πέντε αστέρων για παράδειγμα, θεωρούνται ποιοτικά τόσο από τους πελάτες όσο και από τους εκδότες ταξιδιωτικών οδηγών χωρίς οι ίδιοι να τα έχουν καν επισκεφθεί. Από την άλλη μεριά, η ικανοποίηση είναι καθαρά θέμα εμπειρίας (προϋποθέτει χρήση της υπηρεσίας τουλάχιστον μία φορά) και εξαρτάται από τις προσδοκίες που έχει διαμορφώσει ο κάθε πελάτης για τις παρεχόμενες υπηρεσίες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.



Οι παρεχόμενες υπηρεσίες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι ένα σύνθετο προϊόν που αποτελείται τόσο από υλικά, εμπράγματα στοιχεία (π.χ. εγκαταστάσεις, τρόφιμα, ποτά) όσο και από άυλα (π.χ. φιλικότητα και εξυπηρέτηση από το προσωπικό). Η σύνθεση αυτή των στοιχείων αποτελεί την τελική υπηρεσία που λαμβάνει ο πελάτης ενός ξενοδοχείου, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα της οποίας εξαρτάται αποκλειστικά από την προσωπική του άποψη. Σύμφωνα πάλι με τους Meyer και Westerbarkey, όλα αυτά τα στοιχεία και οι δραστηριότητες που συνθέτουν την τελική υπηρεσία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων δεν είναι πάντα εμφανή στους πελάτες ενός ξενοδοχείου, αλλά το καθένα έχει διαφορετική βαρύτητα και όλα μαζί διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της ποιότητας της τελικής υπηρεσίας. Έτσι είναι σημαντικό για παράδειγμα, σε ένα εστιατόριο εκτός από την ποιότητα και ποικιλία του φαγητού και του ποτού, να υπάρχει και ευχάριστο περιβάλλον, φιλική ατμόσφαιρα και άνεση προκειμένου να υπάρξουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης. «Είναι άκρως απαραίτητο να ελέγχεται όχι μόνο ΤΙ προσφέρεται (τεχνική διάσταση), αλλά και ΠΩΣ προσφέρεται (λειτουργική διάσταση), αφού ο τρόπος παροχής μίας υπηρεσίας επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την άποψη των πελατών» (Meyer και Westerbakey, 1996, σελ. 187).

Σύμφωνα με τους Deming, Feigenbaum και Ishikawa οι τεχνικές διαστάσεις της ποιότητας μίας υπηρεσίας μπορούν να παρατηρηθούν με σχετική ευκολία μέσω στατιστικών μεθόδων, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στους διοικούντες ενός ξενοδοχείου να παρακολουθούν πιθανές αλλαγές στην ποιότητα και

να παρεμβαίνουν όπου κρίνεται αναγκαίο (Meyer και Westerbakey, 1996, σελ. 187). Η διασφάλιση της ποιότητας όσον αφορά στις λειτουργικές της διαστάσεις θεωρείται πιο δύσκολη, αφού οι διαστάσεις αυτές ποικίλλουν ανάλογα με τον τύπο και το βαθμό αλληλεπίδρασης ανάμεσα στο προσωπικό και στους πελάτες μίας επιχείρησης. Ο απρόβλεπτος ανθρώπινος παράγοντας που επηρεάζει και χαρακτηρίζει τη λειτουργική ποιότητα επηρεάζει και τις δραστηριότητες του προσωπικού, προσφέροντάς του ευκαιρίες να βελτιώσει την απόδοσή του συμβάλλοντας έτσι σε ένα υψηλότερο εισόδημα. Μία έρευνα των Oberoi και Hales που αναφέρεται στην αξιολόγηση της ποιότητας των ξενοδοχείων-συνεδριακών κέντρων, σύμφωνα με το υπόδειγμα SERVQUAL, αποκαλύπτει ότι τα λειτουργικά χαρακτηριστικά μίας υπηρεσίας είναι περισσότερο καθοριστικά στη συνολική ποιότητα έναντι των τεχνικών (Καραβούλης, 2001, σελ. 97).

Ως αποτέλεσμα της πλούσιας βιβλιογραφίας που κατά καιρούς έχει ασχοληθεί με την ποιότητα υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών, καθώς και τις πολυάριθμες έρευνες πάνω στο θέμα αυτό, θα μπορούσε κανείς να καταλήξει με σιγουριά στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην ποιότητα μίας υπηρεσίας και στην ικανοποίηση του πελάτη. Οι Getty και Thompson εξέτασαν τη σχέση μεταξύ ποιότητας, ικανοποίησης και θετικής συμπεριφοράς κατά τη διάρκεια λήψης αποφάσεων των πελατών για τα ξενοδοχεία (Καραβούλης, 2001, σελ. 99). Από τα αποτελέσματα της έρευνας φαίνεται ότι οι προθέσεις των πελατών για θετικές συστάσεις είναι κυρίως συνάρτηση των αντιλήψεών τους για τη συνολική ποιότητα του ξενοδοχείου και όχι μόνο του επιπέδου ικανοποίησης τους από τη διαμονή. Οι

καθοριστικοί παράγοντες της συμπεριφοράς αυτής είναι η γενική εμφάνιση του ξενοδοχείου, η ικανότητα του προσωπικού να είναι καλός ακροατής και ο βαθμός στον οποίο οι εγκαταστάσεις παρέχουν ένα ασφαλές περιβάλλον.

#### **2.4. Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΛΕΥΡΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Η ποιότητα είναι ίσως το σημαντικότερο στοιχείο που θα πρέπει να διαθέτει η σημερινή επιχείρηση. Κάτι που στο παρελθόν εθεωρείτο πολυτέλεια, έγινε σε σύντομο χρονικό διάστημα ανάγκη επιβίωσης. Μία ποιοτική επιχείρηση διαθέτει ικανοποιημένους πελάτες, οι οποίοι με τη σειρά τους δίνουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα, καλύτερη εικόνα και λαμπρότερο μέλλον για την ίδια. Σύμφωνα με τον Γ. Τσιότρα, πρέπει να υπάρξει συγκεκριμένη αλλαγή νοοτροπίας σε όλες τις επιχειρήσεις η οποία να ξεκινάει από το ακόλουθο αξίωμα: «η επιχείρηση είναι ένας οργανισμός του οποίου η βασική θεώρηση είναι να προσφέρει ποιότητα τόσο στους εσωτερικούς όσο και στους εξωτερικούς πελάτες του» (Τσιότρας, 1995, σελ. 18). Έτσι σύμφωνα με την 'αλυσίδα αξίας', αν μία επιχείρηση διαθέτει εσωτερικούς πελάτες (προσωπικό) που χαρακτηρίζονται από ποιότητα, αυτοί θα συμβάλλουν στην ποιότητα των εξωτερικών υπηρεσιών (των υπηρεσιών που δέκτης είναι ο πελάτης της επιχείρησης), στην ικανοποίηση των πελατών, στην αφοσίωσή τους και τελικά στην αποδοτικότητα και κερδοφορία της επιχείρησης. Όταν υπάρχει ποιότητα σε μία επιχείρηση αυτή διαχέεται σε όλους τους επιμέρους τομείς και τα τμήματα που την απαρτίζουν, τα οποία στη συνέχεια θα συμβάλλουν στη παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών

υψηλής ποιότητας. Αυτό επιτυγχάνεται όταν γίνει κατανοητό σε όλες τις πλευρές μίας επιχείρησης ότι: «η ποιότητα είναι δουλειά όλων» (Garvin, 1988, σελ. 13).

Για την επιχείρηση «η ποιότητα αποτελεί από τη μία πλευρά καθαρό κέρδος και από την άλλη ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που πολύ δύσκολα αντιγράφεται από τον ανταγωνισμό» (Τσιότρας, 1995, σελ. 15). Όλοι οι διοικούντες μίας επιχείρησης θέλουν να παράγουν υπηρεσίες και προϊόντα υψηλής ποιότητας με χαμηλά κόστη. Θέλουν η επιχείρησή τους στη χειρότερη περίπτωση να είναι τουλάχιστον ανταγωνιστική και στην καλύτερη η ηγετική του κλάδου (Juran, 1989, σελ. 1). Σε ένα οικονομικό σύστημα προσανατολισμένο προς την αγορά οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των πελατών προσφέροντας προϊόντα και υπηρεσίες με συγκεκριμένες ιδιότητες και χαρακτηριστικά. Η άποψη που έχει τη μεγαλύτερη βαρύτητα για την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης είναι η αντίληψη που διαμορφώνει για την ποιότητα ο πελάτης (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 33).

Σύμφωνα με τον Olson «απώτερος σκοπός κάθε επιτυχημένης επιχείρησης θα πρέπει να είναι η ικανοποίηση του τελικού καταναλωτή» (Καραβούλης, 2001, σελ. 54). Μόνο έτσι θα καταφέρει να ικανοποιήσει το στόχο της που είναι η αύξηση του μεριδίου της αγοράς που κατέχει, και φυσικά η επίτευξη υψηλών κερδών. Μάλιστα το μήνυμα που προσπάθησε να δώσει τη δεκαετία του '50 ο Deming στους Ιάπωνες επιχειρηματίες ήταν το εξής: «ο πελάτης είναι το σημαντικότερο μέρος της παραγωγικής

διαδικασίας», θέλοντας να τους κάνει να κατανοήσουν ότι η ποιότητα επιτυγχάνεται μόνο όταν η παραγωγή (τόσο υπηρεσιών όσο και προϊόντων) βασίζεται συστηματικά και συνεχώς στις επιθυμίες και τις ανάγκες των πελατών (Dahlgard, Kristensen και Kanji, 1994, σελ. 3). Το ίδιο υποστηρίζουν και οι W. H. Davidow και B. Uttal αφού θεωρούν ότι η παροχή υψηλά ποιοτικών υπηρεσιών δεν έχει σχέση με το τί πιστεύει ο παρέχων την υπηρεσία, αλλά με το τί πιστεύει ο πελάτης. Οι υπηρεσίες θεωρούνται ποιοτικές από τον πελάτη όταν η επιχείρηση συναντά ή ξεπερνά τις προσδοκίες που ο πελάτης έχει διαμορφώσει («Service management», Harvard Business Review, 1991, σελ. 10).

Η επιχείρηση από την πλευρά της προκειμένου να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα προσπαθεί να ταιριάξει αποτελεσματικά τις προδιαγραφές που έχει θέσει με τις ικανότητες της παραγωγικής διαδικασίας (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 32). Σύμφωνα με τον Deming «η ποιότητα μετράται σε συνάρτηση με τη μεταβολή στην απόδοση και τη μείωση στη συχνότητα λάθους» (Καραβούλης, 2001, σελ. 55). Σε μία επιχείρηση που χαρακτηρίζεται από ποιότητα για τις παρεχόμενες υπηρεσίες (ή τα προϊόντα) της, τείνουν να μειωθούν τα λάθη, οι διορθωτικές παρεμβάσεις, οι καθυστερήσεις, τα παράπονα καθώς και άλλες αρνητικές διαδικασίες που δυσχερύνουν τη θέση της, τόσο απέναντι στους πελάτες της όσο και απέναντι στους ανταγωνιστές της.

Όταν μία επιχείρηση διακρίνεται από υψηλή ποιότητα για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει, εξασφαλίζει ταυτόχρονα θετικά αποτελέσματα για τα εξής στοιχεία (Τσιότρας, 1995, σελ. 15):

1. Τη φήμη της: Η ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών ακολουθεί και χαρακτηρίζει πάντα το όνομα της επιχείρησης. Μάλιστα η καλή φήμη για μια επιχείρηση λειτουργεί και ως αυτόματη διαφήμιση για την ίδια και τις παρεχόμενες υπηρεσίες της.
2. Το κόστος και το μερίδιο της αγοράς: Μία επιχείρηση με προϊόντα ή υπηρεσίες ποιότητας μπορεί να παράγει σε χαμηλό κόστος, αλλά και να πουλά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της σε υψηλότερες τιμές γιατί θα είναι υψηλότερου ποιοτικού επιπέδου από αυτά των ανταγωνιστών. Επίσης, η ποιότητα επηρεάζει την διατήρηση και αύξηση του μεριδίου της αγοράς που κατέχει η επιχείρηση.
3. Την υπευθυνότητα για το προϊόν/υπηρεσία που προσφέρει: Οι ανάγκες για προστασία του καταναλωτή και του περιβάλλοντος δίνουν στην ποιότητα την εξέχουσα θέση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.
4. Τη διεθνή εικόνα: Η παγκοσμιοποίηση της αγοράς και ο διεθνής ανταγωνισμός ανάμεσα στις επιχειρήσεις καθιστά την ποιότητα ως χαρακτηριστικό με διεθνείς επιπτώσεις τόσο για την ίδια την επιχείρηση όσο και για τη χώρα στην οποία αυτή βρίσκεται.

Το κλειδί για μία επιχείρηση της οποίας πρωταρχικός στόχος είναι η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχει, είναι να γνωρίζει ακριβώς τί χρειάζεται βελτίωση και έπειτα να επιλέγει εκείνο τον τρόπο που θεωρεί ότι θα

έχει τη μεγαλύτερη πιθανότητα επιτυχίας (Τσιότρας, 1995, σελ. 13). Οι διοικούντες μίας επιχείρησης θα πρέπει να καταλάβουν ότι εάν αποτύχουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών τους, όχι μόνο ρισκάρουν την απώλεια κερδών, αλλά και επηρεάζουν ολόκληρο το σύστημα του οποίου αναπόσπαστο μέρος είναι και η εργασία την οποία διεκπεραιώνουν.

#### **2.4.1. Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, όπως άλλωστε και όλες οι επιχειρηματικές μονάδες, στοχεύουν στην ικανοποίηση των πελατών τους, στην απόκτηση πιστής πελατείας, στη μεγιστοποίηση των κερδών τους και στην αύξηση του μεριδίου αγοράς που κατέχουν. Προκειμένου να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι, επιβάλλεται να διαμορφωθεί μία στρατηγική η οποία θα στοχεύει στην ικανοποίηση των πελατών μέσω της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. «Η υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών είναι ένας καθοριστικός παράγοντας κερδοφορίας στα ξενοδοχεία, δεδομένου ότι αποφέρει μεγαλύτερες αποδόσεις από την πλευρά των υψηλότερων διανυκτερεύσεων και τιμών» (Καραβούλης, 2001, σελ. 89). Και σύμφωνα με τους Meyer και Westerbarkey «η ικανοποίηση των πελατών στα ξενοδοχεία είναι ευθέως ανάλογη με το προσφερόμενο επίπεδο ποιότητας του ξενοδοχείου» (Meyer και Westerbakey, 1996, σελ. 186).

Με την αυξανόμενη προσφορά υπηρεσιών διαμονής από εκατοντάδες χιλιάδες ξενοδοχεία παγκοσμίως, οι πελάτες συνειδητοποιούν ότι μπορούν να ικανοποιήσουν τις βασικές ανάγκες του ύπνου και της διατροφής τους πολύ οικονομικά. Ωστόσο, τα χρόνια όπου οι πελάτες αρκούταν μόνο στην αγορά διαμονής και σε ένα απλό γεύμα έχουν περάσει ανεπιστρευτέ. Ο σημερινός πελάτης ενός ξενοδοχείου επιζητά, εκτός από την ικανοποίηση των βασικών του αναγκών (ύπνο και φαγητό), την λήψη πρόσθετων υπηρεσιών που θα αναβαθμίσουν την απλή διαμονή του σε μία ευχάριστη διαδικασία. Οι πρόσθετες αυτές υπηρεσίες αφορούν στη μεγαλύτερη ποσότητα αλλά και ποιότητα στη διατροφή, στις υπηρεσίες ψυχαγωγικού χαρακτήρα, στην άνεση και φιλικότητα του περιβάλλοντος του ξενοδοχείου, στην ασφάλεια που του παρέχεται κ.ά. Παρά το γεγονός ότι είναι πολύ δύσκολο να προσδιοριστεί η ικανοποίηση των πελατών ενός ξενοδοχείου, λόγω της ποικιλίας των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων της ποιότητας, «η επικράτηση της ποιότητας στις υπηρεσίες των ξενοδοχείων θεωρείται ως το σημείο διαφοροποίησης στην αγορά» (Καραβούλης, 2001, σελ. 88). Καθώς η τουριστική αγορά ολοένα και αναπτύσσεται, τα ξενοδοχεία που παρέχουν διαφοροποιημένες υπηρεσίες και προϊόντα θα είναι περισσότερο ανταγωνιστικά από αυτά που απλά βασίζονται στις χαμηλές τιμές. Και αυτό γιατί, λόγω του μεγάλου εύρους υπηρεσιών που προσφέρουν σήμερα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, ο πελάτης είναι περισσότερο επιλεκτικός και απαιτητικός από ό,τι παλαιότερα.

Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καθώς και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας στα διάφορα τμήματά τους, αποτελεί



επιτακτική ανάγκη για τη βιωσιμότητα και κερδοφορία τους. Μάλιστα η διοίκηση κάθε ξενοδοχείου θα πρέπει να έχει σαν στόχο της όχι μόνο την ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών του, αλλά και την υπέρβασή τους. Ωστόσο, η υπέρβαση αυτή δε θα πρέπει να ξεπερνάει κάποια όρια κι αυτό γιατί σύμφωνα με τους Meyer και Westerbarkey η υπέρμετρη ικανοποίηση των απαιτήσεων και προσδοκιών των πελατών μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης απαιτεί αυξημένα κόστη χωρίς ωστόσο να είναι πάντα κερδοφόρα (Meyer και Westerbakey, 1996, σελ. 186). Αυτό συμβαίνει γιατί οι προσδοκίες των πελατών ολοένα και αυξάνονται, με κίνδυνο όμως να μην ικανοποιηθούν το ίδιο την επόμενη φορά που θα κάνουν χρήση των συγκεκριμένων υπηρεσιών με αποτέλεσμα απογοητευμένους ή δυσαρεστημένους πελάτες. Κάτι τέτοιο όμως ισοδυναμεί εξίσου με τη μη ικανοποίηση των πελατών αυτών αρχικά, δηλαδή από την αποτυχία του ξενοδοχείου να ικανοποιήσει τους πελάτες του την πρώτη φορά. Κατά τους W. H. Davidow και B. Uttal, το 'κλειδί' μίας επιχείρησης για τον επιτυχή προσδιορισμό των παρεχόμενων υπηρεσιών της είναι να μη δημιουργεί προσδοκίες στους πελάτες της μεγαλύτερες από αυτές που μπορεί η ίδια να ικανοποιήσει ( «Service management», Harvard Business Review, 1991, σελ. 11).

Η ποιότητα είναι έννοια υποκειμενική και προσδιορίζεται διαφορετικά από το κάθε άτομο. Η αξιολόγησή της εξαρτάται από τις εμπειρίες που έχει αποκομίσει ο κάθε πελάτης από τη χρήση κάποιας υπηρεσίας (ή προϊόντος) σε σχέση πάντα με τις προσδοκίες που έχει αρχικά διαμορφώσει για αυτή/ό. Η ποιότητα σε ένα ξενοδοχείο (αλλά και γενικότερα) μετράται με τη διαφορά που

υπάρχει ανάμεσα στις προσδοκίες των πελατών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και στις αντιλήψεις για τις υπηρεσίες που τελικά έλαβαν. Όταν δεν υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες και στις αντιλήψεις των πελατών, δηλαδή όταν ο βαθμός τους είναι ίδιος, τότε υφίσταται ποιότητα.

Βάση της βιβλιογραφίας που εστιάζει στην ποιότητα υπηρεσιών, ο A. Parasuraman και οι συνεργάτες του κατέληξαν στα εξής τρία συμπεράσματα (Parasuraman et. al., 1990, σελ. 16):

1. Οι πελάτες δυσκολεύονται να αξιολογήσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών περισσότερο συγκριτικά με την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων. Αυτό συμβαίνει διότι τα προϊόντα έχουν απτά χαρακτηριστικά και εύκολα αναγνωρίσιμα, ενώ οι υπηρεσίες λόγω του άυλου χαρακτήρα τους αξιολογούνται με βάση άλλα κριτήρια, και η ποιότητα που τις χαρακτηρίζει δεν είναι εύκολα προσδιορίσιμη και αντικειμενικά μετρήσιμη. Τα κριτήρια αυτά και η ερμηνεία τους προσδίδουν μεγάλο βαθμό δυσκολίας στους υπευθύνους marketing μίας επιχειρηματικής μονάδας.
2. Οι πελάτες δεν αξιολογούν μία υπηρεσία από το αποτέλεσμα της και μόνο, αλλά από ολόκληρη τη διαδικασία παροχής της (π.χ. την εξυπηρέτηση, φιλικότητα και άνεση του προσωπικού του εστιατορίου ενός ξενοδοχείου κατά τη διάρκεια του σεβριρίσματος του δείπνου και όχι μόνο το δείπνο αυτό καθαυτό).
3. Τα μόνα κριτήρια με βαρύτητα στην αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών προσδιορίζονται από τους πελάτες και μόνο από αυτούς. Μόνο οι πελάτες κρίνουν *τί* είναι ποιότητα.

Στον τομέα των υπηρεσιών, και δη στον ξενοδοχειακό τομέα όπου η αλληλένδετη σχέση μεταξύ πελατών και προσωπικού είναι ακόμη πιο έντονη, η αξιολόγηση της ποιότητας είναι ακόμη πιο δύσκολη, γιατί αφενός οι πελάτες δυσκολεύονται να εκφράσουν με ακρίβεια τις αντιλήψεις τους μέσω των διάφορων ποιοτικών ερευνών και αφετέρου η διοίκηση ενός ξενοδοχείου ερμηνεύει σε αρκετές περιπτώσεις με λάθος τρόπο τις δηλώσεις των πελατών του (Καραβούλης, 2001, σελ. 91). Πολλά ξενοδοχεία δημιουργούν τις δικές τους αντιλήψεις για αυτό το οποίο επιθυμούν οι πελάτες τους. Οι διευθυντές και το προσωπικό μπορεί να έχουν διαφορετική άποψη ως προς αυτό που ζητά ο πελάτης και το οποίο πολλές φορές δεν είναι αυτό που εκείνος επιθυμεί πραγματικά. Κατά τον Nyquist και τους συνεργάτες του (1985), το 74% των δυσκολιών επικοινωνίας που αναφέρονται σε μία επιχείρηση οφείλεται στο γεγονός ότι οι προσδοκίες των πελατών διαφέρουν από αυτές που θεωρεί η επιχείρηση κι έτσι η ικανότητά της να τις ικανοποιήσει είναι περιορισμένη, ακόμα και αν το σύστημα λειτουργεί στη μέγιστη αποδοτικότητα (Laws, 1992, σελ. 106). Κάτι τέτοιο όμως μπορεί να αποβεί καταστροφικό για την ξενοδοχειακή επιχείρηση, αφού η εστίαση για την ποιότητα και την ικανοποίηση του πελάτη είναι ο ίδιος ο πελάτης.

Σύμφωνα με έρευνα της Becker μεταξύ άλλων παρατηρήθηκαν τα εξής δύο σημεία που σχετίζονται με την ποιότητα των υπηρεσιών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (Becker, 1996, σελ. 278): α. «τα άυλα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με τις ξενοδοχειακές υπηρεσίες μπορούν να παρατηρηθούν και να μετρηθούν» και β. «στη βιομηχανία παροχής ξενοδοχειακών υπηρεσιών, η

πραγματική διοίκηση ποιότητας θα πρέπει να ξεκινά και όχι να καταλήγει με την άποψη των πελατών». Αυτό που κρίνεται αναγκαίο για την επιτυχημένη πορεία μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι να δημιουργήσει μία έρευνα ποιότητας που να χαρακτηρίζεται από σαφήνεια, αλλά και να εστιάσει με προσοχή και αντικειμενικότητα στην ανάλυσή της. Η ανάληψη πρωτοβουλιών από τη διοίκηση και οι όποιες αλλαγές στη στρατηγική της ξενοδοχειακής επιχείρησης με σκοπό την αναβάθμισή της, θα πρέπει να γίνεται αποκλειστικά και μόνο με βάση τις επιθυμίες των πελατών της στο παρόν και όχι με σπασμωδικές κινήσεις βασισμένες στο ένστικτο ή στην προηγούμενη αγοραστική συμπεριφορά τους.

Η ποιότητα υπηρεσιών μπορεί να αξιολογηθεί είτε βάση της θεωρίας των «χασμάτων» ικανοποίησης των πελατών – **προσδοκίες μείον αντιλήψεις** -, είτε βάση της μεθόδου της απευθείας αξιολόγησης της απόδοσης (θεωρία της δυσαρέσκειας) η οποία μπορεί να γίνει π.χ. με τη χρήση καρτών παραπόνων/ικανοποίησης των πελατών του ξενοδοχείου (Ekinci και Riley, 1998, σελ. 351). Ωστόσο, οι κάρτες αυτές έχουν ένα σημαντικό μειονέκτημα: τα άτομα που απαντάνε συνήθως δεν αντιπροσωπεύουν όλους τους πελάτες ενός ξενοδοχείου. Η εμπειρία έχει δείξει πως μόνο το 5% των πελατών κάνουν χρήση των καρτών παραπόνων, που συνήθως είναι είτε οι πολύ ευχαριστημένοι είτε οι πολύ δυσαρεστημένοι (Ford και Bach, 1997, σελ. 88). Αυτό το 5% όμως αφορά ακραίες καταστάσεις οι οποίες, είτε θετικές είτε αρνητικές, σε καμία περίπτωση δεν είναι αντιπροσωπευτικές του συνόλου.

