

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**«ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ ΣΤΗ ΝΗΣΟ ΛΕΥΚΑΔΑ»**

**ΔΗΜΗΤΡΑ ΑΝΑΓΝΟΥ**

**2112012004**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ**

**ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΛΑΓΟΣ**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές παραμέτρους στην προσπάθεια των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων να ενισχύσουν την θέση τους στο ιδιαίτερα έντονο ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον των ημερών μας, στοχεύοντας στην βιωσιμότητα, στην κερδοφορία και στην αναπτυξιακή τους προοπτική. Η καθοριστική συμβολή της ποιότητας υπηρεσιών στη δημιουργία ικανοποιημένων και αφοσιωμένων πελατών, πρόθυμων να επαναλάβουν στο μέλλον την ξενοδοχειακή τους διαμονή, έχει στρέψει την προσοχή των ακαδημαϊκών και των επαγγελματιών του κλάδου στη διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο γίνεται αντιληπτή η ποιότητα υπηρεσιών από τους πελάτες των ξενοδοχείων.

Η σχετική βιβλιογραφία περιλαμβάνει αρκετές επιστημονικές έρευνες που έχουν επιβεβαιώσει την ευθέως ανάλογη σχέση της ποιότητας υπηρεσιών και του βαθμού ικανοποίησης των πελατών στα ξενοδοχεία αλλά και την έμμεση επίδραση που αυτή ασκεί στη διαμόρφωση πιστών και επαναλαμβανόμενων πελατών. Το γεγονός αυτό, αιτιολογεί την επιλογή της πλειονότητας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στο να θέσουν την ποιότητα υπηρεσιών στον πυρήνα της στρατηγικής τους αντίληψης και φιλοσοφίας. Παράλληλα αναδεικνύει την σημασία που έχει για κάθε ξενοδοχείο η συνεχής παρακολούθηση του επιπέδου ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και ο τρόπος με τον οποίον αυτές αξιολογούνται από την πλευρά των πελατών.

Έχοντας ως αφετηρία τις ανωτέρω προσεγγίσεις, η παρούσα εργασία πραγματεύεται την παρουσίαση και ανάλυση της ικανοποίησης των τουριστών από τα τουριστικά καταλύματα στη νήσο Λευκάδα.

## **ABSTRACT**

Quality in service provision is one of the most important parameters in the effort of hotel companies to strengthen their position in the highly competitive, competitive business environment of our day, aiming at sustainability, profitability and growth prospects. The decisive contribution of service quality to creating satisfied and dedicated customers willing to resume their hotel stay in the future has turned the attention of academics and industry professionals to exploring how the quality of service is perceived by customers hotels.

The relevant literature includes several scientific researches that have confirmed the directly related relationship between service quality and customer satisfaction in hotels, as well as the indirect effect that it has on the formation of loyal and repetitive customers. This justifies the choice of the majority of hotel businesses to place quality of service at the heart of their strategic concept and philosophy. At the same time, it highlights the importance for each hotel of continuous monitoring of the level of quality of the services provided and the way in which they are evaluated by the customers.

Taking as a starting point the above approaches, this paper deals with the presentation and analysis of the satisfaction of tourists from the tourist accommodation on the island of Lefkada.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Προσδιορισμός του Προβλήματος.....	1
1.2. Σκοπός & Στόχοι Εργασίας .....	2
1.3. Παρουσίαση Μεθοδολογίας Εργασίας.....	2
1.4. Συνοπτική Παρουσίαση Κεφαλαίων .....	3
<b>2. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ &amp; ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ</b> .....	<b>4</b>
2.1 Η έννοια της Ικανοποίησης.....	4
2.2. Ορισμός Πελατών.....	10
2.3. Αποτυχία & Αποκατάσταση Υπηρεσιών .....	11
2.4. Συμπεριφορά & Ικανοποίηση Πελατών .....	14
2.5. Σπουδαιότητα της Ικανοποίησης.....	17
2.6 Σχέση μεταξύ Ποιότητας & Ικανοποίησης.....	19
2.7. Ποιότητα στην Παροχή Υπηρεσιών .....	21
2.7.1. Εννοιολογικό Περιεχόμενο της Ποιότητας .....	21
2.7.2. Η Σημασία της Ποιότητας στην Παροχή Υπηρεσιών.....	22
<b>3. ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ.....</b>	<b>26</b>
3.1 Έννοιες & Ορισμοί.....	26
3.2 Δομή & Οργάνωση Ξενοδοχειακής Επιχείρησης.....	29
3.3. Η Κατάταξη των Ξενοδοχείων ως Δείκτης Ποιότητας Υπηρεσιών .....	34
<b>4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΝΗΣΟΥ ΛΕΥΚΑΔΑΣ.....</b>	<b>37</b>
4.1. Σύντομη Περιγραφή του Νησιού.....	37
4.2. Τουριστικές Υποδομές.....	40
4.2.1. Τουριστικά Καταλύματα .....	40
4.2.2. Οδικό Δίκτυο .....	41

4.2.3. Λιμενικές Υποδομές .....	42
4.2.4. Μονάδες Υγείας .....	43
4.2.5. Συγκοινωνίες & Πρόσβαση στο Νησί .....	44
4.2.6. Λοιπές Υποδομές.....	45
4.3. Αφίξεις & Πληρότητα .....	45
<b>5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΟΥ ΜΕΡΟΥΣ .....</b>	<b>48</b>
5.1. Ερευνητικές υποθέσεις .....	49
5.2. Ερευνητικό μοντέλο .....	51
5.3. Συλλογή στοιχείων και Μέθοδος μέτρησης.....	52
5.4. Μέτρηση αξιοπιστίας και εγκυρότητας (δείκτης Cronbach's Alpha) .....	55
5.5. Το δείγμα της έρευνας .....	57
<b>6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΟΥ ΜΕΡΟΥΣ.....</b>	<b>63</b>
6.1. Περιγραφική στατιστική παραγόντων ικανοποίησης.....	63
6.1.1. Ικανοποίηση.....	63
6.1.2. Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών .....	64
6.1.3. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών .....	64
6.1.4. Προσβασιμότητα και ευκολία .....	65
6.1.5. Αξιοπιστία και ασφάλεια.....	66
6.1.6. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων .....	67
6.2. Ανάλυση συσχέτισης (Correlation analysis) .....	67
6.3. Πολλαπλή παλινδρόμηση (Regression analysis) .....	70
<b>7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>74</b>
7.1 Συμπεράσματα και Συζήτηση .....	74
7.2. Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	77
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>79</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>84</b>

A.1. Ελληνικό ερωτηματολόγιο .....	84
A.2. Αγγλικό ερωτηματολόγιο .....	89
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β. ΠΙΝΑΚΕΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ .....</b>	<b>94</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ. ΕΛΕΓΧΟΙ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΔΙΑΦΟΡΩΝ .....</b>	<b>99</b>

## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Ξενοδοχειακό δυναμικό Λευκάδας ανά κατηγορία καταλύματος για το έτος 2017.....	41
Πίνακας 2. Ξενοδοχειακό δυναμικό Λευκάδας ανά κατηγορία καταλύματος για το έτος 2016.....	41
Πίνακας 3. Σύνολο διακινηθέντων τουριστών στη Λευκάδα ανά λιμάνι για τη περίοδο 2013-2017.....	48
Πίνακας 4. Κλίμακες μέτρησης με βάση την βιβλιογραφία .....	53
Πίνακας 5. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα του δείκτη Cronbach's Alpha.....	57
Πίνακας 6. Αποτελέσματα του δείκτη Cronbach's Alpha ανά παράγοντα .....	57
Πίνακας 7. Συσχετίσεις μεταβλητών (Correlations) .....	69
Πίνακας 8. Model Summary.....	72
Πίνακας 9. ANOVA .....	72
Πίνακας 10. Έλεγχος Υποθέσεων-Αποτελέσματα .....	73

## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1. Αφίξεις αλλοδαπών και ημεδαπών τουριστών στη Λευκάδα για τη περίοδο 2010-2017.....	46
Γράφημα 2. Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών και ημεδαπών τουριστών στη Λευκάδα για τη περίοδο 2010-2017.....	46
Γράφημα 3. Πληρότητα στα ξενοδοχειακά καταλύματα της Λευκάδας για τη περίοδο 2010-2017.....	47
Διάγραμμα 1. Το Ερευνητικό Μοντέλο.....	52
Γράφημα 4. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με το φύλο.....	58
Γράφημα 5. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με την ηλικία.....	59
Γράφημα 6. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο.....	59
Γράφημα 7. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με την οικογενειακή κατάσταση.....	60
Γράφημα 8. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με τους λόγους επίσκεψης.....	60
Γράφημα 9. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με τον τρόπο κράτησης.....	61
Γράφημα 10. Επίσκεψη στα ξενοδοχεία στο παρελθόν.....	61
Γράφημα 11. Ικανοποίηση πελατών.....	63
Γράφημα 12. Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών.....	64
Γράφημα 13. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών.....	65
Γράφημα 14. Προσβασιμότητα και ευκολία.....	66
Γράφημα 15. Αξιοπιστία και ασφάλεια.....	66
Γράφημα 16. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων....	67



# 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## 1.1. Προσδιορισμός του Προβλήματος

Ένας από τους σημαντικότερους κλάδους του τουριστικού τομέα είναι οι ξενοδοχειακές τουριστικές επιχειρήσεις οι οποίες αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους οικονομικούς κλάδους της τουριστικής βιομηχανίας στην Ελλάδα.

Η αύξηση του ανταγωνισμού, η πρόοδος της τεχνολογίας και το ίντερνετ, η ανάπτυξη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και οι ολοένα και περισσότερο αυξημένες απαιτήσεις των πελατών οι οποίοι συγκρίνουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σε σχέση με την τιμή και την ποιότητά τους δημιούργησαν την ανάγκη στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να εξελίσσονται συνεχώς προκειμένου να προσαρμόζονται στις απαιτήσεις των πελατών τους και να αναπτύσσονται.

Ο σκοπός μια ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι να κάνει τον πελάτη να νοιώθει μοναδικός και να του παρέχει μια αξιομνημόνευτη εμπειρία. Αυτό εξασφαλίζει την εμπιστοσύνη και το θαυμασμό του πελάτη.

Η έννοια της ποιότητας αποτελεί ουσιώδες στοιχείο αξιολόγησης και επιλογής ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που επιθυμεί ο καταναλωτής, αφού για να αποφασίσει την αγορά του απαιτεί η ποιότητά του προϊόντος/υπηρεσίας να αντικατοπτρίζεται στις προσδοκίες του. Επομένως είναι ιδιαίτερα σημαντικό για μια ξενοδοχειακή μονάδα, να κατανοήσει όχι μόνο τι είναι ποιότητα αλλά και πως οι πελάτες της αντιλαμβάνονται αυτή την έννοια, ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις τους μέσα από την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία της.

Σύμφωνα με τον Oakland (2004), η ποιότητα αποτελεί την εσωτερική και εξωτερική ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, η οποία υπάρχει σε όλα τα επίπεδα και μέσω αυτής της προσέγγισης μια επιχείρηση οργανώνεται με σκοπό την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, της ευελιξίας και της αποτελεσματικότητας.

Στην παρούσα εργασία παρουσιάζουμε και αναλύουμε την ικανοποίηση των τουριστών από τα τουριστικά καταλύματα στη νήσο Λευκάδα.

## **1.2. Σκοπός & Στόχοι Εργασίας**

Όπως αναφέραμε στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις η ικανοποίηση του πελάτη είναι καθοριστικής σημασίας για την επιβίωση αλλά και την απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και της ποιότητας των υπηρεσιών μπορεί να βοηθήσει στην χάραξη στρατηγικής και στη λήψη αποφάσεων από ξενοδοχεία. Ο βασικός σκοπός της παρούσας έρευνας είναι ο προσδιορισμός της έννοιας της ικανοποίησης των καταναλωτών της υπηρεσίας με βάση την ποιότητα των υπηρεσιών.

Ως βασική αρχή του ξενοδοχείου, προκειμένου να πετύχει τον στόχο του είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών μπορεί να αποκαλύψει το ευρύτερο φάσμα των αντιλήψεων, των αναγκών, των προσδοκιών και των επιθυμιών των πελατών και κατά συνέπεια να βοηθήσει την εταιρία να αναλύσει όλες αυτές τις παραμέτρους προς όφελός της αλλά, και των πελατών της.

Τα αποτελέσματα και συμπεράσματα που προκύπτουν από την μέτρηση ικανοποίησης των πελατών είναι αυτά που εκφράζουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών βάσει των οποίων πρέπει να αποφασίζονται και να πραγματοποιούνται οι βελτιώσεις .

## **1.3. Παρουσίαση Μεθοδολογίας Εργασίας**

Για συγγραφή της εργασίας χρησιμοποιήθηκε τόσο η δευτερογενής όσο και η πρωτογενής έρευνα, προκειμένου να προσεγγισθεί με μεγαλύτερη ακρίβεια το εξεταζόμενο αντικείμενο. Όσον αφορά τη δευτερογενή έρευνα, έγινε αναζήτηση βιβλιογραφικών πηγών και στοιχείων σχετικά με τον τουρισμό σε στατιστικές υπηρεσίες (ΕΛ.ΣΤΑΤ), επιμελητήρια (Ξ.Ε.Ε), σε βιβλιοθήκες πανεπιστημίων, σε οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης και σε ιστοσελίδες στο διαδίκτυο.

Τα δεδομένα που προέκυψαν αξιολογήθηκαν και στη συνέχεια παρατέθηκαν συνοπτικά όσα ήταν απαραίτητα, ώστε να είναι εφικτό να γίνει και η πρωτογενής έρευνα. Τα στοιχεία αυτά αποτέλεσαν τη βάση ώστε να

προσεγγίσει η ερευνήτρια με το καλύτερο δυνατό τρόπο, το ερευνητικό αντικείμενο και να συνταχθούν στη συνέχεια με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη σαφήνεια τα ερωτηματολόγια.