## 2.5. Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΛΕΥΡΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Ο όρος «ποιότητα» προκαλεί συχνά σύγχυση διότι ερμηνεύεται διαφορετικά τόσο από τον πελάτη σε σύγκριση με την επιχείρηση, όσο και από μεμονωμένα άτομα με διαφορετικές ανάγκες και προσδοκίες. Μία άποψη που αντιπροσωπεύει σχεδόν το σύνολο των καταναλωτών είναι ότι «αγοράζεις αυτό που πληρώνεις» ή «ό,τι πληρώσεις θα πάρεις» (Σιώμκος, 1994, σελ. 114). Κατά τον Parasuraman και τους συνεργάτες του (1988) τα άτομα κρίνουν και αντιλαμβάνονται την ποιότητα υπηρεσιών σαν αποτέλεσμα της σφαιρικής τους αξιολόγησης σχετικά με την ανωτερότητα και την τελειότητα της επιχείρησης που τις προσφέρει (και αντίστροφα) (Ekinçi και Riley, 1998, σελ. 353).

Οι πελάτες κρίνουν την ποιότητα μίας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος με βάση διάφορα πληροφοριακά στοιχεία και χαρακτηριστικά τα οποία συνδέουν με αυτή/ό. Τα στοιχεία αυτά ανεξάρτητα ή σε συνδυασμό δημιουργούν στον πελάτη ανάλογες αντιλήψεις σχετικά με την ποιότητα της υπηρεσίας ή του προϊόντος. Με λίγα λόγια «η ποιότητα είναι παράγωγο αντιληπτικών διαδικασιών» (Σιώμκος, 1994, σελ. 113). Από εκεί και πέρα, εναπόκειται στην επιχείρηση να ταιριάξει τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της υπηρεσίας ή του προϊόντος με τη θεώρηση της ποιότητας του πελάτη (Καραβούλης, 2001, σελ. 59).

Από την πλευρά του πελάτη, η ποιότητα ορίζεται από το βαθμό στον οποίο μία υπηρεσία ή ένα προϊόν ικανοποιεί τις απαιτήσεις του. Σύμφωνα με έρευνα

των Getty και Thompson στην ξενοδοχειακή βιομηχανία (1994) η εκτίμηση της ποιότητας οδηγεί σε επίπεδα ικανοποίησης (Ekinici και Riley, 1998, σελ. 353). Οι απαιτήσεις ενός πελάτη προσδιορίζονται από τις ανάγκες που έχει και από τις προσδοκίες του για τον τρόπο που αυτές θα ικανοποιηθούν από τη χρήση μίας υπηρεσίας ή από την αγορά ενός προϊόντος (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 31). Έτσι, συχνά παρατηρείται μία διαφοροποίηση ως προς το τί θεωρείται ποιότητα ανάμεσα σε διάφορους πελάτες. Αυτό που θεωρείται ποιοτικό για κάποιον πελάτη, μπορεί να μη θεωρείται για κάποιον άλλο. Διαφορετικά, λοιπόν, σχεδιάζονται τα διάφορα προϊόντα και οι υπηρεσίες αφού απευθύνονται σε πελάτες με διαφορετικές ανάγκες και προσδοκίες. Διαφορετικά σχεδιάζονται τα δωμάτια, η ρεσεψιόν, τα εστιατόρια και οι διαδικασίες εξυπηρέτησης σε ένα ξενοδοχείο Hilton και διαφορετικά σε απλά τουριστικά καταλύματα που καλύπτουν τις ίδιες βασικές ανάγκες ενός πελάτη (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 31). «Η διαφοροποίηση της ποιότητας ενός είδους ανάλογα με το τμήμα της αγοράς στο οποίο απευθύνεται και τον επιβαλλόμενο τρόπο σχεδίασής του, οδηγεί σε διαφορετικές κατηγορίες για κάθε προϊόν και υπηρεσία» (Δερβιτσιώτης, 1993, σελ. 32). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο διαχωρισμός των ξενοδοχειακών μονάδων σε διάφορες κατηγορίες, ανάλογα με τις υπηρεσίες που προσφέρουν και το επίπεδο ποιότητας που έχουν διαμορφώσει (π.χ. ξενοδοχεία πολυτελείας, Α' κατηγορίας, Β', Γ', κοκ.).

Για κάθε πελάτη που επενδύει σημαντικό μέρος των χρημάτων του σε προϊόντα και υπηρεσίες η ποιότητα είναι πολύ σημαντική. Οι πελάτες ανεξάρτητα από το βιοτικό επίπεδο στο οποίο βρίσκονται, θέλουν

πάντα να κάνουν σωστή τοποθέτηση των χρημάτων τους και να απολαμβάνουν υψηλού επιπέδου και αξιόπιστες υπηρεσίες. Στον τομέα των υπηρεσιών η τιμή είναι δευτερεύουσας σημασίας (Stebbing, 1990, σελ. 20). Οι πελάτες είναι πρόθυμοι να διαθέσουν ακόμη και μεγαλύτερα χρηματικά ποσά προκειμένου η υπηρεσία που θα ικανοποιήσει τις ανάγκες τους να συγκεντρώνει τα χαρακτηριστικά που αυτοί επιθυμούν. Σε ένα ξενοδοχείο ο πελάτης δεν αρκείται πλέον στο να αγοράσει μόνο τη διαμονή του όπως συνέβαινε αρκετά χρόνια πριν, αλλά και όλες εκείνες τις πρόσθετες υπηρεσίες που θα κάνουν τη διαμονή του πιο ευχάριστη. «Η παροχή υπηρεσιών είναι αυτή που μετατρέπει τις υλικές εγκαταστάσεις σε μία συνολική εμπειρία» (Καραβούλης, 2001, σελ. 58). Αν ένα ξενοδοχείο δεν καταφέρει να ανταποκριθεί στις προσδοκίες ενός πελάτη, τότε αυτός στο μέλλον πιθανότατα θα προτιμήσει κάποια ανταγωνιστική ξενοδοχειακή μονάδα η οποία θα καταφέρει να ικανοποιήσει καλύτερα τις απαιτήσεις του.

Αρκετές μελέτες έχουν δείξει ότι οι πελάτες σε αρκετές περιπτώσεις θεωρούν την τιμή σαν ένα δείκτη της ποιότητας της υπηρεσίας ή του προϊόντος που λαμβάνουν. Οι πελάτες συχνά φαίνεται να συνδέουν διαφορετικά επίπεδα ποιότητας σε πανομοιότυπα προϊόντα και υπηρεσίες που έχουν διαφορετικές τιμές (Σιώμκος, 1994, σελ. 114). Επειδή λοιπόν συχνά υπάρχει στη συνείδηση των πελατών θετική σχέση μεταξύ τιμής και ποιότητας ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, οι επιχειρήσεις πολλές φορές δίνουν έμφαση στην υψηλή τιμή των υπηρεσιών ή των προϊόντων τους προκειμένου να τα συνδέσουν με ποιότητα υψηλού επιπέδου. Σύμφωνα με τον Γ. Τσιότρα, «οι απαιτήσεις του καταναλωτή, ο χρόνος παράδοσης και η τιμή πώλησης

αποτελούν ένα μαγικό τρίγωνο, στο οποίο όταν καθοριστούν οι δύο γωνίες η τρίτη αποτελεί μία εξαρτημένη μεταβλητή» (Τσιότρας, 1995, σελ. 17).

Ωστόσο θα πρέπει να τονιστεί ότι η τιμή διαδραματίζει σημαντικότερο ρόλο στη διαμόρφωση της γνώμης ενός πελάτη όσον αφορά στην ποιότητα ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, κυρίως όταν ο ίδιος δεν έχει αρκετές πληροφορίες για αυτά και όταν θεωρεί ότι δεν μπορεί να κάνει σωστή αξιολόγηση από μόνος του. Για παράδειγμα, η αμερικάνικη εταιρεία Sara Lee προσέφερε στην αγορά ένα κορυφαίας ποιότητας γλυκό (frozen cheesecake) σε χαμηλή τιμή παρουσιάζοντας πολύ χαμηλές πωλήσεις. Το καταναλωτικό κοινό θεώρησε ότι ένα προϊόν με τόσο χαμηλή τιμή δεν μπορεί να είναι αρκετά ποιοτικό. Όταν όμως η εταιρεία αύξησε την τιμή για το ίδιο ακριβώς προϊόν οι πωλήσεις εκτοξεύθηκαν στα ύψη. (Townsend και Gebhardt, 1990, σελ. 5). Αυτό συνέβη γιατί το κοινό δεν γνώριζε καλά την εταιρεία και πολύ περισσότερο το νέο προϊόν. Αντίθετα, σε περιπτώσεις προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται από οικονομικές μονάδες με μεγάλη εμπειρία και φήμη, η σημασία της τιμής σαν υποκατάστατο της ποιότητας μειώνεται. Το όνομα Hilton, για παράδειγμα, ταυτίζεται από μόνο του με την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει.

Όταν ο πελάτης λάβει υψηλότερο επίπεδο ποιότητας υπηρεσιών από αυτό που προσδοκά (γεγονός μάλλον σπάνιο), τότε οι μελλοντικές προσδοκίες του αυξάνονται. Προκειμένου οι επιχειρήσεις να διατηρήσουν την πελατεία τους και να αποκομίσουν κέρδη θα πρέπει να προσαρμόζουν συνεχώς τις



παρεχόμενες υπηρεσίες τους (άυλες και υλικές) στο επιθυμητό επίπεδο ποιότητας που προσδοκά ο πελάτης τους (La Lora και Marecki, 1999, σελ. 40). Όσο αποτελεσματικά και να ικανοποιεί μία επιχείρηση τις αρχικές ανάγκες των πελατών της, πρέπει να επαγρυπνά συνεχώς για πιθανές νέες ανάγκες και 'θέλω'. Αν η επιχείρηση δεν καταφέρει να ανταπεξέλθει σε αυτές τις αλλαγές, με το πέρασμα του χρόνου θα χάσει και τα πλεονεκτήματα που είχε αρχικά (Day, 1993, σελ. 1).

## **2.6. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Σύμφωνα με μία εξαντλητική επισκόπηση του Υί (1991), η ικανοποίηση του πελάτη ορίζεται με δύο βασικούς τρόπους : είτε ως ένα *αποτέλεσμα*, είτε ως μία *διαδικασία* (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000, σελ. 16). Οι Morten Heide, Kjell Gronhaug και Marit G. Engset ορίζουν την ικανοποίηση των πελατών σαν μία «μετα-καταναλωτική αξιολόγηση ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας» (Heide, Gronhaug και Engset, 1999, σελ. 202). Η ικανοποίηση των πελατών, σύμφωνα πάντα με τους ίδιους ερευνητές, διαφέρει από οποιαδήποτε άλλη εκδήλωση συμπεριφοράς στο ότι οι καταναλωτές μπορεί να έχουν προσδοκίες όσον αφορά μία παρεχόμενη υπηρεσία ή ένα προϊόν, αλλά η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκεια που αισθάνονται υπάρχει μόνο μετά το πέρας της κατανάλωσης. Την ίδια άποψη εκφράζουν και οι Engel, Blackwell και Miniard, σύμφωνα με την οποία αν δεν επαληθευθούν οι προσδοκίες των πελατών μετά το πέρας της κατανάλωσης της υπηρεσίας αυτό που προκύπτει είναι δυσαρέσκεια των πελατών (Laws, 1992, σελ. 105).

Η ικανοποίηση των πελατών θεωρείται ως η κύρια μεταβλητή που χρησιμοποιείται για την εξήγηση των διαφορών που υπάρχουν ανάμεσα στην προ-καταναλωτική και τη μετα-καταναλωτική συμπεριφορά των ατόμων.

Σύμφωνα με τους Meyer και Westerbarkey η ικανοποίηση των πελατών συχνά θεωρείται ως απαραίτητη προϋπόθεση για τη δημιουργία επαναλαμβανόμενης πελατείας (Meyer και Westerbakey 1996, σελ. 185). Η ικανοποίηση των πελατών προσφέρει αυτόματα θετικές συστάσεις για το ξενοδοχείο, θετική εικόνα για αυτό και τις υπηρεσίες που προσφέρει και οδηγεί σε αυξημένα κέρδη. Οι ίδιοι ερευνητές 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».

Το 'όπλο' που έχουν στη διάθεσή τους οι επιχειρήσεις προκειμένου να υπερισχύσουν στον ανταγωνισμό είναι όχι μόνο να ικανοποιήσουν τις τρέχουσες ανάγκες των πελατών τους, αλλά και τις προβλεπόμενες, αυτές δηλαδή που ενδεχομένως να προκύψουν στο μέλλον (Urban, 1999, σελ. 52). Κι αυτό γιατί οι πελάτες αξιολογούν την ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνουν σύμφωνα με την κάλυψη τόσο των βασικών όσο και των δευτερευουσών αναγκών τους. Σύμφωνα με διάφορους ερευνητές που βασίστηκαν στο μοντέλο ικανοποίησης πελατών του Kano, οι ανθρώπινες ανάγκες διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες : α. Βασικές/απαιτήσεις, β. Αναμενόμενες/αδήλωτες (δευτερεύουσες ανάγκες), γ. Ενδιαφέρουσες/μη

αναμενόμενες εμπειρίες (ανάγκες πολυτελείας) (Chytiris, 1998, σελ. 2 και 4). Εκτός από τις βασικές ανάγκες που θεωρούνται δεδομένες και όλοι οι πελάτες απαιτούν να καλύψουν, οι δευτερεύουσες αναφέρονται στις ανάγκες εκείνες τις οποίες οι πελάτες δεν θεωρούν απαραίτητο να ικανοποιήσουν, αλλά παρόλα αυτά η ικανοποίησή τους τους προσφέρει ευχαρίστηση. Οι ανάγκες πολυτελείας είναι ανάγκες που οι πελάτες δεν έχουν συνειδητοποιήσει καν ότι έχουν, αλλά η ικανοποίησή τους από την επιχείρησή τους ξαφνιάζει πολύ ευχάριστα και παράλληλα δημιουργεί μία θετική εικόνα για την ίδια.

Οι επιχειρήσεις που είναι προσανατολισμένες προς τον πελάτη και έχουν ευρηματικό δημιουργικό δυναμικό, αναζητούν τρόπους ικανοποίησης αναγκών πολυτελείας προκειμένου να κερδίσουν τους πελάτες τους και να διαφοροποιηθούν έναντι των ανταγωνιστών τους. Αν καταφέρουν να υλοποιήσουν ιδέες που παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον ως προς την ικανοποίηση των πελατών τους, τότε όχι μόνο θα προσελκύσουν πελάτες, αλλά θα κεντρίσουν και το ενδιαφέρον των ανταγωνιστών τους οι οποίοι θα προσπαθήσουν να υιοθετήσουν κάτι παρόμοιο και στις δικές τους υπηρεσίες (ή προϊόντα) (Day, 1993, σελ. 39). Προκειμένου να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, θα πρέπει να γίνει σωστός διαχωρισμός μεταξύ των τριών αυτών ειδών αναγκών από τη διοίκηση κάθε επιχείρησης. Ωστόσο πολλές επιχειρήσεις έχουν ουσιώδη έλλειψη κατανόησης των προσδοκιών των πελατών τους ως αποτέλεσμα χαμηλής εκπαίδευσης, δέσμευσης και ενδιαφέροντος από την πλευρά του προσωπικού, με αποτέλεσμα την αποτυχία μίας τέτοιας προσπάθειας.

Σύμφωνα με τον L. Martin «το κλειδί για τη μελλοντική επιβίωση μίας επιχείρησης είναι η υποστήριξη που της παρέχουν οι επαναλαμβανόμενοι πελάτες της» (Martin L., 1993, σελ. 5) και κατά τον Deming «το κέρδος έρχεται από τους επαναλαμβανόμενους πελάτες» (Weiser, 1995, σελ. 113). Το ποσοστό των επαναλαμβανόμενων πελατών που έχει μία επιχείρηση εξαρτάται από την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει και η οποία αποτελεί σημαντικό δείκτη μελλοντικής οικονομικής δραστηριότητας (La Lora και Marecki, 1999, σελ. 39). Οι ικανοποιημένοι πελάτες συνήθως επιστρέφουν σε αυτούς που τους ικανοποίησαν, ενώ οι δυσαρεστημένοι στρέφονται αλλού για τη μελλοντική ικανοποίηση των αναγκών τους (Gilbert, 2000, σελ. 178). Πολλές μελέτες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα και το μερίδιο της αγοράς είναι στενά συνδεδεμένα. Οι επιχειρηματικές μονάδες που βελτίωσαν την ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων τους κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970, αύξησαν το μερίδιο αγοράς τους πέντε με έξι φορές γρηγορότερα από αυτές που παρουσίασαν μειωμένη ποιότητα και τρεις φορές πιο γρήγορα από αυτές τις μονάδες που δεν παρουσίασαν καμία μεταβολή στο επίπεδο ποιότητάς τους (Evans και Lindsay, 1993, σελ. 44).

Για να υπάρξουν, ωστόσο, ικανοποιημένοι και πιστοί πελάτες θα πρέπει πρώτα να υπάρξει ικανοποιημένο και πιστό προσωπικό το οποίο να θεωρεί ότι αποτελεί κρίκο στην αλυσίδα ποιότητας και να συμβάλλει με κάθε τρόπο στη διασφάλισή της. Επομένως θα πρέπει να υπάρχει και εσωτερική ποιότητα σε μία επιχείρηση, ικανοποίηση και των 'εσωτερικών' της

πελατών, δηλαδή του προσωπικού της. Για την ύπαρξη ικανοποιημένων εξωτερικών πελατών θα πρέπει τα υποσυστήματα στο εσωτερικό μίας επιχείρησης (με άλλα λόγια οι εσωτερικοί πελάτες της) να προσθέτουν αξία το ένα στο άλλο (Gilbert, 2000, σελ. 178). Η εσωτερική ποιότητα σε μία επιχείρηση χαρακτηρίζεται από τη σωστή συμπεριφορά μεταξύ του προσωπικού, την αλληλοκατανόηση και αλληλοεξυπηρέτηση και γενικότερα από την επικοινωνία και το εργασιακό κλίμα που επικρατεί στους κόλπους της. Η ομαδικότητα ανάμεσα στο προσωπικό είναι απαραίτητη προκειμένου το κάθε άτομο να εργάζεται αποτελεσματικά (Smith, 1998, σελ. 5). Ωστόσο συχνά, οι 'εσωτερικοί' πελάτες μίας επιχείρησης δεν αντιμετωπίζονται όπως θα έπρεπε με αναπόφευκτο αποτέλεσμα τη δημιουργία δυσαρεστημένων εξωτερικών πελατών (Bergman και Klefjo, 1994, σελ. 20).

Οι έμπειροι και επιτυχημένοι ηγέτες μίας επιχείρησης γνωρίζουν ότι για να είναι επιτυχημένη και κερδοφόρα η μονάδα που διοικούν, πρέπει να επικεντρώσουν όχι μόνο στην ικανοποίηση των πελατών αλλά και στην ικανοποίηση του προσωπικού. Η αποσαφήνιση του στόχου και η ικανοποίηση του προσωπικού μίας μονάδας επιτυγχάνεται με τη 'μεταφορά' της διοίκησης κοντά στα άτομα της πρώτης γραμμής, ενθαρρύνοντάς τα να παίρνουν πρωτοβουλίες αναφορικά με τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών και τις απαιτήσεις που προβάλλουν. Έχουν μάθει να ακούνε, να παρατηρούνε και να συζητάνε με το προσωπικό για επικείμενα προβλήματα που μπορεί να ανακύψουν ανά πάσα στιγμή, καθώς και για την εύρεση τρόπων επίλυσής τους. Στην περίπτωση που το προσωπικό μίας επιχείρησης θεωρεί ότι η δουλειά την οποία έχει αναλάβει να φέρει σε πέρας έχει σα στόχο

την ευχαρίστηση και την ικανοποίηση της διοίκησης και όχι του πελάτη, τότε αναπόφευκτα θα υπάρξουν προβλήματα ποιότητας (Brelín, Davenport, Jennings και Murphy, 1994, σελ. 88). Σύμφωνα με τον William McCormick, πρόεδρο της Fireman's Fund, ο τρόπος με τον οποίο μπορεί κανείς να προτρέψει τα άτομα σε μία επιχείρηση να δουλέψουν σωστά και παραγωγικά είναι να τους κεντρίσει το ενδιαφέρον για τη δουλειά την οποία διεκπεραιώνουν, έτσι ώστε να την κάνουν ευχάριστα και όχι κάτω από οποιαδήποτε πίεση ή 'απειλή' (McCormick, 1988, σελ. 468).

Ο Charles R. Weiser (διευθυντής του τμήματος σχέσεων πελατών της British Airways από το 1991 ως το 1994) τονίζει ότι είναι πολύ σημαντικό να υπάρχουν προγράμματα εκπαίδευσης για το προσωπικό μίας επιχείρησης που να το προετοιμάζει για την πρόληψη κάποιου παραπόνου από τον πελάτη, πριν καν δηλαδή λάβει χώρα, και την άμεση αντιμετώπισή του αν τελικά παρουσιαστεί (Weiser, 1995, σελ. 109). Τονίζει ότι η εκπαίδευση, η παροχή κινήτρων και η παρακίνηση δεν είναι διακοσμητικά στοιχεία, αλλά απαραίτητα για την επιτυχημένη λειτουργία μίας επιχείρησης. Θεωρεί σημαντικό να διασαφηνίζεται στο προσωπικό ότι «υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην παρεχόμενη υπηρεσία και στα κέρδη μίας επιχειρηματικής μονάδας» (Weiser, 1995, σελ. 110). Και φυσικά, μία σωστή διοίκηση πρέπει να ξέρει να επιβραβεύει τα άτομα που έχουν επιδείξει ζήλο και έχουν καταφέρει να συμβάλλουν στην ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η επιβίωση και κερδοφορία μίας επιχείρησης επηρεάζεται από την ικανότητά της να προσελκύσει και να 'κρατήσει' έναν πελάτη. Σύμφωνα με τους B. Bergman και B. Klefsjo είναι πολύ πιο δαπανηρό για μία επιχείρηση να προσελκύσει ένα νέο πελάτη από το να διατηρήσει έναν ήδη ικανοποιημένο ή στην καλύτερη περίπτωση έναν ιδιαίτερα ευχαριστημένο πελάτη (Bergman και Klefsjo, 1994, σελ. 281). Εκτιμάται ότι το κόστος για την προσέλκυση ενός νέου πελάτη είναι πενταπλάσιο από αυτό που απαιτείται για την διατήρηση ενός ήδη υπάρχοντος, που σημαίνει ότι συμφέρει περισσότερο μία επιχείρηση να αυξήσει το ποσοστό των επαναλαμβανόμενων (πιστών) πελατών της αφού το κόστος για κάτι τέτοιο είναι χαμηλότερο (Chytiris, 1998, σελ. 1). Οι ευχαριστημένοι πελάτες, αυτοί που είναι παραπάνω από ικανοποιημένοι, είναι πέντε φορές πιθανότερο να κάνουν ξανά χρήση της υπηρεσίας από εκείνους τους πελάτες που είναι απλώς ικανοποιημένοι. Επίσης, οι ευχαριστημένοι πελάτες είναι τέσσερις φορές λιγότερο πιθανό να αποχωρήσουν από μία επιχείρηση από ότι οι απλώς ικανοποιημένοι (Bergman και Klefsjo, 1993, σελ. 281). Οι επιχειρήσεις που αυξάνουν το ποσοστό των επαναλαμβανόμενων πελατών τους κατά 5% μπορούν να αναμένουν περισσότερο από 20% βελτίωση στην παραγωγικότητά τους και αύξηση στα κέρδη τους από 50% ως 100% (La Lora και Marecki, 1999, σελ. 41). «Η εφ' όρου ζωής αξία ενός πιστού πελάτη μπορεί να είναι αστρονομική» (Heskett, Jones, Loveman, Sasser και Schlesinger, 1994, σελ. 164).

Οι πελάτες γίνονται 'επικερδείς' για μία επιχείρηση όλο και περισσότερο με το πέρασμα του χρόνου και ιδιαίτερα οι πιστοί πελάτες ευθύνονται για ένα

αρκετά υψηλό ποσοστό επί των πωλήσεων και του κέρδους των επιτυχημένων επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Μάλιστα, πολλές επιχειρήσεις έχουν ανακαλύψει ότι οι πιο πιστοί τους πελάτες (το κορυφαίο 20% του συνόλου) όχι απλά 'φέρνουν' όλα τα κέρδη, αλλά συχνά καλύπτουν και τις απώλειες που προκύπτουν από τους λιγότερο πιστούς πελάτες (Heskett, et. al., 1994, σελ. 170). Η ποιότητα δεν έχει αντίκτυπο μόνο στα άμεση κόστη, αλλά και στα έμμεσα κόστη τα οποία παρουσιάζουν σημαντική αύξηση στην περίπτωση ύπαρξης δυσαρεστημένων πελατών. Ωστόσο, οι περισσότερες από τις επιχειρήσεις φαίνεται να αγνοούν το μέγεθος του πραγματικού κόστους που συνοδεύει την αποχώρηση ενός δυσαρεστημένου πελάτη (Evans και Lindsay, 1993, σελ. 42). Μια γενικότερη ιδέα που επικρατεί στη βιομηχανία παραγωγής προϊόντων είναι «να παράγονται τα προϊόντα σωστά από την πρώτη φορά» (Heskett et.al., 1994, σελ. 172). Ωστόσο, στον τριτογενή τομέα οι πελάτες συχνά επιτρέπουν ένα λάθος. Σύμφωνα με τον Charles R. Weiser «αναπόφευκτα το προσωπικό μίας επιχείρησης θα κάνει κάποια στιγμή ένα λάθος' αυτό όμως που είναι ακόμα χειρότερο είναι να μην προσπαθήσει να λύσει ένα πρόβλημα που μπορεί να παρουσιαστεί σε κάποιον πελάτη» (Weiser, 1995, σελ. 110). Σε αρκετές περιπτώσεις είναι δυνατή η αλλαγή ενός δυσαρεστημένου πελάτη σε ικανοποιημένο και στη συνέχεια σε επαναλαμβανόμενο, αρκεί να υπάρχει η σωστή αντιμετώπιση από την επιχείρηση σε περίπτωση λάθους ή γενικότερα σε περίπτωση κακής παροχής της υπηρεσίας (Bergman και Klefjo, 1994, σελ. 283). «Η διόρθωση κάποιου λάθους είναι εξίσου σημαντική με την παροχή καλών υπηρεσιών, αφού τα λάθη στον τομέα υπηρεσιών είναι συχνό φαινόμενο» (Weiser, 1995, σελ. 109).