#### **1.4. Συνοπτική Παρουσίαση Κεφαλαίων**

Η εργασία αυτή αποτελείται από επτά κεφάλαια, με το πρώτο κεφάλαιο να αποτελεί το εισαγωγικό κεφάλαιο της εργασίας στο οποίο βρισκόμαστε.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η έννοια και θεωρία της ικανοποίησης των πελατών και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αρχικά, δίνεται η έννοια της ικανοποίησης, αλλά και ο ορισμός των πελατών. Εν συνεχεία, παρουσιάζεται η αποτυχία και αποκατάσταση των υπηρεσιών, η συμπεριφορά σε συνδυασμό με την ικανοποίηση του πελάτη, η σπουδαιότητα της ικανοποίησης σήμερα, αλλά και η σχέση μεταξύ της ποιότητας και της ικανοποίησης. Τέλος, παρουσιάζεται η ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το ξενοδοχειακό προϊόν. Αρχικά, λοιπόν, δίνονται οι διάφορες έννοιες και ορισμοί, παρουσιάζεται η δομή και οργάνωση της ξενοδοχειακής επιχείρησης και τέλος, αναλύεται η κατάταξη των ξενοδοχείων ως δείκτης ποιότητας υπηρεσιών.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η περίπτωση της νήσου Λευκάδας. Αρχικά, πραγματοποιείται μια σύντομη περιγραφή του νησιού, παρουσιάζοντας τα αξιοθέατα, την ιστορία, τα μουσεία, κ.α. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι τουριστικές υποδομές του νησιού και συγκεκριμένα τα τουριστικά καταλύματα, το οδικό δίκτυο, οι λιμενικές υποδομές, οι μονάδες υγείας, οι συγκοινωνίες και η πρόσβαση στο νησί, αλλά και άλλες λοιπές υποδομές. Τέλος, παρουσιάζονται οι αφίξεις και η πληρότητα του νησιού τα τελευταία έτη.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται ο τουρισμός της Λευκάδας δίνοντας έμφαση στις τουριστικές υποδομές της και τις αφίξεις και την πληρότητα των ξενοδοχειακών μονάδων της.

Στο πέμπτο και έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η μεθοδολογία της έρευνας καθώς και τα αποτελέσματα αυτής αντίστοιχα.

Τέλος, στο έβδομο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα γενικά συμπεράσματα της εργασίας.

## 2. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ & ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

### 2.1 Η έννοια της Ικανοποίησης

Η ικανοποίηση του καταναλωτή για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία αναφέρεται στην ευνοϊκή αξιολόγηση, από πλευράς της υποκειμενικότητας του πελάτη, των διάφορων αποτελεσμάτων και εμπειριών που συνδέονται με τη χρήση ή την κατανάλωση προϊόντων/υπηρεσιών (Hunt, 1977).

Σύμφωνα με τη θεωρία της συμπεριφοράς του αγοραστή η αξιολόγηση βασίζεται σε μια γνωστική διαδικασία στην οποία οι καταναλωτές συγκρίνουν τις προηγούμενες προσδοκίες τους για το προϊόν ή την υπηρεσία (π.χ. λειτουργία του προϊόντος και άλλες σημαντικές αποδόσεις) με αυτές που πραγματικά λαμβάνουν από το προϊόν. Η έκταση στην οποία οι προσδοκίες πραγματοποιούνται θεωρείται πως είναι άμεσα συνδεδεμένη με το επίπεδο της ικανοποίησης που βιώνει ο πελάτης (Engel, Kollat and Blackwell, 1973).

Αν τα πραγματικά αποτελέσματα των προϊόντων ή των υπηρεσιών συναντούν ή ξεπερνούν αυτά που προσδοκούν οι πελάτες, έχουμε σαν αποτέλεσμα την ικανοποίηση. Αν, όμως, τα αποτελέσματα αυτών είναι χαμηλότερα των προσδοκιών των πελατών, τότε έχουμε μη ικανοποίηση. Οι Swan και Combs έχουν δώσει εμπειρική υποστήριξη σε αυτές τις υποθέσεις. (Swan and Comps, 1976).

Αυτή η άποψη της ικανοποίησης/μη- ικανοποίησης του πελάτη μέσω του παραδείγματος επιβεβαίωσης/διάψευσης έχει γίνει ευρέως αποδεκτή ως η διαδικασία μέσω της οποίας οι πελάτες αναπτύσσουν συναισθήματα ικανοποίησης ή μη ικανοποίησης. Η ικανοποίηση του πελάτη είναι μία από τις έννοιες για την οποία έχει πραγματοποιηθεί εκτεταμένη έρευνα (Szymanski and Henard, 2001).

Μια κοινή υπόθεση αυτών των μελετών είναι ότι ένας ικανοποιημένος πελάτης παρουσιάζει μια μεγαλύτερη τάση για συμμετοχή σε ευνοϊκότερες συμπεριφοριστικές προθέσεις όπως η ανάκτηση της συμπεριφοράς και μια

μεγαλύτερη ανοχή κατά την βίωση μιας αποτυχίας στην επίδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (Szymanski and Henard, 2001).

Η ικανοποίηση του πελάτη μπορεί να εξεταστεί σε δυο τουλάχιστον επίπεδα (Szymanski and Henard, 2001):

- Συναλλαγή – συγκεκριμένη ικανοποίηση
- Συσσωρευτική ικανοποίηση

Το πρώτο επίπεδο αφορά τη μετά την επιλογή αξιολογική κρίση (Oliver, 1981), ενώ το δεύτερο αναφέρεται στις αξιολογήσεις των πελατών της πολλαπλής εμπειρίας με το ίδιο προϊόν ή το φορέα παροχής υπηρεσιών (Bolton and Drew, 1991).

Ο Yi (1991) ορίζει την ικανοποίηση με δύο βασικούς τρόπους: είτε ως ένα αποτέλεσμα, είτε ως μια διαδικασία. Ο πρώτος τρόπος καθορίζει την ικανοποίηση ως μια τελική κατάσταση ή ως ένα αποτέλεσμα της εμπειρίας κατανάλωσης ή χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Εναλλακτικά η ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία με έμφαση στους ψυχολογικούς παράγοντες αντίληψης και αξιολόγησης που την επηρεάζουν.

Άλλοι ορισμοί στην ικανοποίηση πελατών βασίζονται στην εκπλήρωση προσδοκιών του πελάτη. Οι Oliver (1996), Hill (1996), Gerson (1993) και Varva (1997) αναφέρουν ότι η ικανοποίηση είναι ένα μέτρο για το πόσο το προσφερόμενο προϊόν η υπηρεσία εκπληρώνει τις προσδοκίες του πελάτη. Ερευνητές όπως οι Parasurman et al. (1985,1988) δίνουν έμφαση στο γεγονός ότι η ικανοποίηση είναι μια αντίληψη των πελατών , γεγονός που σημαίνει ότι η συγκεκριμένη πληροφορία δεν είναι άμεσα διαθέσιμη, αλλά θα πρέπει να καταβληθεί πρόσθετη προσπάθεια για να μετρηθεί, να αναλυθεί και να εξηγηθεί.

Επιπλέον οι όποιες αντιλήψεις των πελατών δεν είναι απαραίτητο να συμβαδίζουν πάντοτε με τη πραγματικότητα. Εκτός από τις προσδοκίες των πελατών έχουν προταθεί και εναλλακτικά πρότυπα σύγκρισης για τον ορισμό της ικανοποίησης.

Οι Spreng and Olshavsky (1992) πιστεύουν ότι η σύγκριση της απόδοσης ενός προϊόντος η υπηρεσίας θα πρέπει να γίνεται με τις επιθυμίες και όχι με τις προσδοκίες των πελατών. Η ερευνητική εργασία των Churchill and Suprenant (1982) προτείνει ότι η απόδοση των επιμέρους

χαρακτηριστικών των προϊόντων, κυρίως στην περίπτωση διαρκών αγαθών, είναι πολύ σημαντικός δείκτης της ικανοποίησης των πελατών (Yi, 1991).

Οι ορισμοί της ικανοποίησης πελατών διαφέρουν ανάλογα με το αντικείμενο εστίασης και το επίπεδο αποσαφήνισης (Yi, 1991):

- Ικανοποίηση από ένα προϊόν η υπηρεσία
- Ικανοποίηση από μια εμπειρία απόφασης αγοράς
- Ικανοποίηση από ένα χαρακτηριστικό απόδοσης.
- Ικανοποίηση από μια εμπειρία κατανάλωσης –χρήσης
- Ικανοποίηση από ένα τμήμα η κατάσταση της εταιρείας
- Ικανοποίηση από μια προ αγοραστική εμπειρία.

Η ικανοποίηση είναι περισσότερο συναισθηματική αντίδραση παρά γνωσιακή. Ο συναισθηματικός χαρακτήρας της ικανοποίησης επιβεβαιώνεται από τις αντιδράσεις των καταναλωτών, αφού το 77,3% των καταναλωτών που συμμετείχαν σε ομαδική συνέντευξη χρησιμοποίησε συναισθηματικές αντιδράσεις για να περιγράψει την ικανοποίηση από την χρήση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Η συναισθηματική αυτή αντίδραση διαφέρει σε ένταση ανάλογα με την περίπτωση (πολύ ικανοποιημένος, ενθουσιασμένος, αδιάφορος, ουδέτερος, κ.α.) (Giese και Cote, 2000).

Η αντίδραση αυτή εστιάζεται είτε σε προσδοκίες του καταναλωτή, είτε στο προϊόν ή υπηρεσία, είτε στην εμπειρία από την κατανάλωση, κ.τ.λ. Με την βοήθεια του στοιχείου αυτού αναγνωρίζεται η αιτία της ικανοποίησης του καταναλωτή και συνήθως περιλαμβάνει σύγκριση της απόδοσης του προϊόντος-υπηρεσίας με κάποια πρότυπα (standards). Υπάρχουν συνήθως πολλά στοιχεία στα οποία αυτά τα standards απευθύνονται, συμπεριλαμβάνοντας το προϊόν, την κατανάλωση, την απόφαση αγοράς, τον πωλητή ή ακόμα και το κατάστημα. Ο καθορισμός των κατάλληλων στοιχείων για την ικανοποίηση ποικίλει από περίπτωση σε περίπτωση (Giese και Cote, 2000).

Η αντίδραση αυτή λαμβάνει χώρα σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή (για παράδειγμα μετά την κατανάλωση, μετά την επιλογή προϊόντος ή της υπηρεσίας, βασιζόμενη σε συσσωρευμένη εμπειρία). Είναι γενικά αποδεκτό ότι η ικανοποίηση του καταναλωτή προκύπτει μετά από την αγορά του προϊόντος-υπηρεσίας. Παρόλα αυτά υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις όπου η απόφαση

αγοράς αξιολογείται μετά την επιλογή, αλλά πριν από την αγορά του προϊόντος-υπηρεσίας. Ακόμα η ικανοποίηση επιτυγχάνεται πριν την επιλογή ή ακόμα και χωρίς καν να έχει αγοραστεί το προϊόν (Giese και Cote, 2000).

Ένας άλλος ορισμός της ικανοποίησης πελατών, που χρησιμοποιείται συχνά προέρχεται από το πρότυπο μη επιβεβαίωσης (disconfirmation model). Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, η ικανοποίηση του πελάτη που ακολουθεί μια εμπειρία κατανάλωσης καθορίζεται από το επίπεδο μη επιβεβαίωσης μεταξύ των προσδοκιών του καταναλωτή και της πραγματικής απόδοσης που αντιλαμβάνεται ότι έλαβε ο πελάτης. Συνεπώς, όταν η πραγματική απόδοση είναι μεγαλύτερη από την αναμενόμενη (positive disconfirmation) τότε προκύπτει ικανοποίηση του πελάτη, ενώ όταν η απόδοση των υπηρεσιών είναι χειρότερη από την αναμενόμενη (negative disconfirmation) έχουμε δυσαρέσκεια του καταναλωτή (Oliver, 1980).

Για την αποφυγή παρανοήσεων κρίνεται σκόπιμο να διευκρινιστεί ο όρος “προσδοκίες”, δεδομένου ότι συναντάται τόσο στην ορολογία της ποιότητας υπηρεσιών όσο και στον όρο της ικανοποίησης του πελάτη. Ο Oliver (1977), αναφερόμενος στην ποιότητα υπηρεσιών, ισχυρίζεται ότι οι προσδοκίες είναι οι επιθυμίες (τα “θέλω”) των καταναλωτών, οι οποίες προέρχονται από παλαιότερες εμπειρίες ενώ στην περίπτωση της ικανοποίησης πελατών, ως προσδοκίες χαρακτηρίζονται οι “προβλέψεις” του καταναλωτή σχετικά με τα πιθανά γεγονότα που θα λάβουν χώρα σε μια συναλλαγή. Ο Oliver (1981) υποστηρίζει ότι είναι κοινά αποδεκτό ότι οι προσδοκίες είναι οι πιθανότητες που καθορίζονται από τον πελάτη για την πραγματοποίηση θετικών και αρνητικών συμβάντων αν ο καταναλωτής ασκήσει κάποια συμπεριφορά.

Ακολουθώντας την βιβλιογραφία του disconfirmation model συναντάμε διαφορετικούς τύπους προσδοκιών, οι οποίες επηρεάζουν την ικανοποίηση βάσει του συγκεκριμένου προτύπου (Ramaswamy, 1996). Σύμφωνα με τον Ramaswamy (1996), οι προσδοκίες αυτές μπορεί να είναι:

- **Ιδεατές:** Αναφέρονται σε απόδοση που θα επιθυμούσαν σε μια άριστη εξυπηρέτηση.
- **Επιθυμητές:** Τα επίπεδα απόδοσης που θέλουν οι πελάτες να συναντούν στην πράξη.

- Αποδεκτές: Το επίπεδο απόδοσης που ο καταναλωτής είναι πρόθυμος να αποδεχθεί, παρεκκλίνοντας από το επιθυμητό επίπεδο, με σχετικά μικρή υποβάθμιση της ικανοποίησης.
- Προβλεφθείς: Το επίπεδο απόδοσης που προσδοκά ο πελάτης ότι θα επιτευχθεί ειδάλλως υπάρχει πιθανότητα “συμπλοκής”.
- Συγκριτικές: Οι προσδοκίες που αναφέρονται στα επίπεδα απόδοσης που προσδοκά ο πελάτης από την υπηρεσία, προερχόμενες από προηγούμενες εμπειρίες με ανταγωνιστικές υπηρεσίες.
- Κανονιστικές: Οι προσδοκίες υπηρεσιών που βασίζονται σε εμπορικά σήματα, π.χ. ευρέως γνωστά εμπορικά σήματα αναμένεται να αποδίδουν καλύτερα από λιγότερο γνωστά εμπορικά σήματα.
- Βασιζόμενες στην αξία: Οι προσδοκίες εξαρτώνται από μια ανάλυση “αξία για αυτό που πληρώνεις” .

Οι προσδοκίες των καταναλωτών ποικίλουν και επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες. Ο Taylor (1995) υποστηρίζει ότι οι προσδοκίες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών έχουν αλλάξει κατά τις τελευταίες δεκαετίες εξαιτίας τεσσάρων παραγόντων. Οι παράγοντες αυτοί είναι η σχετική παγκόσμια ειρήνη, οι επικοινωνίες και μετακινήσεις, η τεχνολογία και οι νομοθεσίες. Παράλληλα έχει βρεθεί ότι η ικανοποίηση των πελατών αυξάνεται με την ηλικία και την προσωπική ικανότητα , την οικογενειακή κατάσταση , το εισόδημα και τη φυλή.