Σύμφωνα με τον Lewis (1983), τα διάφορα περιστατικά που λαμβάνουν χώρα σε ένα ξενοδοχείο (είτε είναι θετικά είτε αρνητικά) διαδίδονται ευρέως (Meyer και Westerbakey, 1996, σελ. 188). Τα 'κρίσιμα περιστατικά', όπως είναι ο επιστημονικός τους όρος, είναι συχνά αξέχαστα και μπορούν να διαμορφώσουν θετική ή αρνητική γνώμη σε έναν πελάτη για την εικόνα του ξενοδοχείου. Η διοίκηση πρέπει να συλλέγει αυτά τα περιστατικά και να τα κατηγοριοποιεί ανάλογα, με σκοπό ή να τα επαναλάβει στο μέλλον αν είναι θετικά ή να τα αποφύγει αν είναι αρνητικά.

Προς αυτή την κατεύθυνση βοηθούν τόσο οι διάφορες έρευνες που γίνονται με στόχο τη συλλογή πληροφοριών από τους πελάτες και την εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων τους για τη βελτίωση της ποιότητας, όσο και η απευθείας επικοινωνία των πελατών με το υπεύθυνο τμήμα παραπόνων της εταιρείας. Ο Charles R. Weiser θεωρεί ότι η επικοινωνία των πελατών με την επιχείρηση είναι το κλειδί της επιτυχίας για την ποιότητα των υπηρεσιών (Weiser, 1995, σελ. 115). Σύμφωνα με δηλώσεις του, για κάθε 1\$ επενδεδυμένο στις προσπάθειες δημιουργίας επαναλαμβανόμενων πελατών μέσω της επικοινωνίας αυτής, η British Airways λάμβανε 2\$. Αυτό συνέβαινε γιατί: α. Αυξήθηκε ο αριθμός της επί τόπου επίλυσης προβλημάτων δυσαρεστημένων πελατών από το προσωπικό της εταιρείας, β. Οι πελάτες αυτοί με την παραμονή τους στην εταιρεία 'έδιναν' στη British Airways ένα σημαντικό μέρος δουλειάς και γ. Οι ίδιοι πελάτες έκαναν θετική διαφήμιση της εταιρείας σε τρίτους.

Οι περισσότερες μελέτες θεωρούν την ικανοποίηση των πελατών σαν μονοδιάστατη έννοια, με την ικανοποίηση και τη μη-ικανοποίηση (δυσανεξικία) σαν δύο αντίθετους πόλους πάνω στην ίδια κλίμακα (Meyer και Westerbakey 1996, σελ. 192). Ωστόσο, υπάρχει η σκέψη παγκοσμίως ότι αυτές οι δύο έννοιες μπορεί να είναι διαφορετικές και να προσδιορίζονται από διαφορετικά χαρακτηριστικά της ποιότητας (Brandt, 1987, 1988: Czepiel et al., 1974, Leavitt, 1977, Mersha and Adlakha, 1992). Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, αφού αυτές οι δύο έννοιες δεν σχετίζονται, το επίπεδο της ικανοποίησης και το επίπεδο της μη ικανοποίησης (δυσανεξικίας) είναι ανεξάρτητα μεταξύ τους, επιτρέποντας έτσι στη διοίκηση της επιχείρησης από τη μία να εντοπίζει τους παράγοντες που οδηγούν στην ικανοποίηση και να τους ενισχύει και από την άλλη να αναγνωρίζει και να εξαλείφει τους παράγοντες εκείνους που δημιουργούν δυσανεξικία στους πελάτες.

Για την επίτευξη ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες και την ικανοποίηση των πελατών, είναι προτιμότερο η διοίκηση να προσδιορίζει από την αρχή ποιοι είναι οι παράγοντες 'κλειδιά' που οδηγούν στην ποιότητα και να συγκεντρώνει την πλειοψηφία των πόρων της σε αυτούς, αντί να αναλώνεται σε προσπάθειες που αφορούν δευτερεύοντα στοιχεία. Επειδή η ενασχόληση με όλες τις παραμέτρους ποιότητας κοστίζει ιδιαίτερα, η διοίκηση θα πρέπει να επιτυγχάνει ένα 'αρκετά ικανοποιητικό' επίπεδο ποιότητας για τις δευτερεύουσες παραμέτρους και παράλληλα να συγκεντρώνει την προσοχή και το κεφάλαιο στις διαστάσεις αυτές της ποιότητας που έχουν τη μεγαλύτερη σημασία για την ολική ικανοποίηση του πελάτη (Heide, Gronhaug

και Engset, 1999, σελ. 211). Η διοίκηση, μέσω ενός καλού στρατηγικού σχεδιασμού, μπορεί να εστιάσει τις βελτιωτικές της προσπάθειες σε εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν περισσότερο τους στρατηγικούς στόχους που έχει θέσει προκειμένου να επιτευχθεί η ικανοποίηση του πελάτη (Brelvi et. al., 1994, σελ. 28).

Σήμερα περισσότερο από ποτέ η ικανοποίηση του πελάτη επιβάλλεται και δεν επιτυγχάνεται ούτε γρήγορα ούτε εύκολα. Απαιτεί συλλογική δουλειά και αφοσίωση. Η ικανοποίηση του πελάτη δημιουργεί επαναλαμβανόμενη πελατεία, θετικά σχόλια για την εκάστοτε επιχειρηματική μονάδα (ένα είδος διαφήμισης δηλαδή) και τη βάση για τη μελλοντική της επιτυχία. Προϋποθέτει την κατανόηση των αναγκών του πελάτη, τον προσδιορισμό των στοιχείων που χρειάζονται βελτίωση, καθώς και την ανάληψη δράσης όταν κρίνεται αναγκαίο από όλα τα μέλη που απαρτίζουν την επιχείρηση (Schrandt και McLaughlin, 1995, σελ. 137).

## **2.7. ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ**

Κάθε ξενοδοχειακή, ή γενικότερα κάθε τουριστική επιχείρηση, μπορεί να ερμηνεύει την ποιότητα με διαφορετικό τρόπο από ότι οι άλλες επιχειρήσεις. Ο σκοπός όμως κάθε συστήματος ποιότητας παραμένει πάντα ο ίδιος: να εξασφαλίσει και να προσφέρει στον πελάτη προϊόντα και υπηρεσίες που να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του. Η διασφάλιση της ποιότητας περιλαμβάνει όλες εκείνες τις σχεδιασμένες και συστηματικές

ενέργειες που είναι απαραίτητες για να εξασφαλίσουν την εμπιστοσύνη ότι ένα προϊόν ή μία υπηρεσία θα μπορεί να ικανοποιήσει δεδομένες απαιτήσεις για την ποιότητα. Η ευθύνη για την ποιότητα ξεκινά από το τμήμα Μάρκετινγκ, το οποίο προσδιορίζει τις ανάγκες του πελάτη και συνεχίζεται μέχρι τη διάθεση του προϊόντος ή της υπηρεσίας στον πελάτη.

Οι τυποποιημένες διαδικασίες λειτουργίας του συστήματος ποιότητας είναι καθορισμένες από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Organization for Standardization - ISO). Ο οργανισμός αυτός έχει ως αντικείμενο την επίτευξη του προκαθορισμένου στόχου ποιότητας τόσο για την επιχείρηση όσο και για τον πελάτη, αλλά και την προώθηση ανάπτυξης της τυποποίησης με στόχο τη διευκόλυνση της διεθνούς ανταλλαγής προϊόντων/υπηρεσιών. Οι αρχές που διέπουν το σύστημα ποιότητας ISO είναι οι εξής (Τζένος, 2003, σελ. 75):

- Ο προγραμματισμός ποιότητας, δηλαδή ο εκ των προτέρων σχεδιασμός σχετικά με το τί πρέπει να γίνει.
- Η υλοποίηση αρχείων στα οποία αποτυπώνεται τί πραγματικά έχει γίνει.
- Η επαλήθευση της διαπίστωσης, εάν δηλαδή όντως επιτεύχθηκαν τα προδιαγεγραμμένα.
- Οι διορθωτικές ενέργειες σε περίπτωση που διαπιστωθούν αποκλίσεις από την ποιότητα.

Η εμφάνιση, η δομή και η ανάπτυξη του ISO 9001 στην παγκόσμια αγορά μέχρι και πρόσφατα ήταν στενά συνδεδεμένες κυρίως με τη βιομηχανική

παραγωγή. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να βρίσκεται υπό ανάπτυξη στον τριτογενή τομέα και κυρίως στον τουρισμό. Μόνο ορισμένες πρωτοπόρες και σύγχρονες επιχειρήσεις είχαν μπει στη διαδικασία πιστοποίησης και εφαρμογής. Η αντιμετώπιση των τουριστικών υπηρεσιών ως τουριστικής βιομηχανίας και η καθιέρωση του τουριστικού προϊόντος ως προϊόν και υπηρεσία μαζί, ήταν η αιτία που πολλές τουριστικές επιχειρήσεις άρχισαν να εντάσσονται σε διαδικασίες τυποποίησης και σε συστήματα διασφάλισης ποιότητας.

Κάθε τουριστική επιχείρηση που αποφασίζει να εγκαταλείψει το συμβατικό τρόπο λειτουργίας της και το συμβατικό έλεγχο της ποιότητας, μπορεί να ξεκινήσει τη διαδικασία της τυποποίησης και με τη βοήθεια κατάλληλων συμβούλων να επιτύχει τους στόχους της. Η διάρκεια εγκατάστασης του ISO 9001 σε μία τουριστική επιχείρηση που κυμαίνεται από 8-12 μήνες δεν είναι εντελώς ανώδυνη γι'αυτή, διότι διοίκηση και προσωπικό καλούνται να αλλάξουν τον τρόπο λειτουργίας τους και να ακολουθήσουν τις διαδικασίες επιθυμητής ποιότητας όπως καθορίζονται από το εν λόγω πρότυπο (Τζένος, 2003, σελ. 78).

Ο Χρήστος Τζένος, στο άρθρο του «International Organization for Standardization–ISO, Διασφάλιση Ποιότητας στις Υπηρεσίες Φιλοξενίας» στο περιοδικό «Τουριστική Αγορά» κάνει μία ιστορική αναδρομή στα διεθνή πρότυπα διασφάλισης ποιότητας κατά ISO (Τζένος, 2003, σελ. 75). Σύμφωνα με αυτή, το πρώτο διεθνές πρότυπο για τη διασφάλιση ποιότητας εκδόθηκε το 1986 από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης και είχε κωδικό

αριθμό 8402. Περιέχει όρους και ορισμούς σχετικά με ζητήματα ποιότητας. Το 1987 εκδόθηκε η σειρά προτύπων με κωδικούς ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 και ISO 9004. Τα πρότυπα αυτά μαζί με το ISO 8402 αποτελούν την πρώτη ολοκληρωμένη προσέγγιση στην τυποποίηση της διασφάλισης της ποιότητας. Επειδή καλύπτουν γενικά προϊόντα/υπηρεσίες/εργασίες, περιέχουν μόνο γενικές οδηγίες και κατευθύνσεις και η έκδοσή τους συνεχίζεται τόσο ως συμπληρώματα των υπάρχοντων όσο και ως εντελώς νέα.

## **2.8. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ SERVQUAL**

Βασισμένοι στον ορισμό της ποιότητας υπηρεσιών (σαν τη διαφορά ανάμεσα στις αντιλήψεις και προσδοκίες των πελατών), αλλά και στις δέκα διαστάσεις ποιότητας όπως αυτές έχουν διαμορφωθεί από την εκτεταμένη έρευνα πάνω σε θέματα ποιότητας (και οι οποίες έχουν ήδη αναλυθεί), ο Parasuraman και οι συνεργάτες του προχώρησαν στην ανάπτυξη ενός εργαλείου μέτρησης της ικανοποίησης πελατών, το υπόδειγμα SERVQUAL. Προκειμένου το υπόδειγμα να έχει βαρύτητα και αποδοχή οι εν λόγω ερευνητές πραγματοποίησαν αρχικά έρευνα ικανοποίησης πελατών σε τέσσερις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών διεθνούς φήμης: σε μία τράπεζα, σε μία εταιρεία έκδοσης πιστωτικών καρτών, σε μία τηλεφωνική εταιρεία (υπεραστικών κλήσεων) και σε μία εταιρεία επιδιόρθωσης και συντήρησης (συνεργείο). Εντόπισαν πέντε χάσματα τα οποία υφίστανται ανάμεσα στον παρέχοντα και τον λαμβάνοντα την υπηρεσία και τα οποία επηρεάζουν

την αντίληψη των πελατών για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και μπορούν να καταλήξουν στην ελάττωση ή την αύξηση του επιπέδου ποιότητας που ο πελάτης θεωρεί ότι λαμβάνει (Parasuraman et. al., 1990, σελ. 24).

Το υπόδειγμα SERVQUAL πρόκειται για μια λογική διαδικασία την οποία οι επιχειρήσεις μπορούν να υιοθετήσουν προκειμένου να μετρήσουν και να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους. Αποτελείται από δύο μέρη: Το ένα μέρος περιλαμβάνει 22 δηλώσεις που αφορούν τις γενικές προσδοκίες των πελατών σχετικά με μία υπηρεσία. Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει 22 δηλώσεις (τις αντίστοιχες του πρώτου μέρους) που μετράνε όμως τις εκτιμήσεις-αντιλήψεις των πελατών σχετικά με τη συγκεκριμένη υπηρεσία που τελικά έλαβαν και την ποιότητα που την χαρακτηρίζει. Κάθε δήλωση ακολουθείται από μία κλίμακα 7 βαθμών, όπου το 7 αντιστοιχεί στο 'συμφωνώ απόλυτα' και το 1 στο 'διαφωνώ απόλυτα'. Η αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών χρησιμοποιώντας το υπόδειγμα SERVQUAL πραγματοποιείται υπολογίζοντας τη διαφορά των εκτιμήσεων τις οποίες αποδίδουν οι πελάτες σε αυτά τα 22 ζεύγη δηλώσεων τα οποία αποτυπώνουν τις προσδοκίες-αντιλήψεις τους. Η διαφορά αυτή μπορεί να κυμανθεί από -6 ως +6, όπου οι θετικοί βαθμοί αντιπροσωπεύουν καλύτερη ποιότητα σύμφωνα πάντα με τις αντιλήψεις του πελάτη (Parasuraman et. al., 1990, σελ. 23). Ειδικότερα ο βαθμός SERVQUAL (που ουσιαστικά πρόκειται για το Χάσμα 5) υπολογίζεται σύμφωνα με την παρακάτω σχέση:

---

## βαθμός SERVQUAL= Βαθμός Αντιλήψεων – Βαθμός Προσδοκιών

---

Η πολυθεματική αυτή κλίμακα παρέχει υψηλή αξιοπιστία, εγκυρότητα και παραγοντική δομή και έχει αποτελέσει την ευρύτερα αποδεκτή μέθοδο μέτρησης και διοίκησης της ποιότητας παροχής υπηρεσιών. Τα δε ζεύγη των 22 δηλώσεων καλύπτουν τις ακόλουθες πέντε διαστάσεις οι οποίες καλύπτουν επαρκώς την αξιολόγηση του πελάτη για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας (οι πέντε αυτές ποιοτικές διαστάσεις προκύπτουν από τη σύμπτυξη των αρχικών δέκα) (Parasuraman et. al., 1990, σελ. 26):

1. αξιοπιστία: η ικανότητα της επιχείρησης να πραγματοποιεί τις υποσχόμενες υπηρεσίες με ακρίβεια και συνέπεια.
2. ασφάλεια: η γνώση και διακριτικότητα του προσωπικού μίας επιχείρησης και η ικανότητά του να εμπνέει εμπιστοσύνη.
3. άμεση εξυπηρέτηση (ανταπόκριση): η προθυμία της επιχείρησης να εξυπηρετεί τους πελάτες της γρήγορα και άμεσα.
4. ενσυναίσθηση-ζήλος: η προσωπική προσοχή και φροντίδα που προσφέρει η επιχείρηση στους πελάτες της.
5. υλικά και εμπράγματα στοιχεία: πρόκειται για τα φυσικά χαρακτηριστικά μίας επιχείρησης, τον εξοπλισμό της, την εμφάνιση του προσωπικού της, αλλά και τα υλικά επικοινωνίας.

Οι παραπάνω ποιοτικές διαστάσεις, στις οποίες βασίζεται η κλίμακα SERVQUAL θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές στην αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους πελάτες μίας επιχείρησης. Ωστόσο,



κάθε μία ξεχωριστά μπορεί να έχει ιδιαίτερη βαρύτητα ανάλογα με τον τύπο των παρεχόμενων υπηρεσιών και τον εκάστοτε πελάτη. Σύμφωνα με τον Parasuraman και τους συνεργάτες του και την έρευνα που έκαναν στις προαναφερθείσες τέσσερις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών διεθνούς φήμης, η *αξιοπιστία* θεωρείται ως η σημαντικότερη ποιοτική διάσταση στην αξιολόγηση της ποιότητας, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο ανήκει η εξεταζόμενη επιχείρηση (Parasuraman et. al., 1990, σελ. 28). Αντίστοιχα, *τα υλικά και εμπράγματα στοιχεία* μίας επιχείρησης είναι η διάσταση που θεωρείται ως λιγότερο κρίσιμη από τους πελάτες της όταν αξιολογούν την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας. Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι έτσι αξιολογούνται οι διαστάσεις αυτές σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας του Parasuraman και των συνεργατών του, στο μέλλον και κάτω από άλλες συνθήκες οι πελάτες μπορεί να καταδείξουν ως σημαντικότερες στην αξιολόγηση της ποιότητας άλλες ποιοτικές διαστάσεις.

Με το υπόδειγμα SERVQUAL μία επιχείρηση μπορεί αφενός να συγκρίνει το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει στους πελάτες της σε σχέση με αυτό των ανταγωνιστών της, και αφετέρου μπορεί να συγκρίνει διαχρονικά το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών της. Έτσι, μπορεί με αυτόν τον τρόπο να γνωρίζει εάν έχει επιτευχθεί βελτίωση της ποιότητας και της ικανοποίησης των πελατών της ως αποτέλεσμα της στρατηγικής που έχει ακολουθήσει.

## Η θεωρία των χάσμάτων

Σύμφωνα με τους Parasuraman, Zeithaml και Berry, κατά τη διάρκεια παροχής και λήψης μίας υπηρεσίας, ανάμεσα στον παρέχοντα και τον λαμβάνοντα την υπηρεσία, εντοπίζονται πέντε χάσματα τα οποία επηρεάζουν τον πελάτη μίας επιχείρησης όταν προβαίνει στην αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, τα πέντε χάσματα είναι τα παρακάτω (Parasuraman et. al., 1990, σελ.23):

**Χάσμα 1:** Η διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες των πελατών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και στις (διαφορετικές) αντιλήψεις της διοίκησης σχετικά με αυτό που προσδοκούν οι πελάτες.

**Χάσμα 2:** Η διαφορά ανάμεσα στις αντιλήψεις της διοίκησης σχετικά με τις προσδοκίες των πελατών και στα πρότυπα ποιότητας που έχουν καθιερωθεί.

**Χάσμα 3:** Η διαφορά ανάμεσα στα πρότυπα ποιότητας που έχει καθιερώσει η επιχείρηση και στις παρεχόμενες υπηρεσίες.

**Χάσμα 4:** Η διαφορά ανάμεσα στην υπηρεσία που είχε υποσχεθεί η επιχείρηση ότι θα προσφέρει και στην υπηρεσία που τελικά προσέφερε.

**Χάσμα 5:** Η διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες και στις αντιλήψεις των πελατών σχετικά με τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Προκειμένου να υπάρξει ποιότητα υπηρεσιών και ικανοποίηση πελατών θα πρέπει οι προσδοκίες και αντιλήψεις των πελατών να ταυτίζονται, δηλαδή να 'κλείσει' το Χάσμα 5. Αυτό γίνεται σταδιακά με το 'κλείσιμο' των Χασμάτων 1-4, έτσι ώστε να υπάρξει εξάλειψη των διαφορών και ισορροπία στο σύστημα ποιότητας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο παρόν κεφάλαιο παρατίθενται κάποια στοιχεία για το ξενοδοχείο «G.A.B.», για το δείγμα, τη μέθοδο συλλογής των στοιχείων, το εργαλείο έρευνας, καθώς και για τη στατιστική ανάλυση.

### **3.2. ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ «GRECOTEL AGARI BEACH» («G.A.B.»)**

Το ξενοδοχείο Grecotel Agari Beach («G.A.B.») βρίσκεται στη βόρεια ακτή της Κρήτης, στην περιοχή Αμμουδάρα, 6 χλμ. δυτικά του Ηρακλείου και μόλις 12 χλμ. από το αεροδρόμιο της πόλης. Διαθέτει 176 δωμάτια και 132 bungalows, με συνολική δυναμικότητα 633 κλινών. Αποτελείται από δύο κεντρικά κτίρια πέντε ορόφων και από ένα συγκρότημα με bungalows και σουίτες. Τα κεντρικά κτίρια εξυπηρετούνται από τρεις ανελκυστήρες (<http://www.grecotelagaribeach.gr>).

Το ξενοδοχείο έχει κερδίσει πολλά διεθνή βραβεία για το επίπεδο των εγκαταστάσεών του και των υπηρεσιών που προσφέρει, μεταξύ άλλων και για τις περιβαλλοντικές του δραστηριότητες. Ακριβώς μπροστά στο ξενοδοχείο υπάρχει παραλία που έχει βραβευτεί με τη 'μπλε σημαία', θεσμός που έχει καθιερωθεί από το 1991. Σημαντική διάκριση αποτελεί και το βραβείο TUIT

HOLLY που κερδίζει από το 1993 έως σήμερα, βραβείο που απονέμεται στα 100 καλύτερα ξενοδοχεία από τα 15.000 ανά τον κόσμο που ανήκουν στον όμιλο TUIT.

Το ξενοδοχείο απαρτίζεται από τα εξής τμήματα:

- Διεύθυνση ποιότητας
- Διεύθυνση δωματίων (λινοθήκη, κτλ.)
- Διεύθυνση Οικονομικών (λογιστήριο, ταμείο)
- Διεύθυνση τεχνικών τμημάτων (συντήρηση, παραλία)
- Διεύθυνση F&B (κουζίνα, εστιατόρια, bars, beach bars)
- Διεύθυνση ελέγχου τροφίμων και ποτών

Το μάρκετινγκ υπάγεται στις δραστηριότητες του Διευθυντή της ξενοδοχειακής μονάδας σε συνεργασία με τον όμιλο στον οποίο ανήκει το ξενοδοχείο.

Το ξενοδοχείο διαθέτει *τρεις πισίνες*. Ακριβώς μπροστά στο ξενοδοχείο βρίσκεται και η βραβευμένη με 'μπλε σημαία' παραλία. Στην παραλία και στις πισίνες υπάρχουν πετσέτες, ντους, καμπίνες (αποδυτήρια), ομπρέλες και ξαπλώστρες.

Το *κεντρικό εστιατόριο* του ξενοδοχείου προσφέρει πρωινό και δείπνο, με υπέροχα πιάτα από την ελληνική και τη διεθνή κουζίνα. Δύο βράδια την εβδομάδα εξειδικεύεται σε πιάτα από μία συγκεκριμένη κουζίνα. Τα *pool* και *beach bars* προσφέρουν self-service μπουφέ το μεσημέρι και ποτά και σνακ όλη την ημέρα. Ακόμα, υπάρχει στην παραλία και μία ταβέρνα με εξάισια

κουζίνα για την εξυπηρέτηση των πελατών του ξενοδοχείου. Το βράδυ διοργανώνονται ειδικές βραδυές με μουσική.

Το ξενοδοχείο διαθέτει, επίσης, έναν συνεδριακό χώρο ο οποίος έχει τη δυνατότητα να προσαρμόζεται και να χωρίζεται σε μικρότερους ανάλογα με την περίπτωση. Είναι χωρητικότητας 10-120 ατόμων και είναι πλήρως εξοπλισμένος.

Όσον αφορά στον ψυχαγωγικό τομέα, η υπεύθυνη ομάδα ψυχαγωγίας του ξενοδοχείου προσφέρει στους φιλοξενούμενους μια σειρά δραστηριοτήτων, που ξεκινούν από την πρωινή γυμναστική, την αεροβική και τα παιχνίδια στην παραλία, και φθάνουν μέχρι τα μαθήματα χορού, τις απογευματινές παραστάσεις και τις οργανωμένες βραδιές με παραδοσιακή μουσική. Υπάρχει μεγάλη γκάμα προγραμμάτων άθλησης και ψυχαγωγίας για όσους επιθυμούν έντονη, καθημερινή απασχόληση.

Η φιλοσοφία του «G.A.B.» είναι να δημιουργήσει έναν παράδεισο τόσο για τους ενήλικες όσο και για τα παιδιά. Από τον Απρίλιο ως τον Οκτώβριο, παιδιά 3-12 ετών μπορούν να απασχολούνται δημιουργικά επιλεγμένες ώρες την ημέρα στους ειδικά διαμορφωμένους χώρους του ξενοδοχείου υπό την επίβλεψη εξειδικευμένου προσωπικού. Επίσης υπάρχει δυνατότητα παροχής προσωπικού για φύλαξη των μικρών παιδιών και εκτός των ωρών λειτουργίας του συγκεκριμένου χώρου.

Όσον αφορά στις υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών το ξενοδοχείο μεταξύ άλλων διαθέτει:

- Υποδοχή: παραλαβή μηνυμάτων, ενοικίαση αυτοκινήτου, εκδρομές, συγκοινωνίες, συνάλλαγμα, πιστωτικές κάρτες, αχθοφόρους
- Υπηρεσία φύλαξης νηπίων: παιδικά γεύματα, παιδικές τροφές, παιδικά κρεβατάκια, babysitting.
- Δυνατότητα πρόσβασης στο Διαδίκτυο
- Ταχυδρομικές υπηρεσίες
- Στεγνοκαθαριστήριο, πλυντήριο
- Mini market.

### **3.3. ΔΕΙΓΜΑ ΚΑΙ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ**

Μία δειγματοληπτική έρευνα αναφέρεται σε ένα υποσύνολο (δείγμα) ατόμων που επιλέγονται από το σύνολο και έχει στόχο να προκύψουν συμπεράσματα για τον πληθυσμό από τα στοιχεία του δείγματος. Τα χαρακτηριστικά που πρέπει να ερευνηθούν, δηλαδή οι αντιλήψεις των τουριστών, παρατηρούνται και μετρούνται σε κάθε ένα από τα άτομα που αποτελούν το δείγμα. Ο πληθυσμός που ενδιέφερε την παρούσα έρευνα ήταν όλοι οι τουρίστες (πελάτες) άνω των 18 ετών που διέμειναν στο ξενοδοχείο «G.A.B.», στο Ηράκλειο Κρήτης, κατά τους θερινούς μήνες Ιούνιο, Ιούλιο και Αύγουστο του έτους 2003, εποχή κατά την οποία παρουσιάζεται η υψηλότερη τουριστική κίνηση συγκριτικά με τους υπόλοιπους μήνες του έτους.

Επειδή ήταν οικονομικά ασύμφορο, χρονοβόρο και πρακτικά δύσκολο να γίνουν προσωπικές συνεντεύξεις σε κάθε έναν από τους πελάτες του ξενοδοχείου αναφορικά με τις αντιλήψεις τους περί ποιότητας επιλέχθηκε η συμπλήρωση ερωτηματολογίων από τους ίδιους τους πελάτες. Η καλύτερη στιγμή για τη διανομή των ερωτηματολογίων θεωρήθηκε η ώρα άφιξης των τουριστών στο ξενοδοχείο, στο χώρο υποδοχής (reception), όπου οι πελάτες έχουν μόλις εισέλθει στο χώρο της ξενοδοχειακής μονάδας και δεν υπάρχει πίεση χρόνου από την πλευρά τους για τη συμπλήρωσή τους. Κατόπιν τους ζητήθηκε να τα παραδώσουν συμπληρωμένα κατά τη διάρκεια αποχώρησής τους από τη μονάδα. Αυτό έγινε γιατί η παρούσα έρευνα ενδιαφέρεται για τις αντιλήψεις των πελατών του ξενοδοχείου, καθώς και για το βαθμό ικανοποίησή τους, πράγμα που σημαίνει ότι τα ερωτηματολόγια έπρεπε να συμπληρωθούν στο τέλος της παροχής υπηρεσιών όπου οι πελάτες θα έχουν διαμορφώσει ολοκληρωμένη άποψη για τις υπηρεσίες που έλαβαν και για την ποιότητα του ξενοδοχείου. Ήταν αναμενόμενο, να μη συμπληρωθούν τα ερωτηματολόγια από όλους τους πελάτες (δηλαδή από ολόκληρο τον πληθυσμό). Ωστόσο, ο αριθμός των πελατών (το δείγμα) που συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια (158 πελάτες) θεωρήθηκε αντιπροσωπευτικός του πληθυσμού και ικανός να δώσει αξιόπιστα και έγκυρα αποτελέσματα.

Το δειγματοληπτικό σχέδιο που προέκυψε με αυτό τον τρόπο λέγεται απλή τυχαία δειγματοληψία. «Η απλή τυχαία δειγματοληψία εξασφαλίζει την τυχειότητα και αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος και θεωρείται ίσως η πιο



απλή μέθοδος δειγματοληψίας που κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις εξασφαλίζει ένα χρήσιμο οδηγό για την ακρίβεια » (Μπένος, 1991, σελ. 218).

### **3.4. ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Η συλλογή στοιχείων σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών πριν ο πελάτης αποχωρήσει από το ξενοδοχείο είναι ιδανική. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι πληροφορίες είναι ακόμα 'φρέσκοις' στο μυαλό του πελάτη και ταυτόχρονα η ξενοδοχειακή μονάδα έχει την ευκαιρία να ξεπεράσει άμεσα μία πιθανή αποτυχία παροχής ποιοτικών υπηρεσιών (Ford και Bach, 1997, σελ. 83).

Η επιλογή μίας ή και περισσότερων από τις μεθόδους συλλογής στοιχείων για μία έρευνα επηρεάζεται από τη φύση της συγκεκριμένης έρευνας, από τους χρηματικούς πόρους που μπορούν να διατεθούν από την επιχείρηση και από την επιστημονική κατάρτιση των στελεχών της (Μάλλιαρης, 2001, σελ.178). Το ερωτηματολόγιο είναι η περισσότερο χρησιμοποιούμενη μέθοδος συλλογής στοιχείων. Με το ερωτηματολόγιο γίνεται μία επισκόπηση ενός πληθυσμιακού υποσυνόλου διά μέσου μιας διπλής κατεύθυνσης επικοινωνίας. Τα βασικά του πλεονεκτήματα είναι η δυνατότητά του να χρησιμοποιείται για όλα σχεδόν τα προβλήματα μάρκετινγκ και ταυτόχρονα να επιτυγχάνει γρήγορα αποτελέσματα με χαμηλό σχετικά κόστος. Τα βασικά του μειονεκτήματα είναι η άρνηση απάντησης από τον ερωτώμενο (μερική ή ολική), η αδυναμία ακριβούς απάντησης και η

επιρροή που ασκεί η όλη διαδικασία ερώτησης (Μάλλιαρης, 2001, σελ. 178).

Στην παρούσα έρευνα η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών στο ξενοδοχείο «G.A.B.», στο Ηράκλειο Κρήτης, είναι η συμπλήρωση ερωτηματολογίων από τους πελάτες κατά τη διάρκεια παραμονής τους στο ξενοδοχειακό συγκρότημα. Τα ερωτηματολόγια δόθηκαν στους πελάτες στη reception κατά τη διάρκεια εισόδου τους και επιστράφηκαν από τους ίδιους στον ίδιο χώρο κατά τη διάρκεια αποχώρησής τους από το ξενοδοχείο. Με αυτό τον τρόπο οι πελάτες είχαν όσο χρόνο χρειάζονταν στη διάθεσή τους για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, τον οποίο και χρησιμοποίησαν όπως αυτοί έκριναν καλύτερα. Με αυτόν τον τρόπο, η συμμετοχή των ερωτώμενων αναμενόταν και τελικά ήταν υψηλή.

Σημαντικό ρόλο στην επιλογή αυτής της μεθόδου έπαιξε το γεγονός ότι οι πληροφορίες είναι ακόμα 'φρέσκιες' στο μυαλό των πελατών όσο βρίσκονται ακόμα στο χώρο του ξενοδοχείου κι έτσι μπορεί να γίνει σωστή αξιολόγηση των εμπειριών τους. Τέλος, η μέθοδος αυτή δεν είναι δαπανηρή κυρίως γιατί η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων δε γίνεται με τη μορφή συνέντευξης από τους υπαλλήλους του ξενοδοχείου (όπου θα χρειαζόταν εκπαιδευμένο προσωπικό), αλλά απευθείας από τον ίδιο τον πελάτη. Η μέθοδος των ερωτηματολογίων για τη συγκεκριμένη έρευνα και κάτω από τις συγκεκριμένες συνθήκες αξιολογήθηκε ως λιγότερο δαπανηρή και σύνθετη και με υψηλότερη απόδοση όσον αφορά στον αριθμό των ερωτηματολογίων που αναμενόταν να επιστραφούν συμπληρωμένα.

Το ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας δεν κατασκευάστηκε με βάση το υπόδειγμα SERVQUAL. Με άλλα λόγια δεν χρησιμοποιήθηκαν δύο ζεύγη δηλώσεων στα οποία από τη μία να απεικονίζονται οι προσδοκίες των πελατών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και από την άλλη οι αντιλήψεις τους για τις υπηρεσίες που τελικά έλαβαν. Δεν αξιολογήθηκε δηλαδή η ικανοποίησή τους βάση του βαθμού SERVQUAL, δηλαδή της διαφοράς **αντιλήψεις-προσδοκίες (χάσμα 5)**, αλλά απευθείας βάση των αντιλήψεών τους για την απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Κρίθηκε σκόπιμο να γίνει κάτι τέτοιο, γιατί θεωρήθηκε πιο εύκολο και πιο σύντομο για τους ίδιους τους πελάτες που θα έπαιρναν μέρος στην έρευνα αυτή, αλλά και πιο αξιόπιστο για τους σκοπούς της όλης διαδικασίας, να απαντήσουν βάση των αντιλήψεών τους μόνο, και όχι των προσδοκιών τους.

Άλλωστε σύμφωνα με τους Oh και Parks (1997), η βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι η μέτρηση της ποιότητας που βασίζεται στην απευθείας αξιολόγηση της απόδοσης θεωρείται περισσότερο αξιόπιστη (Ekinici και Riley, 1998, σελ. 350). Αυτό συμβαίνει σύμφωνα με επανεξέταση του υποδείγματος SERVQUAL από τον Parasuraman και τους συνεργάτες του, γιατί αφ' ενός οι προσδοκίες των πελατών είναι δύσκολο να καθοριστούν και στη συνέχεια να ποσοτικοποιηθούν και η δυσκολία αυτή είναι πολύ πιθανό να διαστρεβλώσει τα αποτελέσματα των μετρήσεων, και αφετέρου γιατί οι προσδοκίες των πελατών είναι πάντα πολύ υψηλές (σχεδόν 'εικονικές') ώστε η διαφορά

αντιλήψεις-προσδοκίες θα ήταν πάντα αρνητική! Κάτι τέτοιο όμως δεν απεικονίζει την πραγματικότητα (Ekinçi και Riley, 1998, σελ. 355-356).

#### **3.4.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Το ερωτηματολόγιο στο οποίο καλέστηκαν να απαντήσουν οι πελάτες του ξενοδοχείου «G.A.B.», αποτελείται από 23 ερωτήσεις. Στο εισαγωγικό του μέρος επισημαίνονται: α) Η ανωνυμία του ερωτώμενου και β) Ο λίγος χρόνος που απαιτείται για τη συμπλήρωσή του (περίπου 10 λεπτά), ενώ δίνονται βασικές οδηγίες για την ορθή συμπλήρωσή του. Οι 23 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου καλύπτουν τόσο τα υλικά όσο και τα άυλα χαρακτηριστικά της ποιότητας υπηρεσιών.

Το ερωτηματολόγιο ξεκινάει με την ερώτηση 1 στην οποία ο ερωτώμενος καλείται να κατατάξει με σειρά προτεραιότητας 7 χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου τα οποία θεωρεί περισσότερο ή λιγότερο σημαντικά στο να τον επηρεάσουν για να το επιλέξει. Η ερώτηση αυτή δίνει τη δυνατότητα στον ερωτώμενο να αποτυπώσει τις απόψεις του με ακρίβεια, δίνοντας σειρά προτεραιότητας σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά αυτά.

Οι ερωτήσεις 2-16 συνοδεύονται από μία 5βάθμια κλίμακα, με τον αριθμό 1 να αντιστοιχεί στο μικρότερο βαθμό ικανοποίησης και τον αριθμό 5 στο μεγαλύτερο. Η στήλη αυτή αποτυπώνει τις αντιλήψεις των πελατών για το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών στα επιμέρους τμήματα του

ξενοδοχείου «G.A.B.». Οι πελάτες βάζουν σε κύκλο τον αριθμό που θεωρούν ότι αντιπροσωπεύει καλύτερα την άποψή τους. Οι αριθμοί καλύπτουν όλο το εύρος των απόψεων για κάθε έναν από τους επιμέρους τομείς του ξενοδοχείου και τα αντίστοιχα χαρακτηριστικά του.

Οι ερωτήσεις 17-23 αποσκοπούν στη διαμόρφωση του δημογραφικού προφίλ του ερωτώμενου, συγκεντρώνοντας στοιχεία όπως το φύλο και η ηλικία του. Επίσης, αφορούν στα διάφορα στατιστικά στοιχεία του ταξιδιού, τα οποία είναι απαραίτητα για την τμηματοποίηση των πελατών και την εξαγωγή συμπερασμάτων. Οι ερωτήσεις που αφορούν στα δημογραφικά στοιχεία των πελατών τοποθετήθηκαν στο τέλος του ερωτηματολογίου, ώστε να μην φέρουν τους ερωτώμενους σε δύσκολη θέση.

Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στην ελληνική γλώσσα στο Παράρτημα Β.

### **3.4.2. ΜΕΤΑΦΡΑΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Επειδή οι πελάτες του συγκεκριμένου ξενοδοχείου δεν είναι μόνο ημεδαποί αλλά και αλλοδαποί, κρίθηκε σκόπιμο να γίνει η μετάφραση του ερωτηματολογίου στην αγγλική γλώσσα προκειμένου οι ερωτώμενοι : 1) να διευκολυνθούν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και 2) να ελαχιστοποιηθούν οι αποκλίσεις στη συμπλήρωση των διαφόρων ερωτημάτων, λόγω των διαφορών στις ειδικές έννοιες και στα ερωτήματα που διατυπώνονται σε αυτό.

Ο κύριος παράγοντας στον προσδιορισμό της ποιότητας μίας μετάφρασης είναι ο βαθμός στον οποίο οι ερωτώμενοι είναι σε θέση να απαντήσουν στα ερωτήματα και μηνύματα που διατυπώνονται. Αν και η μετάφραση οφείλει να είναι πιστή στο αρχικό κείμενο, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τυχόν διαφοροποιήσεις λόγω κουλτούρας και εννοιολογικής συμβατότητας με την τελική γλώσσα. Οι μεταφραστές θα πρέπει να γνωρίζουν επαρκώς τόσο την ελληνική όσο και την αγγλική γλώσσα, να κατανοούν τις γλωσσολογικές διαφοροποιήσεις στις αντίστοιχες κουλτούρες και να είναι εξοικειωμένοι με το αντικείμενο της έρευνας (Καραβούλης, σελ. 113).

Για το λόγο αυτό, το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας μεταφράσθηκε από την ελληνική στην αγγλική γλώσσα από μία ομάδα δύο ατόμων προκειμένου να αποφευχθούν τυχόν λάθη και να υπάρξουν διορθώσεις στο τελικό κείμενο αν αυτό είναι απαραίτητο. Στα μέλη της ομάδας εξηγήθηκαν οι σκοποί της έρευνας, καθώς και της μετάφρασης προκειμένου να επιτευχθεί λειτουργική ποιότητα και επαρκής αντιστοιχία κουλτούρας. Εάν για κάποιο θέμα παρουσιάζονταν δύο διαφορετικές προτάσεις μετάφρασης, τα δύο αυτά άτομα συμβουλευόνταν κάποιο τρίτο πρόσωπο με ανάλογη γνώση και εμπειρία ώστε να επιλεγεί η καλύτερη δυνατή εκδοχή.

Το ερωτηματολόγιο στην αγγλική γλώσσα παρατίθεται στο Παράρτημα Β.

### 3.5. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Στην παρούσα έρευνα η ανάλυση των στοιχείων έγινε βάση του στατιστικού προγράμματος SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) μέσω του οποίου (μεταξύ άλλων) προέκυψε κατά πόσο τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου επιλέγονται ή προτιμώνται από τις διάφορες κατηγορίες πελατών. Επίσης, επιχειρήθηκε η διερεύνηση των χαρακτηριστικών της ποιότητας (άυλων και υλικών) στα επιμέρους τμήματα του ξενοδοχείου ούτως ώστε να διεξαχθούν συμπεράσματα σε σχέση με την ποιότητα που χαρακτηρίζει τη μονάδα και την ικανοποίηση των πελατών, πάντα σε σχέση με τις διαφορετικές κατηγορίες πελατών και τις ανάγκες και προσδοκίες που διαμορφώνει η κάθε μία. Η διαδικασία αυτή ενδέχεται να προσφέρει επιπλέον γνώση στην πολυδιάστατη φύση του ζητήματος της ποιότητας.

Κάποιες από τις στατιστικές μεθόδους που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση των δεδομένων ήταν οι συχνότητες (διαδικασία απόκτησης περιγραφικής στατιστικής για κατηγορικές μεταβλητές), τα crosstabs και οι συσχετίσεις. Με τις συσχετίσεις εξετάστηκε αν υπάρχει σχέση (θετική ή αρνητική) μεταξύ κάποιων από τις εξεταζόμενες μεταβλητές. Πραγματοποιήθηκαν μη παραμετρικοί έλεγχοι, δηλαδή χρησιμοποιήθηκαν οι δείκτες Spearman rho.

Για κάθε ένα από τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα υπάρχουν και οι αντίστοιχοι πίνακες και τα διαγράμματα που απεικονίζουν

την ποιότητα που χαρακτηρίζει το ξενοδοχείο, την άποψη που έχουν διαμορφώσει για αυτό οι πελάτες του, καθώς και την ικανοποίηση ή μη που αποκόμισαν από τις παρεχόμενες υπηρεσίες στα επιμέρους τμήματά του.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **4.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία επιχειρούν να δώσουν απάντηση στα ερωτήματά της σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ξενοδοχείο «G.A.B.», κατά την άποψη των πελατών του, αλλά και το βαθμό ικανοποίησης αυτών. Από την ανάλυση των ερωτηματολογίων προέκυψαν ενδιαφέροντα ευρήματα που αφορούν τόσο στο σύνολο του δείγματος όσο και στις επιμέρους κατηγορίες του και τα οποία περιγράφουν τις απόψεις και τις αξιολογήσεις των 158 ερωτηθέντων τόσο για τη γενική εικόνα του ξενοδοχείου όσο και για τα επιμέρους τμήματά του.

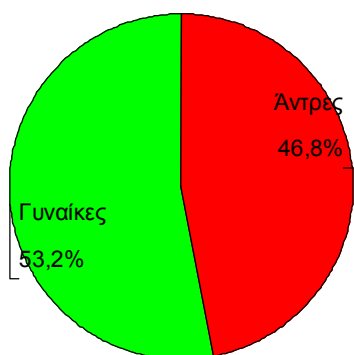
### **4.2. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

Όσον αφορά στο δημογραφικό προφίλ των συμμετεχόντων στην έρευνα, προέκυψαν τα εξής:

Από τα 158 άτομα που πήραν μέρος στην έρευνα, το 46,8% ήταν άντρες και το 53,2% ήταν γυναίκες (Διάγραμμα 4.1.\*)

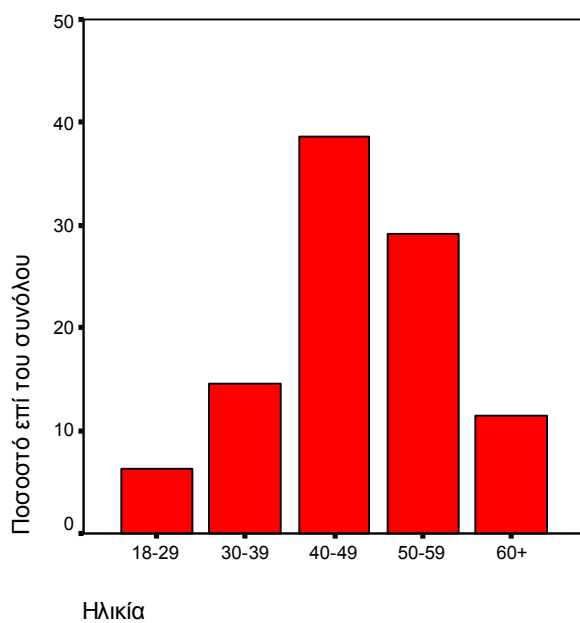
υποσημείωση:

\*Για όλα τα Διαγράμματα του παρόντος κεφαλαίου υπάρχουν και οι αντίστοιχοι Πίνακες στο Παράρτημα Γ



**Διάγραμμα 4.1. :** Φύλο

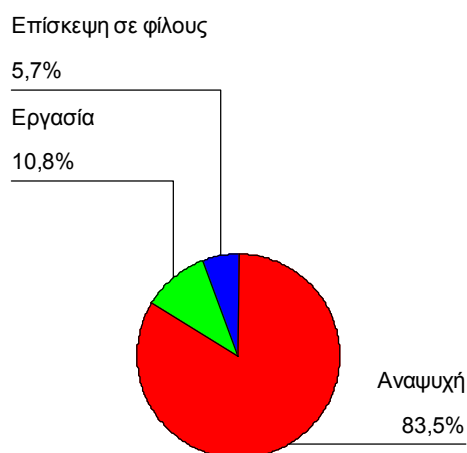
Αναφορικά με την ηλικία, το 6,3% των συμμετεχόντων ήταν από 18-29 ετών, το 14,6% ήταν από 30-39 ετών, το 38,6% από 40-49 ετών, το 29,1% από 50-59 ετών και το 11,4% ήταν από 60 ετών και άνω (Διάγραμμα 4.2.).



**Διάγραμμα 4.2. :** Ηλικία

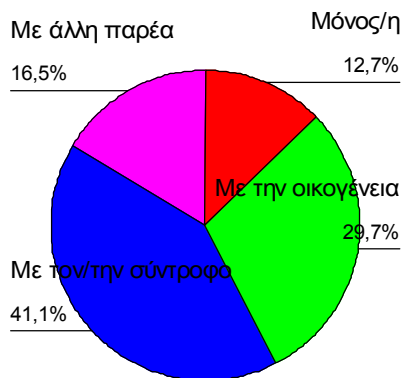
Στη συνέχεια, παρατίθενται κάποια επιπλέον στοιχεία που χαρακτηρίζουν το δείγμα, όπως ο σκοπός και η συντροφιά του ταξιδιού, η προηγούμενη διαμονή των συμμετεχόντων στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο, η μελλοντική τους προτίμηση, καθώς και η προτροπή τους σε τρίτους για διαμονή.

Όσον αφορά στο σκοπό του ταξιδιού το 83,5% του συνόλου ταξίδεψε για λόγους αναψυχής, το 10,8% για εργασιακούς λόγους και μόλις το 5,7% με σκοπό την επίσκεψη σε συγγενείς ή φίλους (Διάγραμμα 4.3.).



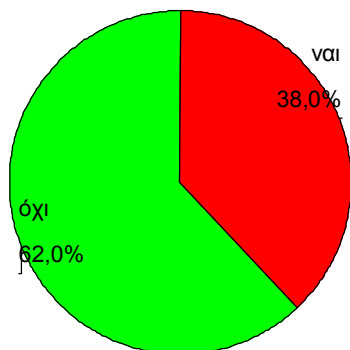
**Διάγραμμα 4.3.** Σκοπός ταξιδιού

Από τα στοιχεία της έρευνας προέκυψε ότι το 12,7% των ατόμων ταξίδεψαν μόνοι, το 29,7% με την οικογένειά τους, το 41,1% ταξίδεψαν με τον/την σύντροφό τους και το 16,5% με άλλη παρέα (Διάγραμμα 4.4.).



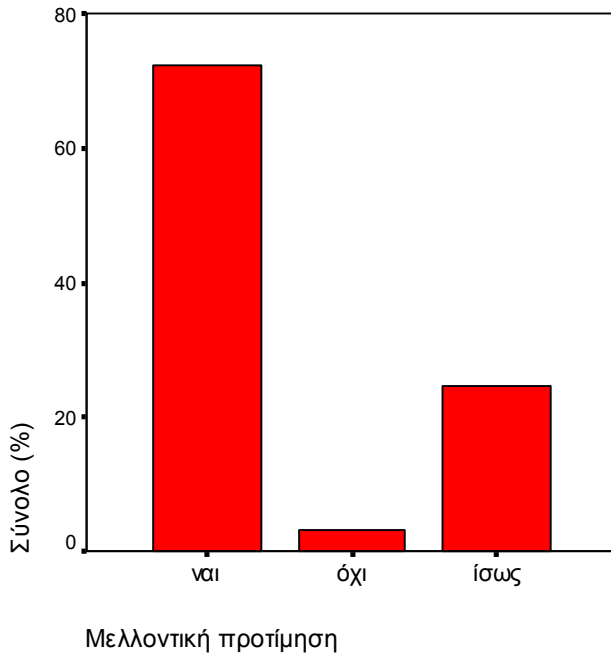
**Διάγραμμα 4.4.** : Συντροφιά ταξιδιού

Όσον αφορά στην προηγούμενη διαμονή του δείγματος στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο, το 38% του συνόλου είχε μείνει και στο παρελθόν, ενώ για το υπόλοιπο 62% ήταν η πρώτη φορά (Διάγραμμα 4.5.).



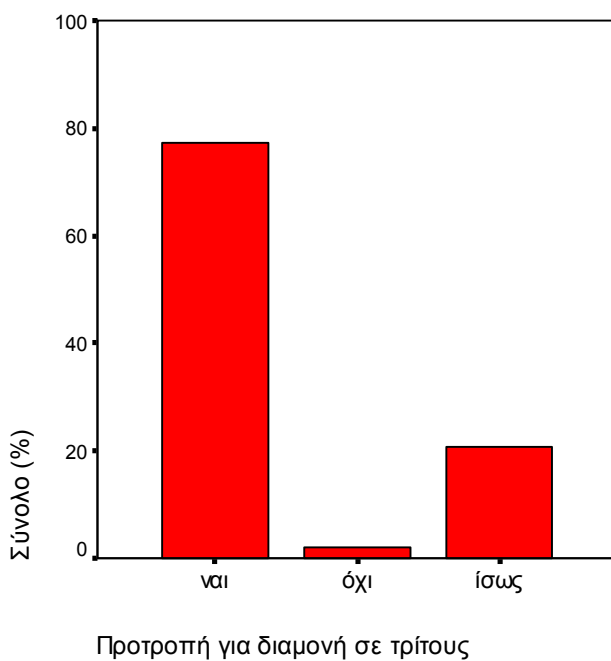
**Διάγραμμα 4.5.** : Προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο «G.A.B.»