Ο Fornell (1984) αναφέρει πολλά οφέλη-κλειδιά της υψηλότερης ικανοποίησης πελατών για μια εταιρία. Συγκεκριμένα (Fornell, 1984):

- Αυξημένη αφοσίωση - Γενικά η υψηλότερη ικανοποίηση πελατών θα πρέπει να δείχνει υψηλότερη αφοσίωση για τους υπάρχοντες πελάτες. Αυτό σημαίνει ότι περισσότεροι πελάτες θα ξαναγοράσουν στο μέλλον. Αν μια εταιρία έχει δυνατή αφοσίωση πελατών, αυτό πρέπει να αντανακλάται στα κέρδη της, γιατί διασφαλίζει μια σταθερή ροή εσόδων.
- Μειωμένη ελαστικότητα τιμών - Η ικανοποίηση πελατών πρέπει να μειώνει τις ελαστικότητες των τιμών για τους υπάρχοντες πελάτες. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι περισσότερο πρόθυμοι να πληρώσουν για τα οφέλη που λαμβάνουν και είναι περισσότερο πιθανό να είναι πιο ανεκτικοί σε μια αύξηση τιμών. Αυτό υπονοεί υψηλά περιθώρια και



αφοσίωση πελατών. Η χαμηλή ικανοποίηση πελατών υπονοεί μεγαλύτερη αλλαγή της πελατειακής βάσης, υψηλότερα κόστη αντικατάστασης και λόγω της δυσκολίας της προσέλκυσης πελατών που είναι ικανοποιημένοι κάνοντας δουλειές με τους ανταγωνιστές, υψηλότερα κόστη απόκτησης τους. Μειωμένη ελαστικότητα τιμών οδηγεί σε αυξημένα κέρδη για μια εταιρία με ικανοποιημένους πελάτες.

- Χαμηλότερο κόστος συναλλαγών- Η υψηλή ικανοποίηση πελατών πρέπει να μειώνει τα κόστη συναλλαγών στο μέλλον. Αν μια εταιρία έχει υψηλή ικανοποίηση πελατών, δεν χρειάζεται να ξοδέψει μεγάλα ποσά για να αποκτήσει καινούργιους πελάτες σε κάθε περίοδο. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι πιθανό να αγοράζουν περισσότερο συχνά και με μεγαλύτερη ένταση, καθώς και να αγοράζουν διάφορα άλλα αγαθά που προσφέρει η εταιρία.
- Μειωμένα κόστη αποτυχίας - Το να παρέχει μια εταιρία συνεχώς προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τους πελάτες θα πρέπει να αυξάνει την κερδοφορία της, μειώνοντας τα κόστη αποτυχίας. Μια εταιρία που παρέχει συνεχώς υψηλή ικανοποίηση πελατών θα πρέπει να έχει λιγότερους πόρους για τη διαχείριση επιστροφών, την βελτίωση ελαττωματικών προϊόντων και τη διαχείριση των παραπόνων. Το κόστος προσέλκυσης νέων πελατών θα πρέπει να είναι χαμηλότερο για εταιρίες που επιτυγχάνουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης πελατών. Παραδείγματος χάριν, οι ικανοποιημένοι πελάτες έχουν περισσότερες πιθανότητες να κάνουν θετικά σχόλια και λιγότερες πιθανότητες να κάνουν αρνητικά σχόλια για μια εταιρία. Ακόμη, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης είναι πιθανό να δώσουν θετικές πληροφορίες στους πιθανούς μελλοντικούς αγοραστές. Η απαίτηση για την ικανοποίηση των πελατών μπορεί ακόμη να κάνει την διαφήμιση πιο αποτελεσματική.
- Αυξημένη φήμη - Μια αύξηση στην ικανοποίηση πελατών πρέπει να βελτιώνει την συνολική φήμη μιας εταιρίας. Μια βελτιωμένη φήμη μπορεί να βοηθήσει στην εισαγωγή νέων προϊόντων μέσω της παροχής άμεσης ενημέρωσης και μειώνοντας το ρίσκο που παίρνουν οι πελάτες αγοράζοντας τα νέα αυτά προϊόντα. Η φήμη μπορεί ακόμη να είναι χρήσιμη στη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων με προμηθευτές-

κλειδιά, διάνομεις-κλειδιά και πιθανούς συνεταίρους. Η ικανοποίηση πελατών παίζει σημαντικό ρόλο στη δημιουργία σημαντικών πλεονεκτημάτων της εταιρίας.

Παρόλο, όμως, που υπάρχουν πολλοί σημαντικοί λόγοι που μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η υψηλότερη ικανοποίηση πελατών οδηγεί σε υψηλότερα κέρδη, δεν συμβαίνει πάντα αυτό στη πραγματικότητα. Δεδομένου ότι η αύξηση της ικανοποίησης πελατών μέσω βελτίωσης της ποιότητας των πρώτων υλών, αύξησης του επιπέδου της προσωπικής εξυπηρέτησης, της παροχής μεγαλύτερης ποικιλίας διαφοροποιώντας το προϊόν ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών, κλπ., θα αυξήσει τα κόστη με αυξανόμενο ρυθμό αυτό θα μειώσει το κέρδος της ικανοποίησης πελατών (Fornell, 1984).

Μάλιστα, πολλές εταιρείες επιτυγχάνουν κακά οικονομικά αποτελέσματα ενώ ταυτόχρονα απολαμβάνουν ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης πελατών. Ενώ σε μια μελέτη που δημοσιεύει το Ινστιτούτου Juran αναφέρεται ότι το ένα τρίτο των top managers των μεγαλύτερων Αμερικανικών εταιρειών πιστεύουν ότι οι προσπάθειες τους στην ικανοποίηση των πελατών τους δεν έχουν αποφέρει αξία στις επιχειρήσεις τους! Παρά την αντίφαση των παραπάνω είναι βέβαιο ότι η ικανοποίηση του καταναλωτή είναι κρίσιμο μέγεθος για τις επιχειρήσεις όλων των κλάδων το οποίο μπορεί να αποδειχθεί πολύτιμο εργαλείο στην ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών και μακροπρόθεσμων οφελών.

## **2.2. Ορισμός Πελατών**

Ο καθορισμός του συνόλου των πελατών μιας επιχείρησης είναι αρκετά δύσκολη διαδικασία, δεδομένου τους εύρους του συνόλου αυτού αλλά και της δυνατότητας τμηματοποίησης σε επιμέρους ομάδες και υποσύνολα. Έτσι όταν αναφέρεται ο όρος σύνολο πελατών πρέπει να διευκρινίζεται αν αναφερόμαστε σε τρέχοντες, προγενέστερους ή δυνητικούς, εσωτερικούς ή εξωτερικούς πελάτες. Σύμφωνα με το κλασικό ορισμό, οι πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν αποφάσεις αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η εταιρεία αυτή (Engel et al., 1978).

Ως δυνητικοί πελάτες μπορούν να θεωρηθούν τα άτομα που έχουν την ανάγκη ή την επιθυμία για την αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, το κίνητρο για να προχωρήσουν στη συγκεκριμένη αγορά, τους απαιτούμενους πόρους (μετρητά ή πίστωση) τη δυνατότητα πρόσβασης στα σημεία διάθεσης των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι σύγχρονες προσεγγίσεις ορίζουν τους πελάτες ως τα άτομα που καθορίζουν τη ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης. Τα άτομα αυτά έχουν τη δυνατότητα να εκφράζουν τη δυσαρέσκειά τους σε περίπτωση που δεν πληρούνται οι προσδοκίες τους και δεν ικανοποιούνται οι ανάγκες τους (Gerson, 1993).

Ο Edosomwan (1993) προτείνει ένα εναλλακτικό ορισμό των πελατών. Πελάτης είναι το άτομο ή η ομάδα ατόμων που λαμβάνει το παραγόμενο αποτέλεσμα μιας εργασίας. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο ορισμό, τα είδη των πελατών μπορούν να διακριθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

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

### **2.3. Αποτυχία & Αποκατάσταση Υπηρεσιών**

Η άυλη και αδιαίρετη φύση των υπηρεσιών δημιουργεί την πιθανότητα αποτυχιών με το κίνδυνο να δημιουργήσει δυσαρεστημένους πελάτες. Από τη μεριά των πελατών μια αποτυχία δημιουργείται όταν κάτι έχει γίνει λάθος άσχετα από τις ευθύνες των ανθρώπων στους οποίους οφείλεται. Οι αποτυχίες υπηρεσιών διαφέρουν σε βαρύτητα από πολύ σοβαρές έως κάτι ασήμαντο.

Σύμφωνα με τους Halstead et al. μια αποτυχία υπηρεσιών έχει δύο επιπτώσεις. Πρωτίστως μπορεί να στιγματίσει αρνητικά την αντίληψη του πελάτη για την υπηρεσία. Δευτερευόντως μπορεί να δημιουργήσει μια αλληλουχία αρνητικών γεγονότων προδιαθέτοντας τον πελάτη αρνητικά και θέτοντας σε κίνδυνο το σύνολο της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Προκειμένου να αντιμετωπίσουμε την αποτυχία υπηρεσιών πρέπει να λάβουμε υπόψιν μας τα κρίσιμα περιστατικά που οδηγούν σε αποτυχία και έχουν κάποια επίπτωση στους πελάτες. Περιστατικά συμβαίνουν κάθε φορά που οι παραγωγοί των υπηρεσιών έρχονται σε επαφή με τους πελάτες. Ως κρίσιμο περιστατικό εννοούμε κάθε ανθρώπινη συμπεριφορά που συμβαίνει στο πλαίσιο μιας συγκεκριμένης κατάστασης, ο σκοπός της οποίας είναι σαφής και εύκολα κατανοητός από αυτόν που παρατηρεί τη συγκεκριμένη συμπεριφορά, ενώ οι συνέπειές της είναι τέτοιες που αποτυπώνονται στη μνήμη αυτού που την παρατηρεί (Γούναρης, 2012).

Οι Bitner et al. (1990) ορίζουν τα κρίσιμα περιστατικά ως συγκεκριμένες αλληλεπιδράσεις μεταξύ των καταναλωτών και των παραγωγών της υπηρεσίας. Ο ορισμός επικεντρώνεται κυρίως στο προσωπικό το οποίο αλληλοεπιδρά με τους πελάτες και μπορεί να προκαλέσει κρίσιμα περιστατικά. Παρ' όλα αυτά τα περιστατικά μπορούν να προκληθούν και από την αποτυχία του εξοπλισμού του παραγωγού υπηρεσίας. Σε κάθε τέτοιο περιστατικό οι πελάτες έχουν την ευκαιρία να αξιολογήσουν την υπηρεσία του παραγωγού και να σχηματίσουν άποψη για την ποιότητα της. Η μελέτη των κρίσιμων περιστατικών είναι σημαντική καθώς αποκαλύπτει για τι ακριβώς την θυμούνται οι πελάτες και επιτρέπει στην επιχείρηση να κάνει μια σχετικά ακριβή και έγκυρη πρόβλεψη για το βαθμό ικανοποίησης των πελατών και της εικόνας από την εμπειρία, τους που οι πελάτες θα μεταφέρουν στον περίγυρο πράγμα που αποτελεί την αποτελεσματικότερη μορφή επικοινωνίας για κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών (Γούναρης, 2012).

Οι πάροχοι υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν τρόπους να αναγνωρίζουν, να ανιχνεύουν να ελέγχουν και να αναλύουν την αποτυχία υπηρεσιών. Αυτό τους επιτρέπει να δημιουργούν στρατηγικές οι οποίες τους βοηθούν να αποφεύγουν πιθανή αποτυχία υπηρεσιών και να σχεδιάζουν την αποκατάσταση των υπηρεσιών όταν η αποτυχία είναι αναπόφευκτη (Γούναρης, 2012).

Η διαδικασία αποκατάστασης υπηρεσιών είναι οι μέθοδοι κατά την οποία μια εταιρία αναλαμβάνει να αποκαταστήσει την εμπιστοσύνη της προς το πελάτη της έπειτα από παράπονο σχετικά με τη παροχή μιας υπηρεσίας. Υπάρχουν αποδείξεις ότι μια καλή αποκατάσταση υπηρεσίας μπορεί να μετατρέψει δυσαρεστημένους και νευριασμένους πελάτες σε πιστούς και να δημιουργήσει πνεύμα εμπιστοσύνης, καλύτερο από ότι θα είχε δημιουργηθεί εάν η υπηρεσία παρέχονταν σωστά εξ αρχής (Kau and Loh, 2006).

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία η αποτυχία και αποκατάσταση υπηρεσιών εμπεριέχει διάφορα θεωρητικά μοντέλα τα οποία είναι (Kau and Loh, 2006):

- Η θεωρία της απόδοσης
- Η θεωρία της δικαιοσύνης
- Η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής
- Η θεωρία της ισότητας

Η θεωρία της δικαιοσύνης εμπεριέχει τρία στοιχεία τα οποία τη κάνουν την πιο αξιόπιστη για την κατανόηση της αποκατάστασης των υπηρεσιών από την αρχική αποτυχία μέχρι την τελική αποκατάσταση. Αυτά είναι (Kau and Loh, 2006):

- Η διανεμητική δικαιοσύνη (πόσο δίκαιο είναι το αποτέλεσμα της διαδικασίας της αποκατάστασης της υπηρεσίας).
- Η διαδικαστική δικαιοσύνη (κατά πόσο οι διαδικασίες που χρησιμοποιήθηκαν για την αποκατάσταση της υπηρεσίας είναι δίκαιες).
- Η δικαιοσύνη της αλληλεπίδρασης (ποια στοιχεία της συμπεριφοράς χρησιμοποιήθηκαν στην διαδικασία αποκατάστασης της υπηρεσίας χρησιμοποιήθηκαν και τα αποτελέσματα που προέκυψαν).

Η διαχείριση παραπόνων είναι μια αλληλουχία γεγονότων η οποία ξεκινάει με τη διατύπωση του προβλήματος και την αποτυχία της υπηρεσίας η οποία με τη σειρά της δημιουργεί μια αντίδραση από τη μεριά της επιχείρησης και καταλήγει σε μια απόφαση και ένα αποτέλεσμα. Μια επιτυχημένη αποκατάσταση ολοκληρώνεται όταν ένας δυσαρεστημένος πελάτης αντιμετωπίζεται με το μείγμα των παραπάνω στοιχείων της δικαιοσύνης (Tax et al., 1998).