Αναφορικά με τη μελλοντική επιλογή του συγκεκριμένου ξενοδοχείου, η έρευνα έδειξε ότι το 72,2% θα το επέλεγε και στο μέλλον για τη διαμονή του, ενώ μόνο το 3,2% δεν θα το προτιμούσε ξανά στο μέλλον (Διάγραμμα 4.6.).



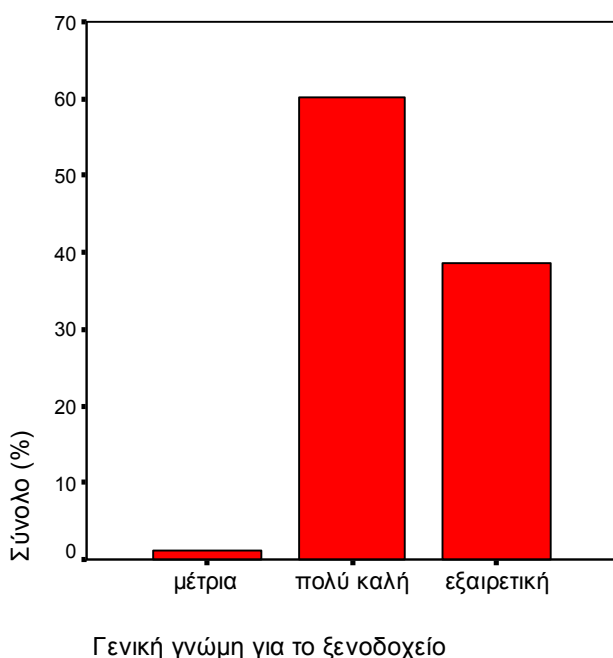
**Διάγραμμα 4.6. :** Προτίμηση του δείγματος για μελλοντική διαμονή στο ξενοδοχείο

Από το σύνολο του δείγματος το 77,2% θα πρότεινε σε τρίτους να επισκεφθούν το συγκεκριμένο ξενοδοχείο, ενώ μόλις το 1,9% δε θα το πρότεινε (Διάγραμμα 4.7.).



**Διάγραμμα 4.7. :** Προτροπή για διαμονή στο ξενοδοχείο σε τρίτους

Από την ανάλυση των ερωτηματολογίων προέκυψε ότι η γενική γνώμη των πελατών που διαμορφώθηκε για το ξενοδοχείο «G.A.B.» χαρακτηρίζεται από πολύ καλή ως εξαιρετική, καθώς ο μέσος όρος αξιολόγησής του προσεγγίζει το 4,37\*. Συγκεκριμένα το 98,7% των ερωτηθέντων διαμόρφωσε από πολύ καλή ως εξαιρετική γενική γνώμη για το ξενοδοχείο, ενώ μόνο το 1,3% βρήκε το ξενοδοχείο μέτριο. Πιο αναλυτικά, οι απαντήσεις που δόθηκαν από τους πελάτες του ξενοδοχείου βάση της 5-βάθμιας κλίμακας (όπου το 5 αντιστοιχεί στην εξαιρετική γνώμη και το 1 στην καθόλου καλή γνώμη των πελατών) παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 4.8. Αυτό που προέκυψε είναι ότι κανένας πελάτης από το δείγμα δεν βαθμολόγησε τη γενική εικόνα του ξενοδοχείου με χαμηλές τιμές, δηλαδή με 2 ή 1 που αντιστοιχούν στην όχι πολύ καλή και στην καθόλου καλή γνώμη, αντίστοιχα.

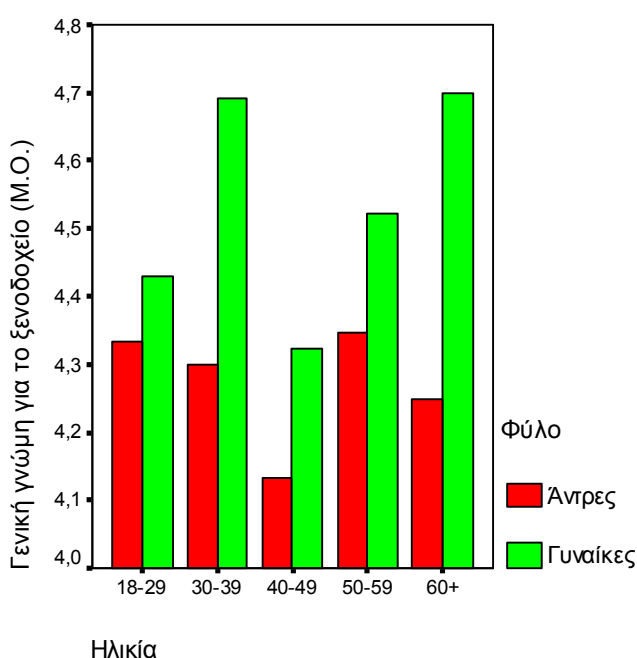


**Διάγραμμα 4.8. :** Γενική γνώμη για το ξενοδοχείο «G.A.B.»

υποσημείωση:

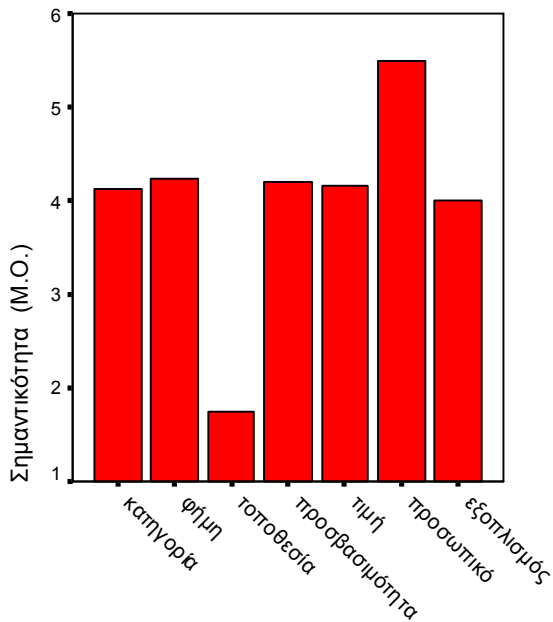
\* Ο μέσος όρος αξιολόγησής παρουσιάζεται στον Πίνακα Γ18 στο Παράρτημα Γ

Το Διάγραμμα 4.9. δείχνει ποια είναι κατά μέσο όρο η γενική γνώμη των πελατών για το εν λόγω ξενοδοχείο, ανάλογα με την ηλικία και το φύλο τους. Αυτό που διαπιστώνει κανείς είναι ότι σε γενικές γραμμές οι γυναίκες κάθε ηλικίας διαμόρφωσαν καλύτερη άποψη για τη συνολική εικόνα του ξενοδοχείου σε σχέση με τους άντρες, παρουσίασαν δηλαδή μεγαλύτερη ελαστικότητα ως προς την αξιολόγηση του ξενοδοχείου.



**Διάγραμμα 4.9. :** Γενική γνώμη κατά μέσο όρο για το ξενοδοχείο κατά ηλικία και φύλο

Όσον αφορά στη σημαντικότητα που προσδίδει το εξεταζόμενο δείγμα σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου, η έρευνα έδειξε τα εξής: Το σημαντικότερο με διαφορά είναι η *τοποθεσία* του ξενοδοχείου, ακολουθεί ο *εξοπλισμός*, η *κατηγορία*, η *τιμή* του δωματίου, η *προσβασιμότητα*, η *φήμη* του, ενώ τελευταίο έρχεται το *προσωπικό*.



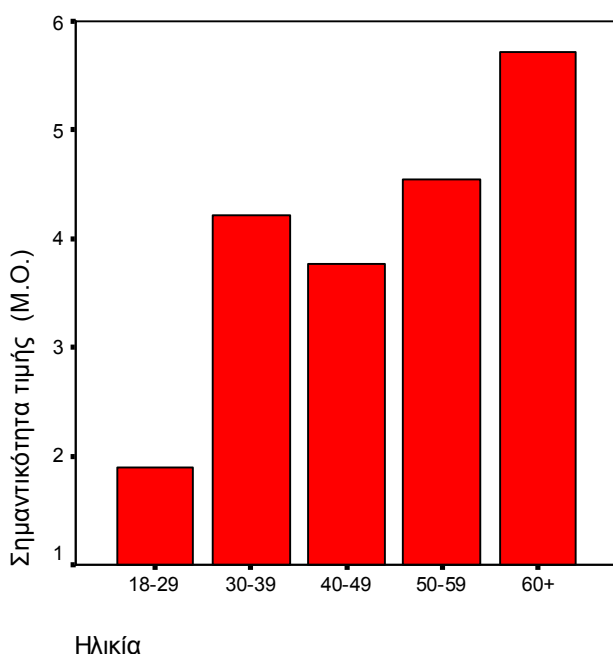
**Διάγραμμα 4.10.** : Σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου

Στο Διάγραμμα 4.10. απεικονίζεται η σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες κατά μέσο όρο σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου. Ο μικρότερος μέσος όρος (1,75) αντιστοιχεί στο χαρακτηριστικό αυτό που έχει τη μεγαλύτερη σημαντικότητα για το εξεταζόμενο δείγμα, ενώ ο μεγαλύτερος μέσος όρος (5,49) αντιστοιχεί στο χαρακτηριστικό εκείνο με τη μικρότερη σημαντικότητα για το δείγμα. Συνεπώς, το χαρακτηριστικό με τη μεγαλύτερη σημαντικότητα για τους πελάτες είναι η *τοποθεσία* και με τη μικρότερη το *προσωπικό*.

Συγκεκριμένα για την *τιμή* , στο Διάγραμμα 4.11. απεικονίζονται τα αποτελέσματα έτσι όπως προέκυψαν από τις απαντήσεις του δείγματος για τη σημαντικότητά της. Εδώ εμφανίζεται η διαφορά ως προς τη σημαντικότητα

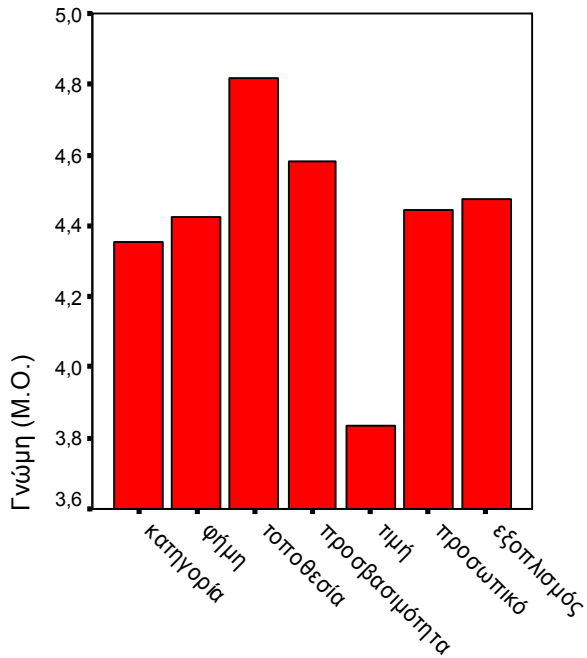


που προσδίδουν οι ερωτηθέντες στην τιμή, ανάμεσα στις διάφορες ηλικίες και η οποία ήταν ιδιαίτερα σημαντική στα άτομα μεταξύ 18-29 ετών.

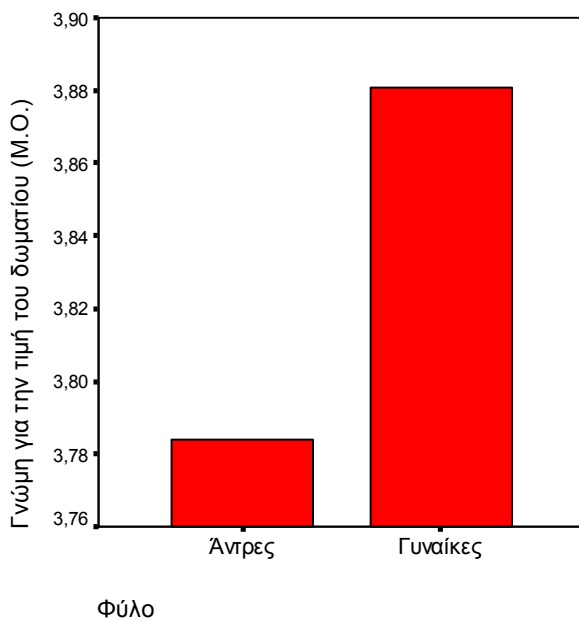


**Διάγραμμα 4.11.:** Σημαντικότητα τιμής κατά ηλικία (Μ.Ο.)

Ενδιαφέρον όμως υπάρχει στο να δει κανείς όχι μόνο πόση σημαντικότητα προσδίδουν οι εξεταζόμενοι πελάτες στα χαρακτηριστικά αυτά γενικά, αλλά και πώς τα αξιολογούν στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο. Έτσι τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των ερωτηματολογίων και που απεικονίζονται στο Διάγραμμα 4.12. κατέληξαν στα εξής: το χαρακτηριστικό που φαίνεται ότι αξιολογήθηκε υψηλότερα από το δείγμα για το εν λόγω ξενοδοχείο, με μέσο όρο 4,82, ήταν η *τοποθεσία* και αυτό που αξιολογήθηκε χαμηλότερα, με μέσο όρο 3,84, ήταν η *τιμή* του δωματίου.



**Διάγραμμα 4.12. :** Σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου «G.A.B.»

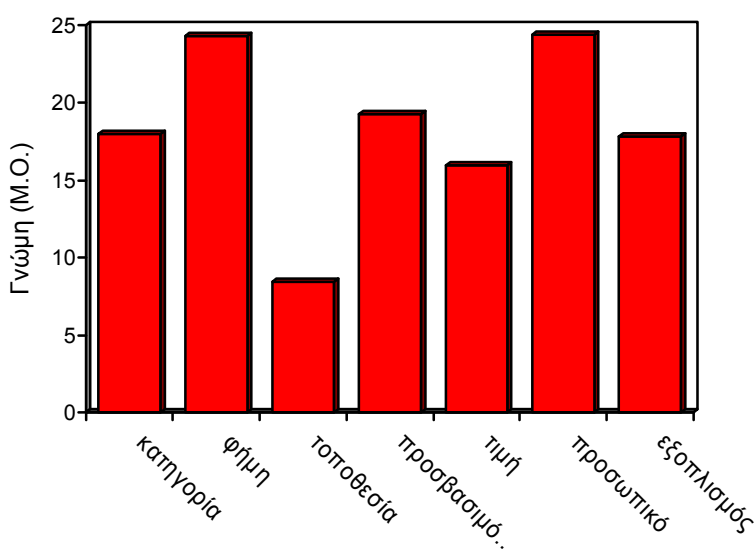


**Διάγραμμα 4.13.:** Γνώμη για την τιμή του δωματίου κατά φύλο (Μ.Ο.)

Στο διάγραμμα 4.13. απεικονίζεται η γνώμη των πελατών για την *τιμή* του δωματίου. Είναι προφανής η διαφορά που υπάρχει ως προς την αξιολόγησή

της από άτομα του αντίθετου φύλου. Συγκεκριμένα οι άντρες φαίνονται περισσότερο 'αυστηροί' στη γνώμη που έχουν διαμορφώσει για την τιμή από ότι οι γυναίκες.

Στο Διάγραμμα 4.14. απεικονίζεται η σταθμισμένη τιμή της αξιολόγησης των 158 ερωτηθέντων για τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου ξενοδοχείου. Έτσι, σύμφωνα με το Διάγραμμα, το χαρακτηριστικό εκείνο που ιεραρχήθηκε ως πρωτεύον ήταν η *τοποθεσία* του ξενοδοχείου, αμέσως μετά η *τιμή* του δωματίου, ο *εξοπλισμός*, ακολούθησε η *κατηγορία*, η *προσβασιμότητα*, η *φήμη* και τέλος το *προσωπικό*.



**Διάγραμμα 4.14. :** Σταθμισμένη τιμή αξιολόγησης των πελατών για τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου «G.A.B.»

Συγκρίνοντας τα Διαγράμματα 4.10., 4.12. και 4.14 προκύπτει ότι το χαρακτηριστικό *τοποθεσία* που θεωρήθηκε γενικά για το δείγμα ως το πιο σημαντικό, αξιολογήθηκε και με την υψηλότερη τιμή για το ξενοδοχείο «G.A.B.» με μέσο όρο 4,82 και με σταθμισμένο μέσο όρο 8,44. Επίσης, το χαρακτηριστικό *εξοπλισμός* που ήρθε δεύτερο σε

σημαντικότητα αξιολογήθηκε επίσης αρκετά υψηλά από το δείγμα και για το ξενοδοχείο «G.A.B.», ερχόμενο τρίτο σε βαθμολογία με μέσο όρο 4,47 και με σταθμισμένο μέσο όρο 17,84. Τέλος, το χαρακτηριστικό *προσωπικό* με μέσο όρο 4,44 και σταθμισμένο μέσο όρο 24,38 φαίνεται ότι αξιολογήθηκε χαμηλότερα από τα υπόλοιπα έξι χαρακτηριστικά του εν λόγω ξενοδοχείου, συμβαδίζοντας έτσι κατά κάποιο τρόπο και με το βαθμό σημαντικότητάς του, αφού ήρθε 7<sup>ο</sup> σε σειρά κατάταξης.

Όσον αφορά στα επιμέρους τμήματα του ξενοδοχείου και στην αξιολόγησή τους από το δείγμα, προέκυψαν τα εξής:

Η αποτελεσματικότητα του προσωπικού γενικά αξιολογήθηκε με μέσο όρο 4,46\*. Πιο αναλυτικά, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.1, το προσωπικό του

**Πίνακας 4.1.:** Γνώμη για το προσωπικό του ξενοδοχείου στα επιμέρους τμήματά του

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Το προσωπικό του εστιατορίου	158	3	5	4,61	,527
Το προσωπικό της reception	158	3	5	4,50	,584
Το προσωπικό εξυπηρέτησης δωματίων (room service)	158	3	5	4,49	,561
Τον ταμία στη reception	158	3	5	4,47	,583
Το προσωπικό κρατήσεων	158	3	5	4,43	,632
Τον group	158	3	5	4,28	,695
Τις καμαριέρες	158	3	5	4,20	,744
Τις τηλεφωνήτριες	158	2	5	4,13	,724
Το προσωπικό της πισίνας	158	2	5	3,78	,708
Το προσωπικό του γυμναστηρίου	158	2	5	3,78	,708
Σύνολο	158				

υποσημείωση:

\* Ο μέσος όρος αξιολόγησης παρουσιάζεται στον Πίνακα Γ15 στο Παράρτημα Γ

εστιατορίου αξιολογήθηκε υψηλότερα από οποιοδήποτε άλλο τμήμα της ξενοδοχειακής μονάδας με μέσο όρο 4,61, ενώ το προσωπικό στην πισίνα και στο γυμναστήριο ήρθε τελευταίο σε αξιολόγηση με μέσο όρο 3,78. Το προσωπικό στα επιμέρους τμήματα του ξενοδοχείου αξιολογήθηκε με πολύ υψηλές τιμές.

Αναφορικά με την ποιότητα του δωματίου γενικά, αυτή αξιολογήθηκε με μέσο όρο 4,37\*. Πιο αναλυτικά, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.2, η καθαριότητα του δωματίου ήρθε πρώτη σε αξιολόγηση με μέσο όρο 4,68, ενώ τελευταία με μέσο όρο 3,83 ήρθε η αξία σε σχέση με την τιμή. Τα υπόλοιπα στοιχεία αξιολογήθηκαν με υψηλές τιμές.

**Πίνακας 4.2.:** Γνώμη για την ποιότητα του δωματίου αναλυτικά

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την καθαριότητα του δωματίου	158	4	5	4,68	,469
Τον εξοπλισμό του δωματίου	158	3	5	4,46	,644
Την καθαριότητα της τουαλέτας	158	3	5	4,44	,535
Τη διαθεσιμότητα σε πετσέτες, κτλ	158	2	5	4,36	,631
Τη διακόσμηση του δωματίου	158	2	5	4,20	,602
Την αξία σε σχέση με την τιμή του δωματίου	158	2	5	3,83	,589
Σύνολο N	158				

υποσημείωση:

\* Ο μέσος όρος αξιολόγησης παρουσιάζεται στον Πίνακα Γ16 στο Παράρτημα Γ

Στη συνέχεια, η γενική εικόνα για το φαγητό της ξενοδοχειακής μονάδας αξιολογήθηκε με μέσο όρο 4,41\*. Συγκεκριμένα όσον αφορά στο πρωινό, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.3., υψηλότερα αξιολογήθηκε η ποιότητά του με μέσο όρο 4,36, ενώ η αξία σε σχέση με την τιμή με μέσο όρο 3,75.

**Πίνακας 4.3.:** Γνώμη για το πρωινό του ξενοδοχείου

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την ποιότητα του πρωινού	158	3	5	4,36	,520
Τη γενική εικόνα του πρωινού	158	3	5	4,26	,519
Την ποικιλία του πρωινού	158	3	5	4,08	,765
Την αξία σε σχέση με την τιμή του πρωινού	158	2	5	3,75	,684
Σύνολο N	158				

Σχετικά με το μεσημεριανό, στον Πίνακα 4.4. φαίνεται ότι υψηλότερα αξιολογήθηκε η ποικιλία του με μέσο όρο 4,54, ενώ χαμηλότερα η αξία σε σχέση με την τιμή του με μέσο όρο 3,96.

**Πίνακας 4.4.:** Γνώμη για το μεσημεριανό του ξενοδοχείου

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την ποικιλία του μεσημεριανού	158	3	5	4,54	,537
Την ποιότητα του μεσημεριανού	158	3	5	4,52	,526
Τη γενική εικόνα του μεσημεριανού	158	4	5	4,49	,501
Την αξία σε σχέση με την τιμή του μεσημεριανού	158	2	5	3,96	,585
Σύνολο N	158				

υποσημείωση:

\* Ο μέσος όρος αξιολόγησης παρουσιάζεται στον Πίνακα Γ17 στο Παράρτημα Γ

Τέλος, όσον αφορά στο δείπνο του ξενοδοχείου την υψηλότερη αξιολόγηση πήρε η ποικιλία του με μέσο όρο 4,51, ενώ τη χαμηλότερη με μέσο όρο 3,96 η αξία σε σχέση με την τιμή του (βλ. Πίνακα 4.5.).

**Πίνακας 4.5.:** Γνώμη για το δείπνο του ξενοδοχείου

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την ποικιλία του δείπνου	158	3	5	4,51	,526
Την ποιότητα του δείπνου	158	3	5	4,49	,526
Τη γενική εικόνα του δείπνου	158	4	5	4,45	,499
Την αξία σε σχέση με την τιμή του δείπνου	158	2	5	3,96	,579
Σύνολο N	158				

Όσον αφορά στην εξυπηρέτηση δωματίων (room service), πρώτος σε αξιολόγηση ήρθε ο σερβιτόρος του room service με μέσο όρο 4,68, ενώ τελευταία αξιολογήθηκε η αξία σε σχέση με την τιμή με μέσο όρο 3,92 (βλ. Πίνακα 4.6.). Τα επιμέρους στοιχεία αξιολογήθηκαν ιδιαίτερα υψηλά, με μέσους όρους άνω του 4.

**Πίνακας 4.6.:** Γνώμη για την εξυπηρέτηση δωματίων (room service) του ξενοδοχείου

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Το σερβιτόρο του room service	158	3	5	4,68	,556
Τη γενική εικόνα του room service	158	3	5	4,49	,550
Την ποιότητα του φαγητού του room service	158	3	5	4,49	,526
Την ποικιλία στο μενού του room service	158	3	5	4,49	,514
Την τηλεφωνήτρια του room service	158	3	5	4,16	,701
Την αξία σε σχέση με την τιμή του room service	158	3	5	3,92	,575
Σύνολο N	158				

Αναφορικά με το μπαρ του ξενοδοχείου, την υψηλότερη αξιολόγηση πήρε το προσωπικό με μέσο όρο 4,46, ενώ τη χαμηλότερη η αξία σε σχέση με την τιμή με μέσο όρο 3,83 (βλ. Πίνακα 4.7.).

**Πίνακας 4.7.:** Γνώμη για το μπαρ του ξενοδοχείου

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Το προσωπικό του μπαρ	158	3	5	4,46	,593
Την ποιότητα των ποτών του μπαρ	158	3	5	4,12	,632
Τη γενική εικόνα του μπαρ	158	3	5	4,01	,623
Την ποικιλία των ποτών του μπαρ	158	3	5	3,83	,733
Την αξία σε σχέση με τις τιμές του μπαρ	158	2	5	3,56	,727
Σύνολο N	158				

Αναφορικά με το χώρο υποδοχής (reception), αυτός αξιολογήθηκε ιδιαίτερα υψηλά από το δείγμα τόσο κατά την άφιξη όσο και κατά την αναχώρηση του από το ξενοδοχείο με μέσους όρους 4,50 και 4,46 αντίστοιχα (βλ. Πίνακα 4.8.).