## 2.4. Συμπεριφορά & Ικανοποίηση Πελατών

Η λειτουργία του ξενοδοχείου και η επιτυχία επίτευξης των στόχων του εξαρτώνται από τη συμπεριφορά των ανθρώπων που εργάζονται μέσα σε αυτό και του δίνουν σχήμα και προσωπικότητα. Οι διευθυντές πρέπει να έχουν πάντα υπόψη πως οι μέθοδοι της επιχείρησης πάνω σε εργασιακά θέματα επηρεάζουν τη συμπεριφορά και απόδοση του προσωπικού τους (Ingram and MacLean, 1993).

Τα διευθυντικά στελέχη που επικεντρώνονται μόνο σε συμφέροντα της επιχείρησης και αγνοούν τις ευρύτερες σχέσεις μεταξύ εργαζομένων, χάνουν τον πρωταρχικό κανόνα των συλλογικών συμφωνιών και ευκαιριών σαν ένα μέτρο κοινωνικού ελέγχου και δικαιοσύνης (Ingram and MacLean, 1993).

Αν θέλουμε να κατανοήσουμε τη συμπεριφορά κάποιου εργαζομένου μέσα σε μια επιχείρηση, θα πρέπει προηγουμένως να εμβαθύνουμε στα στοιχεία της προσωπικότητάς του. Όταν οι ψυχολόγοι μιλούν για προσωπικότητα, εννοούν μια δυναμική περιγραφή του μεγέθους και ανάπτυξης ολόκληρου του ψυχολογικού συστήματος ενός ατόμου. Η προσωπικότητα έχει να κάνει με την κληρονομικότητα, από το περιβάλλον και τις διάφορες καταστάσεις που ζει το άτομο κατά τη διάρκεια της ζωής του (Ingram and MacLean, 1993).

Δεν είναι εύκολο να εκτιμηθεί η ψυχολογική διάθεση των ξενοδοχοϋπαλλήλων, αλλά η διοίκηση μπορεί να παρακολουθεί κατά προσέγγιση επίπεδο της κατάστασης αυτής, αν παρακολουθεί τη συχνότητα με την οποία πραγματοποιούνται αποχωρήσεις, τις καθυστερήσεις στην αποπεράτωση εργασιών και τα παράπονα από την πλευρά των εργαζομένων. Για να επιτευχθεί ικανοποίηση των εργαζομένων, εκτός από την απόκτηση περαιτέρω γνώσεων και εξειδίκευσης, θα πρέπει να αξιοποιούνται βάση των προσόντων τους και να βρίσκονται τρόποι να κάνουν τη δουλειά τους ευχάριστα (Ingram and MacLean, 1993).

Τα συναισθήματα αρνητικά ή θετικά προέρχονται από την αντιμετώπιση που έχουν απέναντί τους οι προϊστάμενοι και γενικότερα η διοίκηση. Σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση όπου ο ρόλος της συμπεριφοράς των υπαλλήλων είναι μεγάλος, η διοίκηση πρέπει να δίνει μεγάλη προσοχή στις ανθρώπινες σχέσεις προκειμένου να εξασφαλίσει τη σταθερότητα και την ικανοποίηση του

εργατικού δυναμικού της. Βασικά κίνητρα για την θετική συμπεριφορά των εργαζομένων είναι η κατάλληλη αμοιβή από την εργασία τους, τα φιλοδωρήματα ή τα διάφορα bonus, ο σωστός εξοπλισμός στις παροχές προς το προσωπικό όπως η ποιότητα φαγητού, οι ευχάριστες συνθήκες εργασίας, η εξασφάλιση «μονιμότητας» της θέσης τους, η δυνατότητα συμμετοχής τους μέσω προτάσεων σε διοικητικές αποφάσεις, προγράμματα προαγωγών και μεταθέσεις σε καλύτερο περιβάλλον, αυξήσεις μισθών, κ.ά. (Λαλούμης και Ρούπας, 1996).

Ο Andrew Oswald σημειώνει πως κάθε εταιρεία πρέπει να θέτει μία σειρά από πρότυπους κανόνες συμπεριφοράς των υπαλλήλων της, να καταρτίζει ένα ξεκάθαρο οργανόγραμμα και έναν εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας, όπου θα περιγράφονται με σαφήνεια οι αρμοδιότητες όλων των μελών του προσωπικού, καθώς και οι απαιτήσεις που έχει από τους ίδιους η επιχείρηση. Επιπλέον, η εταιρεία οφείλει να δημιουργήσει προς όφελος της ένα σύστημα επιβραβεύσεων και παροχής κινήτρων προς τους εργαζόμενους, κάνοντας σαφές ότι μόνο μέσα από την ομαδική εργασία μπορούν να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Εφόσον ο υπάλληλος γνωρίζει τι ακριβώς απαιτεί από τον ίδιο ο εργοδότης του, εφόσον αντιληφθεί ότι κάθε ενέργεια του θα αναγνωρίζεται και θα επιβραβεύεται, είναι περισσότερο πρόθυμος να εργαστεί για τα συμφέροντα της επιχείρησης, διεκδικώντας μέσα από τη δουλειά του και ένα κομμάτι της προσωπικής ευτυχίας του (Λαλούμης και Ρούπας, 1996).

Σύμφωνα με τον καθηγητή Michael Sturman, ο πλέον ενδεδειγμένος τρόπος για να εξασφαλίσει μία επιχείρηση υψηλότερες επιδόσεις από την πλευρά του προσωπικού της είναι να προσφέρει στους εργαζόμενους κίνητρα και επιβραβεύσεις. Στις περισσότερες περιπτώσεις, τα συγκεκριμένα κίνητρα έχουν εξαιρετικά χαμηλό, ή ακόμη και μηδενικό κόστος για την επιχείρηση, δηλαδή δεν μεταφράζονται αποκλειστικά σε χρηματικά bonus και αυξήσεις μισθών (Λαλούμης και Ρούπας, 1996).

Το πανεπιστήμιο Cornell έχει ομαδοποιήσει τα κίνητρα ως ακολούθως (Λαλούμης και Ρούπας, 1996):

- Information - Ενημέρωση. Οι υπάλληλοι που ενημερώνονται διαρκώς για την πορεία και τους στόχους της επιχείρησης και που εντάσσονται σε προγράμματα κατάρτισης και διά βίου εκπαίδευσης αποκτούν τα εφόδια

για να αντιμετωπίζουν με μεγαλύτερη επιτυχία τις προκλήσεις που συναντούν στη δουλειά τους. Έτσι, αισθάνονται και οι ίδιοι πιο αποτελεσματικοί και καλύτεροι επαγγελματίες.