**Πίνακας 4.8.:** Γνώμη για το χώρο υποδοχής (reception)

Γνώμη για τη reception	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Κατά την άφιξη	158	3	5	4,50	,584
Κατά την αναχώρηση	158	3	5	4,46	,635
Σύνολο N	158				

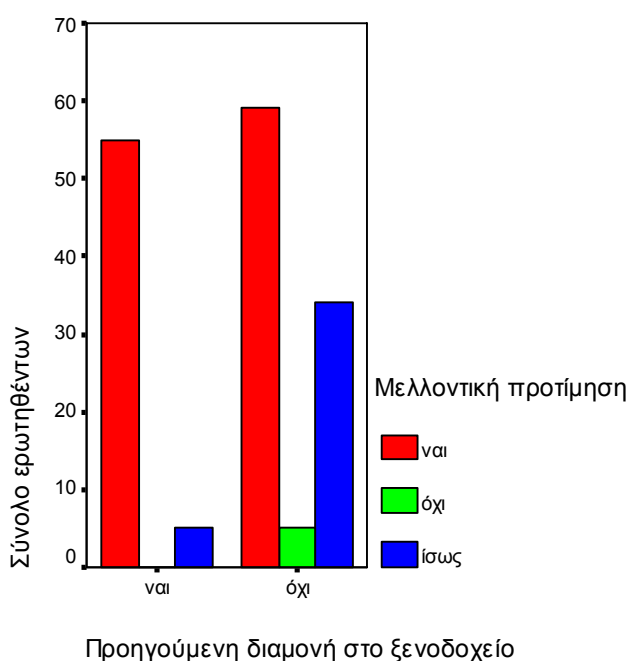
Τέλος, όσον αφορά στους κοινόχρηστους χώρους της ξενοδοχειακής μονάδας, η ασφάλεια αξιολογήθηκε υψηλότερα με μέσο όρο 4,75, ενώ χαμηλότερα συγκριτικά με τα υπόλοιπα η καθαριότητα με μέσο όρο 4,42, που ωστόσο δηλώνει εξίσου πολύ υψηλή ικανοποίηση (βλ. Πίνακα 4.9.).



**Πίνακας 4.9.:** Γνώμη για τους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου

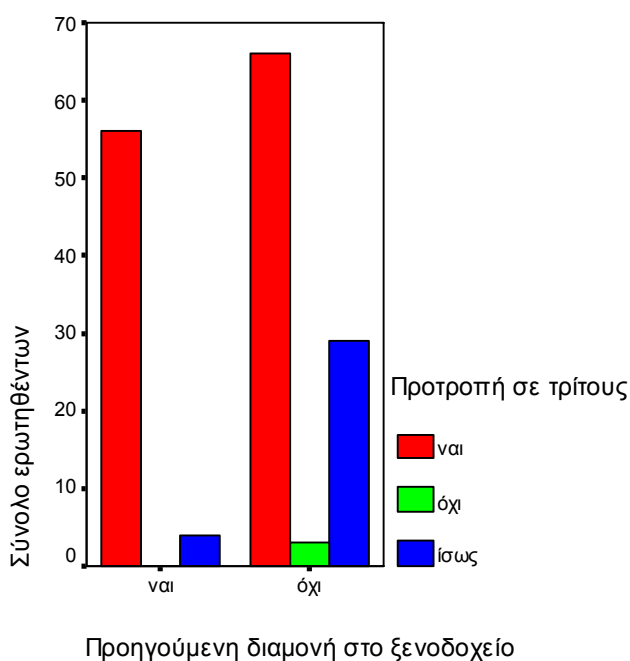
Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την ασφάλεια των κοινόχρηστων χώρων	158	3	5	4,75	,478
Την άνεση των κοινόχρηστων χώρων	158	3	5	4,66	,514
Τη διακόσμηση των κοινόχρηστων χώρων	158	3	5	4,51	,656
Την καθαριότητα των κοινόχρηστων χώρων	158	3	5	4,42	,590
Σύνολο N	158				

Από τους 158 ερωτηθέντες, οι 98 δεν είχαν μείνει στο ξενοδοχείο «G.A.B.» στο παρελθόν. Από αυτούς που δεν είχαν μείνει, το 60,2% θα επέλεγε ξανά το ξενοδοχείο αυτό για μία μελλοντική διαμονή, ενώ μόνο το 5,1% δε θα το προτιμούσε ξανά στο μέλλον (Διάγραμμα 4.15.). Έτσι, από τα άτομα που διέμειναν πρώτη φορά στο ξενοδοχείο «G.A.B.» υπάρχει πρόθεση για μελλοντική επίσκεψή τους σε ποσοστό 60,2%.



**Διάγραμμα 4.15. :** Πρόθεση για μελλοντική διαμονή στο «G.A.B.» εκείνων που μένουν για πρώτη φορά

Από τα 98 άτομα του συνόλου χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο, το 67,3% θα προέτρεπε τρίτους να το επιλέξουν για τη διαμονή τους, ενώ μόνο το 3,1% δεν θα το πρότεινε (Διάγραμμα 4.16.).



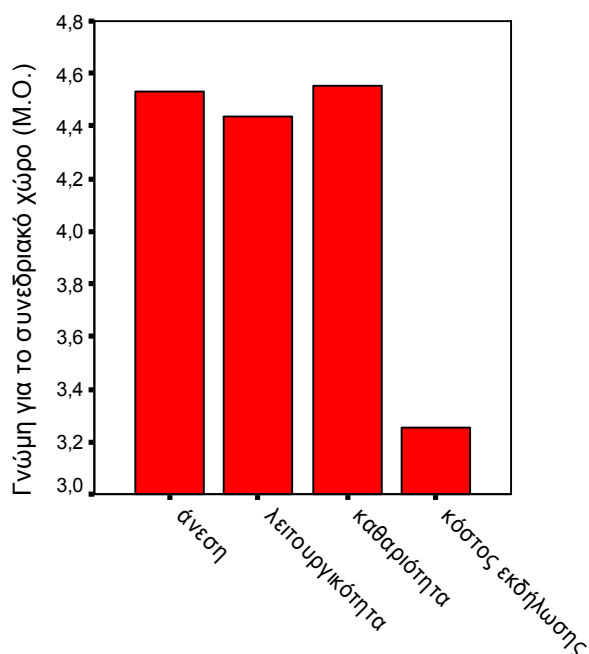
**Διάγραμμα 4.16. :** Προτροπή για διαμονή στο «G.A.B.» σε τρίτους από το τμήμα του δείγματος χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο

Ο Πίνακας 4.10. δείχνει τη γνώμη που διαμορφώθηκε γενικά για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου από το σύνολο του δείγματος και ανάλογα με τον σκοπό του ταξιδιού του κάθε ατόμου. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα, τα άτομα εκείνα που διέμειναν στο ξενοδοχείο για εργασιακούς λόγους αξιολόγησαν το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου σχετικά χαμηλά (με μέση κατάταξη αξιολόγησης 46,91), ενώ τα άτομα που είχαν ως λόγο του ταξιδιού τους είτε την αναψυχή είτε την επίσκεψη συγγενών ή φίλων τον αξιολόγησαν αρκετά υψηλότερα (με μέση κατάταξη 84,49 και 67,89 αντίστοιχα).

	Σκοπός ταξιδιού	N	Μέση κατάταξη
Γενική γνώμη για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου	Αναψυχή	132	84,49
	Εργασία	17	46,91
	Επίσκεψη σε συγγενείς/φίλους	9	67,89
	Σύνολο	158	

**Πίνακας 4.10. :** Γενική γνώμη του δείγματος για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου ανάλογα με το σκοπό του ταξιδιού

Αν παρατηρήσει κανείς το Διάγραμμα 4.17. θα δει ότι η καθαριότητα, η άνεση και η λειτουργικότητα του συνεδριακού χώρου έχουν αξιολογηθεί ιδιαίτερα υψηλά από το δείγμα με μέσους όρους 4,55, 4,53 και 4,44 αντίστοιχα, σε αντίθεση με το κόστος της εκδήλωσης το οποίο έχει αξιολογηθεί ως μέτριο με μέσο όρο 3,25.



**Διάγραμμα 4.17.:** Γνώμη του δείγματος για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου

Ο Πίνακας 4.11. δείχνει τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στη γενική γνώμη για το ξενοδοχείο έτσι όπως διαμορφώθηκε από το δείγμα και στα επτά χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου. Η σχέση αυτή θεωρείται ιδιαίτερης σημασίας αφού τα χαρακτηριστικά αυτά αποτελούν στην ουσία και τη συνολική εικόνα της ξενοδοχειακής μονάδας.

Γενική γνώμη για:	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) Το «G.A.B.» γενικά	-							
(2) Κατηγορία του «G.A.B.»	<b>0,482**</b>	-						
(3) Φήμη του «G.A.B.»	<b>0,561**</b>	0,847**	-					
(4) Τοποθεσία του «G.A.B.»	<b>0,294**</b>	0,178*	0,241**	-				
(5) Προσβασιμότητα του «G.A.B.»	<b>0,409**</b>	0,243**	0,233**	0,560**	-			
(6) Τιμή δωματίου του «G.A.B.»	<b>0,331**</b>	0,194*	0,169*	0,313**	0,356**	-		
(7) Προσωπικό του «G.A.B.»	<b>0,586**</b>	0,280**	0,239**	0,353**	0,367**	0,379**	-	
(8) Εξοπλισμό του «G.A.B.»	<b>0,546**</b>	0,440**	0,483**	0,199*	0,271**	0,145	0,539**	-

Όπου:  $0,5 < *p < 0,1$  και  $**p > 0,5$

**Πίνακας 4.11. :** Δείκτες συνάφειας Spearman rho μεταξύ των οχτώ μεταβλητών

Αυτό που έχει νόημα να εξεταστεί εδώ είναι η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στη γενική γνώμη που έχει διαμορφωθεί για το ξενοδοχείο (στην πρώτη μεταβλητή) και στα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου (στις μεταβλητές 2-8) και όχι ανάμεσα σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά αυτά. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.2., οι δείκτες κατά Spearman rho δείχνουν ότι οι οχτώ αυτές μεταβλητές παρουσιάζουν θετική συσχέτιση η οποία κυμαίνεται από 0,294

έως 0,586. Υπάρχει, δηλαδή, μέτρια προς ισχυρή θετική σχέση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά του «G.A.B.» και στη γενική γνώμη για την ξενοδοχειακή μονάδα. Φυσικά κάτι τέτοιο ήταν αναμενόμενο, αφού η αξιολόγηση των εφτά χαρακτηριστικών του ξενοδοχείου ουσιαστικά διαμορφώνει και τη γενική γνώμη των πελατών για το ξενοδοχείο. Εξετάζοντας τις επιμέρους συσχετίσεις, αυτό που φαίνεται στον Πίνακα 4.2., είναι ότι η σχέση που παρατηρείται ανάμεσα στη 'γενική γνώμη για το «G.A.B.»' και το 'προσωπικό' είναι και η πιο ισχυρή από όλες (0,586\*\*). Αντίθετα, η 'γενική γνώμη για το «G.A.B.»' και η 'τοποθεσία' παρουσιάζουν τη λιγότερο ισχυρή θέση (0,294\*\*). Εντοπίστηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές και στις οχτώ εξεταζόμενες μεταβλητές.

#### **4.3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Ως προς την ηλικία είναι φανερό ότι υπήρξε μία δυσανάλογη κατανομή ανάμεσα στα άτομα που αποτέλεσαν το δείγμα, αφού το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων ήταν πάνω από 40 ετών. Παρατηρήθηκε δηλαδή μία 'συσσώρευση' του δείγματος στη μέση και τρίτη ηλικία. Αυτή η διαπίστωση θα μπορούσε να συνδέεται άμεσα με την οικονομικοκοινωνική κατάσταση των ατόμων στα οποία απευθύνεται ένα ξενοδοχείο όπως το «G.A.B.». Ένα ξενοδοχείο αυτής της κατηγορίας προσφέρει υπηρεσίες και εύρος επιλογών που αντιστοιχούν σε τιμές αρκετά υψηλές, αφού διαμορφώνονται βάση του υψηλού επιπέδου ποιότητας που το χαρακτηρίζουν. Συνεπώς, η ηλικιακή διασπορά που παρατηρήθηκε στο δείγμα πιθανότατα να οφείλεται στην

οικονομική ευχέρεια που απαιτείται για τη διαμονή στο εν λόγω ξενοδοχείο και που κατά πάσα πιθανότητα χαρακτηρίζει τα ανώτερα ηλικιακά στρώματα.

Το ξενοδοχείο «G.A.B.» ανήκει στην κατηγορία των resort hotels , στην κατηγορία δηλαδή των ξενοδοχειακών μονάδων οι οποίες απευθύνονται κατά κύριο λόγο σε άτομα που αποφασίζουν να μείνουν στις εγκαταστάσεις τους για λόγους αναψυχής. Αυτό επιβεβαιώνεται και από τα αποτελέσματα της έρευνας αφού έδειξαν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων ταξίδεψαν και διέμειναν στο ξενοδοχείο για λόγους αναψυχής. Μάλιστα το συγκεκριμένο ξενοδοχείο με τις υπερπολυτελείς εγκαταστάσεις του βρίσκεται λίγο έξω από το Ηράκλειο Κρήτης, που θεωρείται ένας από τους προορισμούς στην Ελλάδα με πολύ έντονη τουριστική κίνηση, ιδιαίτερα κατά τους καλοκαιρινούς μήνες κατά τους οποίους έλαβε χώρα και η εν λόγω έρευνα.

Τα αποτελέσματα σχετικά με τη συντροφιά του κάθε ατόμου στο ταξίδι αυτό έδειξαν ότι το μεγαλύτερο τμήμα των συμμετεχόντων ταξίδεψε είτε με τον/την σύντροφό του είτε με την οικογένειά του . Θα μπορούσε κανείς να συμπεράνει ότι το ξενοδοχείο «G.A.B.» προσφέρει ένα περιβάλλον οικογενειακό και ζεστό, ένα περιβάλλον ιδανικό για διακοπές συντροφικότητας, με εύρος επιλογών για όλα τα γούστα. Αυτό επιβεβαιώνεται και από το γεγονός ότι η ξενοδοχειακή μονάδα παρέχει στους πελάτες της εκτός από ένα μεγάλο εύρος υπηρεσιών, και ειδικά διαμορφωμένους χώρους φύλαξης παιδιών (ηλικίας 3-12 ετών) από εξειδικευμένο προσωπικό, καθώς και άλλες διευκολύνσεις για γονείς που

ταξιδεύουν με παιδιά μικρής ηλικίας. Το ποσοστό άλλωστε των ατόμων που ταξιδεύουν με την οικογένειά τους είναι αρκετά υψηλό, που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο ξενοδοχείο παρέχει υπηρεσίες που ικανοποιούν μία οικογένεια.

Αναφορικά με την προηγούμενη διαμονή του δείγματος στο ξενοδοχείο, φάνηκε ότι ένα σημαντικό ποσοστό του συνόλου είχε μείνει ξανά στο «G.A.B.» στο παρελθόν. Αυτό σημαίνει ότι το ξενοδοχείο φαίνεται να έχει ήδη διαμορφώσει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό επαναλαμβανόμενων πελατών, γεγονός που επιδρά θετικά στη βιωσιμότητα και κερδοφορία της ξενοδοχειακής μονάδας, αφού όπως έχει ήδη αναφερθεί και στο κεφάλαιο 2, σύμφωνα με τον Martin *«το κλειδί για τη μελλοντική επιβίωση ενός οργανισμού είναι η υποστήριξη που του παρέχουν οι επαναλαμβανόμενοι πελάτες»* και σύμφωνα με τον Deming *«το κέρδος έρχεται από τους επαναλαμβανόμενους πελάτες»*. Διπλάσια σχεδόν είναι τα ποσοστά που αναφέρονται στο τμήμα του δείγματος που θα προτιμούσε το συγκεκριμένο ξενοδοχείο για τη διαμονή του ξανά στο μέλλον και στο τμήμα του δείγματος που θα πρότεινε σε τρίτους το εν λόγω ξενοδοχείο για τη διαμονή τους. Αυτό σημαίνει ότι η συγκεκριμένη ξενοδοχειακή μονάδα έχει καταφέρει σε πολύ ικανοποιητικό βαθμό να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις και τις ανάγκες των πελατών της και να κερδίσει την 'ψήφο εμπιστοσύνης' τους.

Από τα άτομα που έμειναν πρώτη φορά στο ξενοδοχείο «G.A.B.» υπάρχει πρόθεση για μελλοντική επίσκεψή τους σε ποσοστό αρκετά υψηλό ιδιαίτερα αν μελλοντικά μετατραπεί και σε μόνιμη πελατεία, αφού «η εφόρου ζωής αξία ενός πιστού πελάτη μπορεί να είναι αστρονομική» (Heskett, et. al.,

1994, σελ.164). Οι πελάτες γίνονται 'επικερδείς' για μία επιχείρηση όλο και περισσότερο με το πέρασμα του χρόνου και ιδιαίτερα οι πιστοί πελάτες ευθύνονται για ένα αρκετά υψηλό ποσοστό επί των εσόδων και των κερδών της, πράγμα που φαίνεται να επιτυγχάνεται σε ικανοποιητικό βαθμό από το εν λόγω ξενοδοχείο, αφού δύο στους τρεις πελάτες φαίνεται να έχουν πρόθεση επανάληψης της διαμονής τους στο μέλλον.

Από τα άτομα που δεν είχαν μείνει στο ξενοδοχείο «G.A.B.» στο παρελθόν, ένα μεγάλο ποσοστό θα προέτρεπε τρίτους να το επιλέξουν για τη διαμονή τους. Εμφανίζεται δηλαδή ένα ποσοστό θετικής διαφήμισης για το ξενοδοχείο αρκετά υψηλό και ενθαρρυντικό. Αυτού του είδους η διαφήμιση που γίνεται από τους ίδιους τους πελάτες ενός ξενοδοχείου συχνά θεωρείται και καλύτερη και αποδοτικότερη για το ξενοδοχείο από ότι η διαφήμιση μέσω των Μ.Μ.Ε., γιατί η διαφήμιση 'από στόμα σε στόμα' βασίζεται στην προσωπική εμπειρία των πελατών και όχι στη διαμόρφωση μιας γενικής εικόνας από μακριά. Η ικανοποίηση των πελατών θεωρείται ως απαραίτητη προϋπόθεση για θετική διαφήμιση του ξενοδοχείου και φυσικά για τη δημιουργία επαναλαμβανόμενης πελατείας. Η ικανοποίηση των πελατών που φαίνεται να έχει επιτευχθεί μέσω της υψηλής ποιότητας των υπηρεσιών του «G.A.B.», προσφέρει αυτόματα θετικές συστάσεις για το ξενοδοχείο, θετική εικόνα για αυτό και τις υπηρεσίες που προσφέρει και οδηγεί σε αυξημένα κέρδη. Πολλές μελέτες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα και το μερίδιο της αγοράς είναι στενά συνδεδεμένα.



Η ανάλυση των 158 ερωτηματολογίων οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η γνώμη του δείγματος που διαμορφώθηκε για τη γενική εικόνα της ξενοδοχειακής μονάδας κυμαίνεται από πολύ καλή ως εξαιρετική. Αυτό που προέκυψε από την ανάλυση, αν και αναμενόμενο, είναι ότι κανένας πελάτης από το δείγμα δεν βαθμολόγησε τη γενική εικόνα του ξενοδοχείου με χαμηλές τιμές. Η αξιολόγηση του δείγματος δίνει μία θετική εικόνα για το εν λόγω ξενοδοχείο, πράγμα απολύτως φυσιολογικό αν αναλογιστεί κανείς ότι το «G.A.B.» ανήκει σε μία από τις μεγαλύτερες ξενοδοχειακές αλυσίδες της χώρας με μεγάλη φήμη και υψηλό επίπεδο υπηρεσιών. Η θετική εικόνα που έχει διαμορφωθεί για το ξενοδοχείο δικαιολογεί και τα προαναφερθέντα ποσοστά της ήδη επαναλαμβανόμενης πελατείας, των εν δυνάμει πιστών πελάτων και της προτροπής τρίτων για διαμονή στη μονάδα.

Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι παρά το γεγονός ότι όλοι αξιολόγησαν με πολύ υψηλές τιμές τη γενική εικόνα της μονάδας, ωστόσο φαίνεται να υπάρχει μία μικρή διαφοροποίηση μεταξύ αντρών και γυναικών, ως προς την αξιολόγησή τους. Σύμφωνα πάντα με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των ερωτηματολογίων οι γυναίκες όλων των ηλικιών φαίνεται να αξιολογούν υψηλότερα τη γενική εικόνα του ξενοδοχείου σε σχέση με τους άντρες. Πιθανόν κάτι τέτοιο να οφείλεται στο γεγονός ότι το γυναικείο φύλο εστιάζει περισσότερο σε θέματα αισθητικής, ενώ το αντρικό φύλο συνήθως δίνει βαρύτητα σε πρακτικά θέματα. Αν παρατηρήσει κανείς και το Διάγραμμα 4.13. θα δει ότι οι γυναίκες που αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας διαμόρφωσαν καλύτερη άποψη για την τιμή του ξενοδοχείου από ότι οι άντρες, δικαιολογώντας έτσι και τη μεγαλύτερη ελαστικότητα που εμφάνισαν

στην αξιολόγησή τους ως προς τη γενική εικόνα της ξενοδοχειακής μονάδας. Γιατί στην περίπτωση που η τιμή αξιολογείται ως όχι και τόσο καλή, τότε οι αξιώσεις του ατόμου είναι ακόμα μεγαλύτερες (αφού θεωρεί ότι πληρώνει σχετικά πολλά) και είναι πιο αυστηρό στην κρίση του σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνει.

Ως προς την αξιολόγηση των ερωτηθέντων σε σχέση με τα χαρακτηριστικά ενός οποιουδήποτε ξενοδοχείου τα οποία τους επηρεάζουν στο να το προτιμήσουν, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η *τοποθεσία* βρίσκεται όχι μόνο πρώτη αλλά και με διαφορά στις προτιμήσεις του δείγματος, σε αντίθεση με το *προσωπικό* που βρίσκεται τελευταίο στη λίστα. Αυτό θα μπορούσε εύκολα να αιτιολογηθεί, αν αναλογιστεί κανείς ότι στην απόφαση που παίρνει ένα άτομο να κάνει διακοπές πρωτεύοντα ρόλο παίζει η τοποθεσία και έπονται τα υπόλοιπα. Αναφορικά με το προσωπικό, ενώ αναμφισβήτητα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της παρεχόμενης υπηρεσίας, ωστόσο η επαφή με τους πελάτες είναι μεμονωμένη και μικρής διάρκειας και δε μπορεί να επηρεάσει (τουλάχιστον όχι σε μεγάλο βαθμό) την ευχαρίστηση των πελατών από τη συνολική εμπειρία της διαμονής.

Αναφορικά τώρα με την αξιολόγηση των ίδιων χαρακτηριστικών για το συγκεκριμένο ξενοδοχείο, τα αποτελέσματα δε διαφέρουν όσον αφορά στην *τοποθεσία* που παραμένει σταθερά πρώτη. Δεύτερη σε αξιολόγηση έρχεται η *προσβασιμότητα*, ενώ τελευταία στη λίστα βρίσκεται τώρα η *τιμή* του δωματίου. Το ξενοδοχείο βρίσκεται στη βόρεια ακτή της Κρήτης, δίπλα σε μία από τις ομορφότερες παραλίες, 6 χλμ. δυτικά του Ηρακλείου, πολύ κοντά

στην Κνωσό και μόλις 12 χλμ. από το αεροδρόμιο της πόλης. Είναι απόλυτα λογικό λοιπόν να αξιολογηθεί ως πρώτη η *τοποθεσία* του και αμέσως μετά η *προσβασιμότητά* του. Όσον αφορά στην *τιμή*, αυτή μπορεί να ήρθε τελευταία ως προς την αξιολόγηση, αλλά το γεγονός παραμένει ότι αξιολογήθηκε αρκετά υψηλά από το δείγμα. Αυτό σημαίνει ότι η πλειοψηφία του δείγματος πιθανόν να περιμένει κάτι καλύτερο από την τιμή που πληρώνει, αν και γενικά έχει αξιολογήσει το ξενοδοχείο και τις παρεχόμενες υπηρεσίες του ιδιαίτερα υψηλά. Άλλωστε, το «G.A.B.» απευθύνεται σε άτομα με οικονομική άνεση τα οποία δε δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην τιμή, η οποία αξιολογήθηκε μεν χαμηλότερα αλλά μόνο σε σχέση με τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου.

Μετά από στάθμιση των τιμών (των μέσων όρων) τα αποτελέσματα εξακολουθούν να παραμένουν τα ίδια, αναφορικά με την *τοποθεσία* που έρχεται πρώτη σε αξιολόγηση. Δεύτερη έρχεται η *τιμή* και τελευταίο το *προσωπικό*. Τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά καταλαμβάνουν τις ενδιάμεσες θέσεις. Αυτό που πρέπει να τονιστεί είναι ότι όλα τα χαρακτηριστικά πλην της *τοποθεσίας* και του *προσωπικού* έχουν μέσους όρους που πλησιάζουν πολύ ο ένας τον άλλον, κι έτσι αν λάβει κανείς υπόψη του και τις τυπικές αποκλίσεις τους οδηγείται πολύ λογικά στο συμπέρασμα ότι η σειρά κατάταξης των πέντε αυτών χαρακτηριστικών μπορεί εύκολα να αλλάξει. Με εξαίρεση την *τοποθεσία* και το *προσωπικό* που βρίσκονται σταθερά και με διαφορά στην πρώτη και την τελευταία θέση αντίστοιχα, και η θέση των οποίων έχει αιτιολογηθεί, θα μπορούσε κανείς να πει ότι τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά έχουν σχεδόν την ίδια σημασία (με πολύ μικρές διαφορές) για

το δείγμα και αξιολογούνται ταυτόχρονα και με κοντινές μεταξύ τους τιμές. Εδώ μετά τη στάθμιση, η οποία παρουσιάζει μία πιο ολοκληρωμένη εικόνα, η *τιμή* παίρνει τη δεύτερη θέση γεγονός που υποδεικνύει ότι τα άτομα στα οποία απευθύνεται το συγκεκριμένο ξενοδοχείο έχουν αξιολογήσει ιδιαίτερα υψηλά την τιμή. Αυτό σημαίνει ότι τη βρήκαν αντιπροσωπευτική των υπηρεσιών που έλαβαν από τη ξενοδοχειακή μονάδα.

Αυτό που έχει θετική σημασία για το ξενοδοχείο «G.A.B.» είναι ότι πρώτα η *τοποθεσία* και στη συνέχεια ο *εξοπλισμός* και η *κατηγορία* που θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά για το σύνολο του δείγματος αξιολογήθηκαν υψηλά για το συγκεκριμένο ξενοδοχείο, ενώ το *προσωπικό* με τη μικρότερη σημαντικότητα για τους ερωτηθέντες αξιολογήθηκε χαμηλότερα σε σχέση με όλα τα χαρακτηριστικά που εξετάστηκαν στην εν λόγω έρευνα. Ωστόσο, πρέπει να τονιστεί ότι παρά το γεγονός ότι το *προσωπικό* ήρθε τελευταίο σε σειρά αξιολόγησης δε σημαίνει ότι το δείγμα δεν έμεινε ευχαριστημένο από τις υπηρεσίες που προσέφερε, αφού όλα τα χαρακτηριστικά που αναφέρονται στο «G.A.B.» έχουν αξιολογηθεί με υψηλές τιμές. Το γεγονός ότι το *προσωπικό* πήρε τη χαμηλότερη τιμή σε σχέση με τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά δε σημαίνει σε καμία περίπτωση ότι δεν παρείχε υψηλού επιπέδου υπηρεσίες. Εάν συνέβαινε κάτι τέτοιο θα υπήρχε αντίφαση, αφού το «G.A.B.» ανήκει σε αυτή την κατηγορία των ξενοδοχειακών μονάδων που προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες και έχουν διαμορφώσει φήμη και όνομα στην ξενοδοχειακή βιομηχανία.

Αυτό που κάνει ιδιαίτερη εντύπωση στα αποτελέσματα που έδωσε η έρευνα είναι η γενική γνώμη που διαμορφώθηκε για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου, σε συνάρτηση με το σκοπό του ταξιδιού του κάθε ατόμου που αποτέλεσε το εξεταζόμενο δείγμα. Φαίνεται ότι ενώ ουσιαστικά ο συνεδριακός χώρος προορίζεται κατά κύριο λόγο για χρήση από άτομα που εργάζονται, δεν αξιολογήθηκε τόσο θετικά από αυτή τη μερίδα των πελατών. Τα άτομα που διέμειναν στο ξενοδοχείο και έκαναν χρήση του συνεδριακού χώρου για λόγους εργασίας φαίνεται ότι δεν έμειναν τόσο ευχαριστημένα από την εικόνα του συνεδριακού χώρου όσο τα άτομα που έμειναν στο ξενοδοχείο είτε για αναψυχή είτε για επίσκεψη σε φίλους και συγγενείς. Αυτό, ωστόσο είναι κάτι που θα πρέπει να εξετασθεί ιδιαίτερα από τους υπεύθυνους της μονάδας γιατί θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στη μερίδα των ανθρώπων εκείνων που ενδεχομένως θα αποφασίσουν να μείνουν στο ξενοδοχείο για επαγγελματικούς λόγους και που χρησιμοποιώντας το συνεδριακό χώρο δε θα μείνουν ιδιαίτερα ικανοποιημένοι. Ουσιαστικά, αν παρατηρήσει κανείς το Διάγραμμα 4.17. θα διαπιστώσει ότι ενώ η καθαριότητα, η άνεση και λειτουργικότητα του συνεδριακού χώρου έχουν αξιολογηθεί με υψηλές τιμές από το δείγμα, το κόστος της εκδήλωσης έχει αξιολογηθεί λίγο άνω του μετρίου. Μπορεί, δηλαδή, να συμπεράνει κανείς ότι ενώ ο συνεδριακός χώρος αξιολογήθηκε ικανοποιητικά, το κόστος του θεωρείται αρκετά υψηλό και όχι αντιπροσωπευτικό της ποιότητας που προσφέρει. Η χαμηλή αξιολόγηση όμως του δείγματος για το κόστος της εκδήλωσης επηρεάζει αρνητικά τη γενική εικόνα του συνεδριακού χώρου.

Ουσιαστικά το ξενοδοχείο «G.A.B.» είναι μία μονάδα με πολυτελείς εγκαταστάσεις, πληθώρα εναλλακτικών δραστηριοτήτων και υψηλό επίπεδο υπηρεσιών με σκοπό την πλήρη ικανοποίηση των πελατών του και τη διατήρηση της φήμης και πελατείας του. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την εν λόγω έρευνα, ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών του «G.A.B.» φαίνεται να είναι αρκετά υψηλός τόσο για το ξενοδοχείο στο σύνολό του όσο και για τα επιμέρους τμήματά του. Τόσο η *τοποθεσία* όσο και τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου έχουν αξιολογηθεί ιδιαίτερα ικανοποιητικά για το «G.A.B.».

Η *τιμή* που ήρθε τελευταία σε αξιολόγηση (πριν τη στάθμιση των μέσων) είναι ίσως ένα στοιχείο που θα πρέπει να προσεχθεί από την πλευρά της διοίκησης, γιατί παρά το γεγονός ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δε θεωρεί την τιμή πρωτεύων παράγοντα ως προς την επιλογή ξενοδοχείου, ωστόσο θα πρέπει να υπάρχει αντιστοιχία ανάμεσα στην τιμή που πληρώνει ο πελάτης και στην υπηρεσία που λαμβάνει, να υπάρχει δηλαδή το λεγόμενο 'value for money'. Αν το επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών δε δικαιολογεί την τιμή που οι πελάτες καλούνται να καταβάλλουν για τη χρήση των διάφορων υπηρεσιών, τότε πιθανό να υπάρξει κάποιο είδος δυσανασχέτησης, ή αν όχι δυσανασχέτηση τουλάχιστον μειωμένη συνολική ικανοποίηση των πελατών οι οποίοι απαιτούν να λαμβάνουν αυτό για το οποίο έχουν πληρώσει.

#### 4.4. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας έδειξαν ότι η ικανοποίηση των πελατών και η ποιότητα υπηρεσιών είναι διαμορφωμένα σε αρκετά υψηλά επίπεδα. Το ξενοδοχείο έχει επιτύχει ικανοποίηση των πελατών του σε μεγάλο βαθμό, ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό επαναλαμβανόμενης πελατείας και μία θετική διαφήμιση για το ίδιο. Αυτό δε σημαίνει βέβαια σε καμία περίπτωση ότι η διοίκηση θα πρέπει να μείνει στάσιμη στις προσπάθειές της για βελτίωση, γιατί η κάθε είδους επιτυχία είναι αποτέλεσμα συνεχών προσπαθειών και επαγρύπνησης για κάτι καλύτερο. Άλλωστε είναι γνωστό ότι οι ανάγκες και οι απαιτήσεις των καταναλωτών συνεχώς μεταβάλλονται και αυξάνονται και μία επιχείρηση του μεγέθους και του ονόματος του «G.A.B.» θα πρέπει να προλαβαίνει την ικανοποίησή τους.

Ένα πρώτο βήμα προς αυτή την κατεύθυνση θα είναι η ορθότερη αντιστοιχία ανάμεσα στην τιμή και την παρεχόμενη υπηρεσία. Γιατί μπορεί το επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών να είναι αρκετά ικανοποιητικό και η τιμή να μην είναι ούτε ιδιαίτερα υψηλή ούτε και να αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα ως προς την επιλογή ξενοδοχείου για το συγκεκριμένο δείγμα, ωστόσο θα μπορούσαν να κυμαίνονται σε διαφορετικά επίπεδα, σε επίπεδα τέτοια ώστε να επιτυγχάνεται σύγκλιση τιμής και υπηρεσίας και συνεπώς ακόμη υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης.

Συγκεκριμένα, ένας συνεδριακός χώρος απευθύνεται κατά κύριο λόγο σε άτομα που τον χρειάζονται για επαγγελματικούς λόγους και η διοίκηση του

«G.A.B.» οφείλει να ικανοποιήσει πρωτίστως (αλλά όχι μόνο) τις ανάγκες και τις απαιτήσεις αυτής της μερίδας των ατόμων που θα χρησιμοποιήσει το συνεδριακό χώρο και θα αποφέρει επιπλέον έσοδα στη μονάδα. Οφείλει να προβεί σε κάποια λύση με την οποία είτε θα αυξήσει περαιτέρω το ποιοτικό επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών του συνεδριακού χώρου ώστε να δικαιολογείται το υψηλό κόστος για κάθε εκδήλωση, είτε θα προβεί σε μείωση του κόστους της εκδήλωσης προκειμένου να υπάρχει αντιστοιχία μεταξύ τιμής και παρεχόμενης υπηρεσίας και συνεπώς ικανοποίηση των πελατών.

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το ξενοδοχείο «G.A.B.» έχει καταφέρει να ικανοποιήσει τους πελάτες του σε μεγάλο βαθμό και να διαμορφώσει μία ιδιαίτερα θετική εικόνα για το ίδιο. Είναι προφανές ότι για να συνεχίσει την ανοδική του πορεία και τις επιτυχίες του θα πρέπει να αναζητά συνεχώς νέους τρόπους ικανοποίησης των πελατών, πλουσιότερο εύρος παρεχόμενων υπηρεσιών και ανανέωση η οποία να συμβαδίζει με τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες και απαιτήσεις του κόσμου.



# **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α**

## ΠΙΝΑΚΑΣ Α1

Μέση ετήσια πληρότητα στα ξενοδοχειακά καταλύματα κατά νομό\*.

Νομός	ΣΥΝΟΛΟ								
	ΕΤΟΣ					ΜΕΤΑΒΟΛΗ			
	1996	1997	1998	1999	2000	97/96	98/97	99/98	00/99
<b>ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ &amp; ΘΡΑΚΗΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	43,76%	46,51%	43,70%	44,22%	48,10%	2,75	-2,81	0,51	3,88
<b>ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	51,81%	58,88%	53,91%	58,61%	59,99%	7,07	-4,96	4,70	1,38
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	39,16%	41,89%	40,83%	36,63%	35,36%	2,74	-1,06	-4,20	-1,27
<b>ΗΠΕΙΡΟΥ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	43,23%	43,18%	43,88%	43,80%	46,15%	-0,05	0,70	-0,08	2,35
<b>ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	39,73%	39,54%	41,07%	42,06%	45,29%	-0,18	1,52	1,00	3,23
<b>ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	60,20%	66,15%	75,68%	76,43%	84,28%	5,95	9,53	0,75	7,85
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	38,67%	40,26%	44,50%	44,45%	46,58%	1,58	4,24	-0,05	2,13
<b>ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	34,69%	34,61%	36,67%	34,53%	38,53%	-0,08	2,06	-2,14	4,0
<b>ΑΤΤΙΚΗΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	47,72%	48,00%	50,87%	47,89%	53,74%	0,28	2,87	-2,98	5,85
<b>ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	37,89%	37,24%	39,95%	37,58%	39,01%	-0,65	2,71	-2,37	1,43
<b>ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	52,54%	54,24%	54,70%	61,40%	59,48%	1,70	0,45	6,70	-1,92
<b>ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	67,73%	75,15%	78,16%	82,32%	80,78%	7,42	3,02	4,16	-1,54
<b>ΚΡΗΤΗΣ</b>									
ΣΥΝΟΛΟ	64,65%	72,24%	76,70%	82,27%	79,94%	7,59	4,46	5,58	-2,33
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	54,37%	58,37%	61,12%	63,46%	64,97%	4,01	2,75	2,34	1,51

\* Προσωρινά Στοιχεία

Πηγή: ΕΣΥΕ, ΕΟΤ

## ΠΙΝΑΚΑΣ Α2

Σύνολο διανυκτερεύσεων αλλοδαπών & ημεδαπών τουριστών σε ξενοδοχειακά καταλύματα κατά περιφέρεια και νομό\*

Νομός	ΣΥΝΟΛΟ										
	ΕΤΟΣ						ΜΕΤΑΒΟΛΗ				
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	97/96	98/97	99/98	00/99	01/00
<b>ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ &amp; ΘΡΑΚΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.336.638	1.448.496	1.376.342	1.463.115	1.520.962	1.541.732	8,37%	-4,98%	6,30%	3,95%	1,37%
<b>ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	3.723.994	4.514.708	4.238.365	4.640.638	5.147.096	5.436.928	21,23%	-6,12%	9,49%	10,91%	5,63%
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	371.593	401.634	402.392	393.563	402.942	359.942	8,08%	0,19%	-2,19%	2,38%	-10,86%
<b>ΗΠΕΙΡΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	729.121	824.999	831.573	890.345	960.259	1.000.978	13,15%	0,80%	7,07%	7,85%	4,24%
<b>ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.571.320	1.649.769	1.736.656	1.715.516	1.724.886	1.819.189	4,99%	5,27%	-1,22%	0,55%	5,47%
<b>ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	3.945.989	4.559.537	5.918.214	6.360.489	6.631.389	6.666.008	15,55%	29,80%	7,47%	4,26%	0,52%
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.188.631	1.157.260	1.314.192	1.269.089	1.441.499	1.567.452	-2,64%	13,56%	-3,43%	13,59%	8,74%
<b>ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.406.802	1.454.577	1.554.316	1.412.875	1.499.028	1.483.173	3,40%	6,86%	-9,10%	6,10%	-1,06%
<b>ΑΤΤΙΚΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	6.576.756	7.425.570	7.833.039	7.269.412	7.992.225	7.988.216	12,91%	5,49%	-7,20%	9,94%	-0,05%
<b>ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	2.125.075	2.079.360	2.179.948	2.032.882	2.095.332	2.273.914	-2,15%	4,84%	-6,75%	3,07%	8,52%
<b>ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.650.277	1.744.771	1.700.911	1.987.358	1.933.000	2.018.559	5,73%	-2,51%	16,84%	-2,74%	4,43%
<b>ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	13.249.440	14.607.958	15.632.787	17.705.094	17.496.918	16.795.991	10,25%	7,02%	13,26%	-1,18%	-4,01%
<b>ΚΡΗΤΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	10.069.870	11.495.868	11.830.707	13.116.526	12.457.367	12.579.897	14,16%	2,91%	10,87%	-5,03%	0,98%
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	47.945.506	53.364.507	56.549.442	60.256.902	61.302.903	61.567.209	11,30%	5,97%	6,56%	1,74%	0,43%
* Προσωρινά Στοιχεία											

Πηγή: ΕΣΥΕ, ΕΟΤ

ΠΙΝΑΚΑΣ Α3

Σύνολο διανυκτερεύσεων ημεδαπών τουριστών σε ξενοδοχειακά καταλύματα κατά περιφέρεια και νομό\*

Νομός	ΣΥΝΟΛΟ										
	ΕΤΟΣ						ΜΕΤΑΒΟΛΗ				
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	97/96	98/97	99/98	00/99	01/00
<b>ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ &amp; ΘΡΑΚΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	888.759	961.822	949.919	1.013.089	1.040.682	1.046.721	8,22%	-1,24%	6,65%	2,72%	0,58%
<b>ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.472.396	1.689.483	1.693.224	1.813.591	2.007.001	1.996.977	14,74%	0,22%	7,11%	10,66%	-0,50%
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	341.364	352.970	347.979	345.704	350.640	347.347	3,40%	-1,41%	-0,65%	1,43%	-0,94%
<b>ΗΠΕΙΡΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	506.117	574.036	556.647	630.699	704.281	730.713	13,42%	-3,03%	13,30%	11,67%	3,75%
<b>ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.050.475	1.077.248	1.114.452	1.117.061	1.083.601	1.110.105	2,55%	3,45%	0,23%	-3,00%	2,45%
<b>ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	811.616	805.233	868.295	951.355	858.465	872.829	-0,79%	7,83%	9,57%	-9,76%	1,67%
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	719.178	701.150	748.738	741.844	791.111	796.705	-2,51%	6,79%	-0,92%	6,64%	0,71%
<b>ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	850.761	885.712	905.626	871.435	919.565	880.727	4,11%	2,25%	-3,78%	5,52%	-4,22%
<b>ΑΤΤΙΚΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	2.208.065	2.591.599	2.855.352	2.867.814	2.844.532	3.217.674	17,37%	10,18%	0,44%	-0,81%	13,12%
<b>ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.038.106	1.059.729	1.129.082	1.158.273	1.166.033	1.064.484	2,08%	6,54%	2,59%	0,67%	-8,71%
<b>ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	393.271	470.687	491.191	560.812	566.588	577.094	19,69%	4,36%	14,17%	1,03%	1,85%
<b>ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.339.209	1.325.977	1.483.512	1.515.816	1.518.445	1.433.883	-0,99%	11,88%	2,18%	0,17%	-5,57%
<b>ΚΡΗΤΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	828.355	877.206	840.417	866.049	815.666	907.984	5,90%	-4,19%	3,05%	-5,82%	11,32%
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	12.447.672	13.372.852	13.984.434	14.453.542	14.666.610	14.983.243	7,43%	4,57%	3,35%	1,47%	2,16%

\* Προσωρινά Στοιχεία

## ΠΙΝΑΚΑΣ Α4

**Σύνολο διανυκτερεύσεων αλλοδαπών τουριστών σε ξενοδοχειακά καταλύματα κατά περιφέρεια και νομό\***

Νομός	ΣΥΝΟΛΟ										
	ΕΤΟΣ						ΜΕΤΑΒΟΛΗ				
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	97/96	98/97	99/98	00/99	01/00
<b>ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ &amp; ΘΡΑΚΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	447.879	486.674	426.423	450.026	420.280	495.011	8,66%	-12,38%	5,54%	6,72%	3,07%
<b>ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	2.251.598	2.825.225	2.545.141	2.827.047	3.140.095	3.439.951	25,48%	-9,91%	11,08%	11,07%	9,55%
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	30.229	48.664	54.413	47.859	52.302	47.825	60,98%	11,81%	-12,04%	9,28%	-8,56%
<b>ΗΠΕΙΡΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	223.004	250.963	274.926	259.646	255.978	270.265	12,54%	9,55%	-5,56%	-1,41%	5,58%
<b>ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	520.845	572.521	622.204	598.455	641.285	709.084	9,92%	8,68%	-3,82%	7,16%	10,57%
<b>ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	3.134.373	3.754.304	5.049.919	5.409.134	5.772.924	5.793.179	19,78%	34,51%	7,11%	6,73%	0,35%
<b>ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	469.453	456.110	565.454	527.245	650.388	770.747	-2,84%	23,97%	-6,76%	23,36%	18,51%
<b>ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	556.041	568.865	648.690	541.440	579.463	592.033	2,31%	14,03%	-16,53%	7,02%	2,17%
<b>ΑΤΤΙΚΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	4.368.691	4.833.971	4.977.687	4.401.598	5.147.693	4.770.542	10,65%	2,97%	-11,57%	16,95%	-7,33%
<b>ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.086.969	1.019.631	1.050.866	874.609	929.299	1.209.430	-6,20%	3,06%	-16,77%	6,25%	30,14%
<b>ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	1.257.006	1.274.084	1.209.720	1.426.546	1.336.412	1.441.465	1,36%	-5,05%	17,92%	-4,22%	5,49%
<b>ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	11.910.231	13.281.981	14.149.275	16.189.278	15.978.473	15.362.108	11,52%	6,53%	14,42%	-1,30%	-3,86%
<b>ΚΡΗΤΗΣ</b>											
ΣΥΝΟΛΟ	9.241.515	10.618.662	10.990.290	12.250.477	11.641.701	11.671.913	14,90%	3,50%	11,47%	-4,97%	0,26%
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	35.497.834	39.991.655	42.565.008	45.803.360	46.636.293	46.573.553	12,66%	6,43%	7,61%	1,82%	-0,13%

\* Προσωρινά Στοιχεία

Πηγή: ΕΣΥΕ, ΕΟΤ

# **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β**

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ «GRECOTEL AGARI BEACH» - ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η άποψή σας είναι ιδιαίτερα σημαντική. Παρακαλούμε αφιερώστε μας 10 λεπτά από τον χρόνο σας. Η έρευνα είναι ανώνυμη. Τα προσωπικά σας στοιχεία δεν είναι απαραίτητα. Ευχαριστούμε πολύ.

**Οδηγίες συμπλήρωσης:** Στις ερωτήσεις όπου ζητείται η γνώμη σας σε μορφή κλίμακας, επιλέξατε και κυκλώσατε τον αριθμό που σας αντιπροσωπεύει με άριστα το 5. Σε όποιες από τις απαντήσεις υπάρχουν τετραγωνάκια σημειώσατε Χ σε αυτό της προτίμησής σας.

Παρακαλούμε διαβάστε προσεκτικά και απαντήστε σε κάθε μία από τις παρακάτω ερωτήσεις:

**1. Κατατάξτε σε 1<sup>ο</sup>, 2<sup>ο</sup>, 3<sup>ο</sup>, 4<sup>ο</sup>, 5<sup>ο</sup>, 6<sup>ο</sup> και 7<sup>ο</sup> τα παρακάτω χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου, ανάλογα με το βαθμό που σας επηρεάζουν στο να το προτιμήσετε.**

- α. Κατηγορία.....
- β. Όνομα και φήμη.....
- γ. Τοποθεσία.....
- δ. Προσβασιμότητα.....
- ε. Τιμή δωματίου.....
- στ. Εξυπηρέτηση και φιλικότητα του προσωπικού.....
- ζ. Εξοπλισμός (τόσο στα δωμάτια όσο και στους κοινόχρηστους χώρους).....

**2. Ποια η γνώμη σας για το ξενοδοχείο «G.A.B.» γενικά;**

	καθόλου		καλή		
	εξαιρετική				
	5	4	3	2	1

**3. Ποια η γνώμη σας για το ξενοδοχείο «G.A.B.» σε σχέση με τους παρακάτω τομείς;**

	εξαιρετικό			καθόλου	
				καλό	
α. Κατηγορία	5	4	3	2	1
β. Όνομα και φήμη	5	4	3	2	1
γ. Τοποθεσία	5	4	3	2	1
δ. Προσβασιμότητα	5	4	3	2	1
ε. Τιμή δωματίου	5	4	3	2	1
στ. Εξυπηρέτηση και φιλικότητα του προσωπικού	5	4	3	2	1

ζ. Εξοπλισμός (τόσο στα δωμάτια όσο και στους κοινόχρηστους χώρους) 5 4 3 2 1

**4. Ποια η γνώμη σας για την αποτελεσματικότητα του προσωπικού μας γενικά;**

εξαιρετική καθόλου  
καλή

5 4 3 2 1

**5. Ποια η γνώμη σας για τη φιλικότητα και εξυπηρέτηση του προσωπικού μας;**

	εξαιρετικό <span style="float: right;">καθόλου</span> καλό				
	5	4	3	2	1
α. Προσωπικό κρατήσεων	5	4	3	2	1
β. Προσωπικό ρεσεψιόν	5	4	3	2	1
γ. Ταμίας ρεσεψιόν	5	4	3	2	1
δ. Γκρουμ	5	4	3	2	1
ε. Καμαριέρες	5	4	3	2	1
στ. Τηλεφωνητές/τριες	5	4	3	2	1
ζ. Προσωπικό εστιατορίου	5	4	3	2	1
η. Προσωπικό πισίνας	5	4	3	2	1
θ. Προσωπικό γυμναστηρίου	5	4	3	2	1
ι. Προσωπικό εξυπηρέτησης δωματίων (room service)	5	4	3	2	1

**6. Ποια η γνώμη σας για την ποιότητα του δωματίου σας γενικά;**

εξαιρετική καθόλου  
καλή

5 4 3 2 1

**7. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σε σχέση με το δωμάτιό σας;**

	εξαιρετική <span style="float: right;">καθόλου</span> καλή				
	5	4	3	2	1
α. Καθαριότητα/φρεσκάρισμα υπνοδωματίου κατά τη διάρκεια παραμονής	5	4	3	2	1
β. Εξοπλισμός δωματίου ( τηλεόραση, ραδιόφωνο, κλιματισμός, κτλ)	5	4	3	2	1



γ. Επίπλωση/διακόσμηση δωματίου	5	4	3	2	1
δ. Καθαριότητα τουαλέτας	5	4	3	2	1
ε. Διαθεσιμότητα σε πετσέτες, σαπούνια, κτλ	5	4	3	2	1
στ. Αξία δωματίου σε σχέση με την τιμή που πληρώσατε	5	4	3	2	1

**8. Ποια είναι η γενική σας εικόνα για το φαγητό του ξενοδοχείου;**

	εξαιρετική		καθόλου καλή		
	5	4	3	2	1

**9. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σχετικά με το πρωινό σας;**

	εξαιρετική				καθόλου καλή	
α. Γενική εικόνα	5	4	3	2	1	
β. Ποιότητα φαγητού	5	4	3	2	1	
γ. Ποικιλία φαγητού	5	4	3	2	1	
δ. Αξία σε σχέση με την τιμή	5	4	3	2	1	

**10. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σε σχέση με το γεύμα σας;**

	εξαιρετική				καθόλου καλή	
α. Γενική εικόνα	5	4	3	2	1	
β. Ποιότητα φαγητού	5	4	3	2	1	
γ. Ποικιλία φαγητού	5	4	3	2	1	
δ. Αξία σε σχέση με την τιμή	5	4	3	2	1	

**11. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σε σχέση με το δείπνο σας;**

	εξαιρετική				καθόλου καλή	
α. Γενική εικόνα	5	4	3	2	1	
β. Ποιότητα φαγητού	5	4	3	2	1	
γ. Ποικιλία φαγητού	5	4	3	2	1	
δ. Αξία σε σχέση με την τιμή	5	4	3	2	1	

**12. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σε σχέση με την εξυπηρέτηση δωματίων ( room service );**

	εξαιρετική				καθόλου καλή
α. Γενική εικόνα	5	4	3	2	1
β. Τηλεφωνητής/τρια που πήρε την παραγγελία	5	4	3	2	1
γ. Σερβιτόρος/α	5	4	3	2	1
δ. Ποιότητα φαγητού	5	4	3	2	1
ε. Ποικιλία στο μενού	5	4	3	2	1
στ. Αξία σε σχέση με την τιμή	5	4	3	2	1

**13. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σε σχέση με το μπαρ του ξενοδοχείου;**

	εξαιρετική				καθόλου καλή
α. Γενική εικόνα	5	4	3	2	1
β. Εξυπηρέτηση από το προσωπικό	5	4	3	2	1
γ. Ποιότητα ποτών	5	4	3	2	1
δ. Ποικιλία ποτών	5	4	3	2	1
ε. Αξία σε σχέση με την τιμή	5	4	3	2	1

**14. Ποια η γνώμη σας για την εξυπηρέτησή σας στο χώρο υποδοχής (reception):**

	εξαιρετική				καθόλου καλή
α. Κατά τη διάρκεια άφιξης	5	4	3	2	1
β. Κατά τη διάρκεια αναχώρησης	5	4	3	2	1

**15. Ποια η γνώμη σας για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου σε σχέση με τα παρακάτω:**

	εξαιρετική				καθόλου καλή
α. Άνεση	5	4	3	2	1
β. Λειτουργικότητα	5	4	3	2	1
γ. Καθαριότητα	5	4	3	2	1

δ. Κόστος εκδήλωσης 5 4 3 2 1

**16. Ποια η γνώμη σας για τα παρακάτω σε σχέση με τους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου;**

	εξαιρετική				καθόλου καλή
α. Καθαριότητα	5	4	3	2	1
β. Διακόσμηση	5	4	3	2	1
γ. Άνεση	5	4	3	2	1
δ. Ασφάλεια	5	4	3	2	1

**17. Ποιος είναι ο σκοπός του ταξιδιού σας;**

- Αναψυχή
- Εργασία
- Επίσκεψη σε συγγενείς/φίλους

**18. Πραγματοποιείτε το ταξίδι αυτό:**

- Μόνος/η
- Με την οικογένειά σας
- Με τον/την σύντροφό σας
- Με άλλη παρέα

**19. Έχετε μείνει στο ξενοδοχείο «G.A.B.» στο παρελθόν;**

- Ναι
- Όχι

**20. Θα επιλέγατε ξανά στο μέλλον το ξενοδοχείο «G.A.B.» για τη διαμονή σας;**

- Ναι
- Όχι
- Ίσως

**21. Θα προτείνατε αυτό το ξενοδοχείο σε κάποιον άλλο επισκέπτη;**

- Ναι
- Όχι
- Ίσως

**22. Ποιο είναι το φύλο σας;**

- Άντρας
- Γυναίκα



## QUESTIONNAIRE

### SERVICE QUALITY OF THE HOTEL «GRECOTEL AGAPI BEACH» SATISFACTION RATE OF HOTEL'S CLIENTS

Your opinion is especially important to us. Please give us 10 minutes of your time. This survey is anonymous. Please do not include names or addresses. Thank you very much.

**Completion instructions:** In those questions where you asked to rate your preference, please choose and circle the number which best represents you. In those questions where there are boxes, fill in X in the box of your preference.

Please read carefully and answer each of the following questions:

**1. Listed below are seven features (a, b, c, d, e, f, g) pertaining to a hotel and the services it offers. Rate (in order of importance) the following hotel features depending on the degree they influence your choice (of the hotel).**

- a. Category.....
- b. Name and reputation.....
- c. Location.....
- d. Accessibility.....
- e. Room price.....
- f. Staff service and friendliness in attitude.....
- g. Equipment (both in rooms and communal areas).....

**2. What is your overall opinion of the hotel «G.A.B.»?**

Excellent				poor
5	4	3	2	1

**3. What is your opinion of the hotel «G.A.B.», concerning the following factors?**

	Excellent				poor
a. Category	5	4	3	2	1
b. Name and reputation	5	4	3	2	1
c. Location	5	4	3	2	1
d. Accessibility	5	4	3	2	1
e. Room price	5	4	3	2	1
f. Staff service and friendliness in attitude	5	4	3	2	1

g. Equipment (both in rooms and communal areas) 5 4 3 2 1

**4. What is your overall opinion of the effectiveness of our staff?**

Excellent poor  
5 4 3 2 1

**5. What is your opinion of our staff service and friendliness in attitude?**

	Excellent				poor
a. Reservation staff	5	4	3	2	1
b. Reception staff	5	4	3	2	1
c. Reception cashier	5	4	3	2	1
d. Groom	5	4	3	2	1
e. Chambermaids	5	4	3	2	1
f. Telephone operators	5	4	3	2	1
g. Restaurant staff	5	4	3	2	1
h. Swimming pool staff	5	4	3	2	1
i. Gym staff	5	4	3	2	1
j. Room service staff	5	4	3	2	1

**6. What is your overall opinion of the quality of your room?**

Excellent poor  
5 4 3 2 1

**7. What is your opinion of your room, concerning the following factors?**

	Excellent				poor
a. Cleanliness / freshening of your room during your stay?	5	4	3	2	1
b. Equipment of the room (T.V. , radio, air-conditioning, etc.)	5	4	3	2	1
c. Furnishing/ decoration of the room	5	4	3	2	1

d. Cleanliness of the bathroom	5	4	3	2	1
e. Availability in towels, soaps, etc.	5	4	3	2	1
f. Value for money	5	4	3	2	1

**8. What is your overall opinion of the hotel's food?**

Excellent					poor
5	4	3	2	1	

**9. What is your opinion of your breakfast concerning the following?**

				Excellent					poor
a. General image	5	4	3	2	1				
b. Food quality	5	4	3	2	1				
c. Food variety	5	4	3	2	1				
d. Value for money	5	4	3	2	1				

**10. What is your opinion of your lunch concerning the following?**

				Excellent					poor
a. General image	5	4	3	2	1				
b. Food quality	5	4	3	2	1				
c. Food variety	5	4	3	2	1				
d. Value for money	5	4	3	2	1				

**11. What is your opinion of your dinner concerning the following?**

				Excellent					poor
a. General image	5	4	3	2	1				
b. Food quality	5	4	3	2	1				
c. Food variety	5	4	3	2	1				
d. Value for money	5	4	3	2	1				

**12. What is your opinion of the room service concerning the following?**

	Excellent				poor
a. General image	5	4	3	2	1
b. Telephone operator taking the order	5	4	3	2	1
c. Waiter/ Waitress	5	4	3	2	1
d. Food quality	5	4	3	2	1
e. Menu variety	5	4	3	2	1
f. Value for money	5	4	3	2	1

**13. What is your overall opinion of the hotel's bar?**

	Excellent				poor
a. General image	5	4	3	2	1
b. Staff service	5	4	3	2	1
c. Drinks quality	5	4	3	2	1
d. Drinks variety	5	4	3	2	1
e. Value for money	5	4	3	2	1

**14. What is your opinion of our reception service?**

	Excellent				poor
a. During your arrival	5	4	3	2	1
b. During your departure	5	4	3	2	1

**15. What is your opinion of the hotel's conference room, concerning the following?**

	Excellent				poor
a. Comfort	5	4	3	2	1
b. Function	5	4	3	2	1
c. Cleanliness	5	4	3	2	1
d. Cost of the event	5	4	3	2	1



**16. What is your opinion of the hotel's communal areas concerning the following?**

	Excellent				poor
a. Cleanliness	5	4	3	2	1
b. Decoration	5	4	3	2	1
c. Comfort	5	4	3	2	1
d. Safety	5	4	3	2	1

**17. Which is the main purpose of your trip?**

- Leisure/Holidays
- Business
- Visiting relatives/friends

**18. You are making this trip with:**

- Alone
- With your family
- With your companion/partner
- With other company

**19. Have you ever stayed at this hotel in the past?**

- Yes
- No

**20. Would you choose our hotel for your stay in the future?**

- Yes
- No
- Maybe

**21. Would you recommend this hotel to other visitors?**

- Yes
- No
- Maybe

**22. Sex:**

- Male
- Female



# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ

## ΠΙΝΑΚΕΣ-ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Φύλο	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο ποσοστό %	Συγκεντρωτικό ποσοστό %
Άντρες	74	46,8	46,8	46,8
Γυναίκες	84	53,2	53,2	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ1: Φύλο**

Ηλικία	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο ποσοστό %	Συγκεντρωτικό Ποσοστό %
18-29	10	6,3	6,3	6,3
30-39	23	14,6	14,6	20,9
40-49	61	38,6	38,6	59,5
50-59	46	29,1	29,1	88,6
60+	18	11,4	11,4	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ2: Ηλικία**

Σκοπός ταξιδιού	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο ποσοστό %	Συγκεντρωτικό ποσοστό %
Αναψυχή	132	83,5	83,5	83,5
Εργασία	17	10,8	10,8	94,3
Επίσκεψη σε συγγενείς/φίλους	9	5,7	5,7	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ3: Σκοπός ταξιδιού**

Συντροφιά ταξιδιού	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο ποσοστό %	Συγκεντρωτικό ποσοστό %
Μόνος/η	20	12,7	12,7	12,7
Με την οικογένεια	47	29,7	29,7	42,4
Με τον/την σύντροφο	65	41,1	41,1	83,5
Με άλλη παρέα	26	16,5	16,5	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ4: Συντροφιά ταξιδιού**

Προηγούμενη διαμονή	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο Ποσοστό %	Συγκεντρωτικό Ποσοστό %
Ναι	60	38,0	38,0	38,0
Όχι	98	62,0	62,0	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ5:** Προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο «G.A.B.»

Μελλοντική προτίμηση	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο ποσοστό %	Συγκεντρωτικό Ποσοστό %
Ναι	114	72,2	72,2	72,2
Όχι	5	3,2	3,2	75,3
Ίσως	39	24,7	24,7	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ6:** Μελλοντική προτίμηση για το ξενοδοχείο «G.A.B.»

Προτροπή σε τρίτους	Συχνότητα	Ποσοστό %	Έγκυρο ποσοστό %	Συγκεντρωτικό Ποσοστό %
Ναι	122	77,2	77,2	77,2
Όχι	3	1,9	1,9	79,1
Ίσως	33	20,9	20,9	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0	

**Πίνακας Γ7:** Προτροπή σε τρίτους για διαμονή στο ξενοδοχείο «G.A.B.»

Γνώμη για το ξενοδοχείο	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό %
Εξαιρετική (=5)	61	38,6	38,6
Πολύ καλή (=4)	95	60,1	98,7
Μέτρια (=3)	2	1,3	100,0
Όχι πολύ καλή (=2)	0	0,0	100,0
Καθόλου καλή (=1)	0	0,0	100,0
Σύνολο	158	100,0	100,0

**Πίνακας Γ8:** Γενική γνώμη του δείγματος για το ξενοδοχείο

Ηλικία	Φύλο	Γενική γνώμη για το «G.A.B.»			Σύνολο
		Μέτρια	Πολύ καλή	Εξαιρετική	
18-29	Άντρες		2	1	3
	%		20,0%	10,0%	30,0%
	Γυναίκες		4	3	7
	%		40,0%	30,0%	70,0%
	Σύνολο		6	4	10
	%		60,0%	40,0%	100,0%
30-39	Άντρες		7	3	10
	%		30,4%	13,0%	43,5%
	Γυναίκες		4	9	13
	%		17,4%	39,1%	56,5%
	Σύνολο		11	12	23
	%		47,8%	52,2%	100,0%
40-49	Άντρες	1	24	5	30
	%	1,6%	39,3%	8,2%	49,2%
	Γυναίκες	1	19	11	31
	%	1,6%	31,1%	18,0%	50,8%
	Σύνολο	2	43	16	61
	%	3,3%	70,5%	26,2%	100,0%
50-59	Άντρες		15	8	23
	%		32,6%	17,4%	50,0%
	Γυναίκες		11	12	23
	%		23,9%	26,1%	50,0%
	Σύνολο		26	20	46
	%		56,5%	43,5%	100,0%
60+	Άντρες		6	2	8
	%		33,3%	11,1%	44,4%
	Γυναίκες		3	7	10
	%		16,7%	38,9%	55,6%
	Σύνολο		9	9	18
	%		50,0%	50,0%	100,0%

**Πίνακας Γ9:** Γενική γνώμη κατά μέσο όρο για το ξενοδοχείο κατά ηλικία και φύλο

Σημαντικότητα	N	Ελάχιστη	Μέγιστη	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Τοποθεσίας	158	1	6	1,75	1,015
Εξοπλισμού	158	1	7	3,99	1,448
Κατηγορίας	158	1	7	4,13	2,357
Σημαντικότητα τιμής	158	1	7	4,16	1,823
Προσβασιμότητας	158	1	7	4,21	1,841
Φήμης	158	1	7	4,24	1,904
Προσωπικού	158	2	7	5,49	1,325
Σύνολο	158				

**Πίνακας Γ10. :** Σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά ενός ξενοδοχείου

Σημαντικότητα τιμής	Ηλικία					Σύνολο
	18-29	30-39	40-49	50-59	60+	
Πιο σημαντική	3	2	10	0	0	15
	1,9%	1,3%	6,3%	,0%	,0%	9,5%
Πολύ σημαντική	5	2	0	4	1	12
	3,2%	1,3%	,0%	2,5%	,6%	7,6%
Αρκετά σημαντική	2	5	25	5	1	38
	1,3%	3,2%	15,8%	3,2%	,6%	24,1%
Σημαντική	0	4	8	12	1	25
	,0%	2,5%	5,1%	7,6%	,6%	15,8%
Όχι πολύ σημαντική	0	2	5	14	3	24
	,0%	1,3%	3,2%	8,9%	1,9%	15,2%
Λιγότερο σημαντική	0	6	3	9	5	23
	,0%	3,8%	1,9%	5,7%	3,2%	14,6%
Η λιγότερο σημαντική	0	2	10	2	7	21
	,0%	1,3%	6,3%	1,3%	4,4%	13,3%
Σύνολο	10	23	61	46	18	158
	6,3%	14,6%	38,6%	29,1%	11,4%	100,0%

**Πίνακας Γ11:** Γνώμη για τη σημαντικότητα της τιμής κατά ηλικία

Γνώμη για:	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την τοποθεσία του G.A.B.	158	4	5	4,82	,388
Την προσβασιμότητα του G.A.B.	158	3	5	4,58	,507
Τον εξοπλισμό του G.A.B.	158	3	5	4,47	,605
Το προσωπικό του G.A.B.	158	3	5	4,44	,535
Τη φήμη του G.A.B.	158	3	5	4,42	,521
Την κατηγορία του G.A.B.	158	3	5	4,35	,542
Την τιμή του δωματίου του G.A.B.	158	3	5	3,84	,596
Έγκυρες N	158				

**Πίνακας Γ12:** Σημαντικότητα που προσδίδουν οι πελάτες σε κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου «G.A.B.»

Φύλο	Γνώμη για την τιμή του δωματίου			Σύνολο
	Μέτρια	Πολύ καλή	Εξαιρετική	
Άντρες	20	50	4	74
	12,7%	31,6%	2,5%	46,8%
Γυναίκες	23	48	13	84
	14,6%	30,4%	8,2%	53,2%
Σύνολο	43	98	17	158
	27,2%	62,0%	10,8%	100,0%

**Πίνακας Γ13:** Γνώμη για την τιμή του δωματίου κατά φύλο



	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Γνώμη για την τοποθεσία του G.A.B.	158	4	5	8,44	,388
Γνώμη για την τιμή του δωματίου του G.A.B.	158	3	5	15,97	,596
Γνώμη για τον εξοπλισμό του G.A.B.	158	3	5	17,84	,605
Γνώμη για την κατηγορία του G.A.B.	158	3	5	17,97	,542
Γνώμη για την προσβασιμότητα του G.A.B.	158	3	5	19,28	,507
Γνώμη για τη φήμη του G.A.B.	158	3	5	24,27	,521
Γνώμη για το προσωπικό του G.A.B.	158	3	5	24,38	,535
Έγκυρες N	158				

**Πίνακας Γ14:** Σταθμισμένη τιμή ικανοποίησης των πελατών για τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου «G.A.B.»

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Γενική γνώμη για την αποτελεσματικότητα του προσωπικού	158	3	5	4,46	,537
Σύνολο N	158				

**Πίνακας Γ15:** Γνώμη για την αποτελεσματικότητα του προσωπικού γενικά

	N	Ελάχιστη	Μέγιστη	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Γενική γνώμη για την ποιότητα του δωματίου	158	3	5	4,37	,547
Σύνολο N	158				

**Πίνακας Γ16:** Γνώμη για την ποιότητα του δωματίου

	N	Ελάχιστη	Μέγιστη	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Γενική γνώμη για το φαγητό	158	4	5	4,41	,492
Σύνολο N	158				

**Πίνακας Γ17:** Γνώμη για το φαγητό του ξενοδοχείου γενικά

Τμήμα του δείγματος χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο «G.A.B.»	Μελλοντική προτίμηση			Σύνολο
	Ναι	Όχι	Ίσως	
Απόλυτες τιμές	59	5	34	98
Ποσοστό %	60,2%	5,1%	34,7%	100.0%

**Πίνακας Γ18:** Πρόθεση για μελλοντική διαμονή στο ξενοδοχείο από το τμήμα του δείγματος χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο

Τμήμα του δείγματος χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο «G.A.B.»	Προτροπή για διαμονή σε τρίτους			Σύνολο
	Ναι	Όχι	Ίσως	
Απόλυτες τιμές	66	3	29	98
Ποσοστό %	67,3 %	3,1%	29,6%	100.0%

**Πίνακας Γ19:** Προτροπή για διαμονή στο ξενοδοχείο σε τρίτους από το τμήμα του δείγματος χωρίς προηγούμενη διαμονή στο ξενοδοχείο

Γνώμη για:	N	Ελάχιστη	Μέγιστη	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Την καθαριότητα του συνεδριακού χώρου	158	3	5	4,55	,524
Την άνεση του συνεδριακού χώρου	158	3	5	4,53	,525
Τη λειτουργικότητα του συνεδριακού χώρου	158	3	5	4,44	,580
Το κόστος της εκδήλωσης του συνεδριακού χώρου	158	2	5	3,25	,821

**Πίνακας Γ20:** Γνώμη του δείγματος για το συνεδριακό χώρο του ξενοδοχείου

	N	Ελάχιστη	Μέγιστη	Μέσος	Τυπική απόκλιση
Γενική άποψη για το ξενοδοχείο	158	3	5	4,37	,511
Σύνολο	158				

**Πίνακας Γ21:** Γενική γνώμη κατά μέσο όρο για το ξενοδοχείο

## ΠΗΓΕΣ – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Asher, M. (1996). **Managing Quality in the Service Sector**, London: Cogan Page
2. Ayala, G. , Staros, E. and West, J. (1996). Marketing Quality in the Hotel Sector, in **Olsen, M., Gummesson, E. and Teare, R. (1996). Service Quality in Hospitality Organizations**, Cassell, p. 259-275
3. Becker, C. (1996). Implementing the Intagibles: A Total Quality Approach for Hospitality Service Providers, in **Olsen, M., Gummesson, E. and Teare, R. (1996) Service Quality in Hospitality Organizations**, Cassell, p. 278-297
4. Bergman, B. and Klefsjo, B. (1994). **Quality: from Customer Needs to Customer Satisfaction**, London: McGraw-Hill
5. Brelin, H., Davenport, K., Jennings, L. and Murphy, P. (1994). **Focused Quality: Managing for Results**, Florida: St. Lucie Press
6. Chytiris, L. (1998) Quality of Service : A new approach, in **International Euroqualrom Workshop - Modern Approaches in Quality**, University Politechnica Bucharest, p.1-8

7. Crosby, P. (1979). **Quality is Free: The Art of Making Quality Certain**, New York: McGraw-Hill
  
8. Dahlgaard, J., Kristensen, K. and Kanji, G. (1994). Advances in Total Quality Management: The Quality Journey-A journey without an end, in **A Supplement to Total Quality Management**, Vol. 5
  
9. Dale, B.(1994). **Managing Quality**, New York: Prentice-Hall
  
10. Day, R. (1993). **Quality Function Deployment- Linking a Company with its Customers**, Wisconsin: ASQC Quality Press
  
11. Ekinici, Y. and Riley, M. (1998). A Critique of the Issues and Theoretical Assumptions in Service Quality Measurement in the Lodging Industry: Time to Move the goal-posts?, in **Hospitality Management**, Vol. 17, p. 349-362
  
12. Evans, J. and Lindsay, W. (1993) **The Management and Control of Quality**, Minneapolis: West pub. Co.
  
13. Ford, R. and Bach, S. (1997). Measuring Hotel Service Quality: Tools for Gaining the Competitive Edge, in **FIU Hospitality Review**, Spring 1997, p. 83-95

14. Garvin, D. (1988). **Managing Quality- The Strategic and Competitive Edge**, Harvard Business School
15. Gilbert, R. (2000). Research and Concepts: Measuring Internal Customer Satisfaction, in **Managing Service Quality**, Vol. 10, No 3, p. 178-186
16. Heide, M., Gronhaug, K. and Engset, M. (1999). Industry Specific Measurement of Consumer Satisfaction : Experiences from the Business Travelling Industry, in **Hospitality Management**, Vol. 18, p. 201-213
17. Heskett, J., Jones, T., Loveman, G., Sasser, E. and Schlesinger, L. (1994) Putting the Service-Profit Chain to work , in **Harvard Business Review**, March-April 1994, p. 164-174
18. Juran, J. (1989). **Juran on Leadership for Quality: An Executive Handbook**, New York: The Free Press
19. Kunst, P. and Lemmink, J. (eds.) (1992). **Quality Management in Services**, Assen/ Maastricht: Van Gorcum
20. La Lopa, J. and Marecki, R. (1999). The Critical Role of Quality in the Tourism System, in **Quality Progress**, August 1999, p. 37-41

21. Laws, E. (1992). **Tourism Marketing: Service and Quality Management Perspectives**, England: Stanley Thornes
22. Levit, S. (1994). **Quality is just the Beginning: Managing for Total Responsiveness**, New York: McGraw-Hill, Inc.
23. Martin, L. (1993). **Total Quality Management in Human Service Organizations**, London: Sage pub.
24. Martin, W. (1993). **Quality Customer Service**, California: Crisp pub.
25. McCormick, W. (1988). Improving Service Sector Productivity, in **Shetty, Y. and Buehler, V. (1988). Competing through Productivity and Quality**, Massachusetts: Productivity Press, p. 463-472
26. Meyer, A. and 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
27. Parasuraman, A., Zeithaml, V. and Berry, L. (1990). **Delivering Quality Service- Balancing Customer Perceptions and Expectations**, New York: The Free Press

28. Schrandt, R. and McLaughlin, J. (1995). Quality Service **Shelton, K. (1995). In Search of Quality: 4 Unique Perspectives», 43 Different Voices**, Provo: Executive Excellence Pub., p. 147-151
29. Scwartz, S. (1995). Market-Driven Quality in **Shelton, K. (1995). In Search of Quality: 4 Unique Perspectives», 43 Different Voices**, Provo: Executive Excellence Pub., p. 131-137
30. Service Management (1991), **Harvard Business Review**
31. Shetty, Y. and Buehler, V. (1988). **Competing through Productivity and Quality**, Massachusetts: Productivity Press
32. Smith, G. (1998). **Quality Problem Solving: Conformance, Performance, Efficiency, Product Design and Process Design**, Wisconsin: ASQC Quality Press
33. Stebbing, L. (1990). **Quality Management in the Service Industry**, New York: Ellis Horwood
34. Stebbing, L. (1993). **Quality Assurance: the Route to Efficiency and Competitiveness**, New York: Ellis Horwood Limited
35. Townsend, P. and Gebhardt, J. (1990). **Commit to Quality**, New York: Wiley

36. Urban, P. (1999). Matching World Class Competitiveness Criteria, in **European Business**, Vol. 6, p. 51-54

37. Weiser, C. (1995). Championing the Customer, in **Harvard Business Review**, November-December 1995, p. 113-116



## ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Βαρβαρέσος, Σ. (2000). **Τουρισμός, Έννοιες, Μεγέθη, Δομές - η Ελληνική Πραγματικότητα**, Β' Έκδοση, Αθήνα: Προπομπός
2. Βαρβαρέσος, Σ. (2000). **Τουρισμός, Οικονομικές Προσεγγίσεις**, Β' Έκδοση, Αθήνα: Προπομπός
3. Γρηγορούδης, Β. και Σίσκος, Γ. (2000). **Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη- το Σύστημα MUSA**, Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών
4. Δερβιτσιώτης, Κ. (1993). **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**, Αθήνα: Interbooks
5. Καραβούλης, Σ. (2001). **Οι προσδοκίες και οι αντιλήψεις των εισερχομένων τουριστών για την παρεχόμενη ποιότητα υπηρεσιών στα ελληνικά ξενοδοχεία**, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, (διδακτορική διατριβή)
6. Μάλλιαρης, Π. (2001). **Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ**, Γ' έκδοση, Αθήνα: Σταμούλης
7. Μπένος, Β. (1991). **Μέθοδοι και Τεχνικές Δειγματοληψίας**, Πειραιάς: Σταμούλης

8. Σιώμκος, Γ. (1994). **Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική μάρκετινγκ**, Αθήνα: Σταμούλης
9. Σταθόπουλος, Δ. (2003). Τα Υπέρ και τα Κατά: Πώς αντιμετωπίζουν τη χώρα μας οι παραδοσιακές αγορές, στο **Περιοδικό Τουριστική Αγορά**, Τεύχος 157, σελ. 52-53
10. Σταθόπουλος, Δ. (2003). Επενδύσεις και Αποδόσεις των Ξενοδοχείων, στο **Περιοδικό Τουριστική Αγορά**, Τεύχος 155, σελ. 46-55
11. Τζένος, Χ. (2003). Διασφάλιση Ποιότητας στις Υπηρεσίες Φιλοξενίας, στο **Περιοδικό Τουριστική Αγορά**, Τεύχος 155, σελ. 74-82
12. Τσιότρας, Γ. (1995). **Βελτίωση ποιότητας**, Α' έκδοση, Αθήνα: Ευγ. Μπένου
13. Χυτήρης, Λ. (2002). **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον Τουρισμό**, σημειώσεις
14. «Tourism 2020 Vision» (2001), στο **Περιοδικό Τουρισμός και Οικονομία** (2001), τεύχος 266, σελ. 34-50

## ΠΗΓΕΣ

1. <http://www.world-tourism.org>
2. <http://www.gnto.gr>
3. <http://www.grecotelagapibeach.gr>