- **Involvement - Ανάμειξη.** Οι εργαζόμενοι πρέπει να αναγνωρίζουν ως προσωπικό στοίχημα την επιτυχία της επιχείρησης. Οι αποστασιοποιημένοι υπάλληλοι - δηλαδή εκείνοι που νιώθουν ότι δεν έχουν καμία συμμετοχή στην πορεία της επιχείρησης - δείχνουν μειωμένο ενδιαφέρον και να είναι λιγότερο αποτελεσματικοί στην άσκηση των καθηκόντων τους.
- **Independence - Ανεξαρτησία.**  
Οι περισσότεροι υπάλληλοι αισθάνονται πιεσμένοι όταν υπόκεινται σε αυστηρό έλεγχο σε συστηματική βάση. Αντιθέτως, προτιμούν να έχουν στοιχειώδη ελευθερία κινήσεων, που τους επιτρέπει να παίρνουν πρωτοβουλίες.
- **Increased Visibility - Αναγνώριση.**  
Η επιβράβευση είναι το μόνο κίνητρο που διασφαλίζει μία ορθή επαγγελματική συμπεριφορά σε σταθερή βάση. Οι εργαζόμενοι που δεν εισπράττουν αναγνώριση, τείνουν να γίνονται αδιάφοροι και να αποδίδουν λιγότερο απ' όσο αμείβονται.
- **Interesting Job - Ενδιαφέρον.**  
Όσο διατηρείται ζωντανό το ενδιαφέρον για τη δουλειά τους, οι εργαζόμενοι είναι αποδοτικοί. Για το σκοπό αυτό, οι managers πρέπει κατά καιρούς να αναθέτουν νέα καθήκοντα σε εκείνους που εργάζονται σε πόστα που μπορούν να επιφέρουν την πλήξη. Εξίσου σημαντικό για την επιχείρηση είναι να δώσει την ευκαιρία στους υπαλλήλους της να αξιολογούν σε τακτά χρονικά διαστήματα τις ικανότητες και την απόδοση της διεύθυνσης και των ανώτερων στελεχών της εταιρείας. Με τον τρόπο αυτό, οι εργαζόμενοι θα αντιληφθούν ότι ο λόγος τους μετράει μέσα στην επιχείρηση, θα δεχθούν ότι είναι μέλη στην ίδια ομάδα με τους προϊστάμενους και τους εργοδότες τους και θα γίνουν πιο πρόθυμοι να συνεισφέρουν στην πρόοδο και στην ευημερία της μονάδας εστίασης ή φιλοξενίας, υποστηρίζει ο M. Sturman.



## 2.5. Σπουδαιότητα της Ικανοποίησης

Πολλές μελέτες έχουν εστιάσει στη σχέση μεταξύ ικανοποίησης πελάτη σε επίπεδο επιχείρησης και απόδοσης. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη παρέχει μια ποικιλία οικονομικών οφελών στην επιχείρηση. Για παράδειγμα, η ικανοποίηση του πελάτη έχει βρεθεί να αυξάνει τα έσοδα, καθιστά τη ζήτηση πιο ανελαστική και μειώνει τις δαπάνες για νέους πελάτες και την ενασχόληση με τη φτωχή ποιότητα, τις ατέλειες και τις διαμαρτυρίες (Anderson et al., 1997).

Απεικονίζοντας αυτά τα οφέλη, η ικανοποίηση πελατών έχει βρεθεί να βελτιώνει την μακροπρόθεσμη χρηματοοικονομική απόδοση των επιχειρήσεων, να αυξάνει την κερδοφορία της επιχείρησης και να ενισχύει την αξία της επιχείρησης στην αγορά (Aaker and Jacobson, 1994).

Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται άμεσα με τη διατήρηση των πελατών δεδομένου ότι η ικανοποίηση είναι ο σημαντικότερος παράγοντας της πιστότητας των πελατών (customer loyalty). Όλα αυτά είναι πολύ σημαντικά αν λάβουμε υπόψη ότι η πιστότητα των πελατών είναι ο πιο σημαντικός συνδετικός κρίκος για τη διατήρηση πελατών και η διατήρηση είναι κρίσιμη για τη μακροπρόθεσμη οικονομική επιτυχία μιας εταιρίας (Aaker and Jacobson, 1994).

Οι Hoyer and MacInnis (2001) βασίζουν τον ορισμό τους για τη διατήρηση στην ικανοποίηση και την ανάγκη για ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι λιγότερο δαπανηροί για να διατηρηθούν, λιγότερο ευαίσθητοι στις αλλαγές της τιμής και παρέχουν τη θετική διαφήμιση. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις που ικανοποιούν με συνέπεια τους πελάτες απολαμβάνουν υψηλότερα επίπεδα διατήρησης και αποδοτικότητας. Υπάρχουν σημαντικά στοιχεία που υποστηρίζουν την άποψη ότι η ικανοποίηση των πελατών είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία των οργανισμών και ότι η ικανοποίηση του πελάτη συνδέεται με τα κέρδη. Στις βιομηχανίες παροχής υπηρεσιών, όταν η δυσαρέσκεια από την εξυπηρέτηση παρουσιαστεί, οι πελάτες ίσως συμμετάσχουν σε δραστηριότητες ενάντια στον οργανισμό, όπως στην αρνητική διάδοση πληροφοριών για τον οργανισμό από στόμα σε στόμα, στην έξοδο ή και στην άμεση υποβολή παραπόνων στην επιχείρηση (Hoyer and MacInnis, 2001).

Στις δυο πρώτες περιπτώσεις ο οργανισμός έχει συνήθως λιγότερο έλεγχο και βρίσκεται στο έλεος του πελάτη. Ωστόσο αν ο οργανισμός έχει επίγνωση της αποτυχίας των υπηρεσιών, τα μέτρα που έλαβε για την αντιμετώπιση αυτής μπορεί σταδιακά να μετατρέψουν το δυσαρεστημένο πελάτη σε ικανοποιημένο. Πράγματι, οι Blodget et al. (1995) υποστηρίζουν ότι οι φορείς παροχής υπηρεσιών θα έπρεπε να ενθαρρύνουν τους πελάτες που είναι δυσαρεστημένοι να διαμαρτύρονται και να ζητούν αποζημίωση, έτσι ώστε η επιχείρηση να έχει την ευκαιρία να αντιμετωπίσει τα προβλήματα και να διατηρήσει τους πελάτες αυτούς. Υπάρχουν στοιχεία που δείχνουν ότι η αποκατάσταση μιας αποτυχημένης εξυπηρέτησης συνεισφέρει στην αξιολόγηση των πελατών για την εξυπηρέτηση και τον οργανισμό (Hoyer and MacInnis, 2001).

Ωστόσο, οι Hart et al.(1990) επισημαίνουν ότι το ήμισυ των πελατών που μελέτησαν ήταν περισσότερο αρνητικό για τον οργανισμό αφού είχαν διαμαρτυρηθεί σε αυτόν. Τη γνώση του πώς να ενεργούν κατά τη διαδικασία ανάκτησης, τι να λένε, τι να κάνουν και την έκταση της ανησυχίας που θέλουν να εκφράσουν θα έπρεπε ένας οργανισμός να δώσει στον διαμαρτυρόμενο πελάτη που εμφανίζεται και παίζει σημαντικό ρόλο στη διαδικασία ανάκτησης. Έτσι, ενώ αναγνωρίζεται ότι η αποτελεσματική ανάκτηση από τις αποτυχίες εξυπηρέτησης είναι σημαντική, είναι πολύ λιγότερο κατανοητός ο τρόπος με τον οποίο ένας οργανισμός θα πρέπει να προσπαθήσει να συνεισφέρει σε αυτό.

Οι Goodwin and Ross (1992) και Blodget et al. (1997) επισημαίνουν ότι όταν η εξυπηρέτηση «διαλυθεί», η επιπλέον φροντίδα λαμβάνεται προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι ο πελάτης αντιμετωπίζεται κατάλληλα (κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αποκατάστασης της εξυπηρέτησης), επειδή αυτό μπορεί να έχει σημαντική επίδραση στο πόσο ικανοποιημένος είναι ο πελάτης με την όλη διαδικασία και κατ' επέκταση και τον οργανισμό τον ίδιο. Πράγματι, οι Blodgett et al. (1997) υποστηρίζουν ότι το «τελικό αποτέλεσμα μια διαμαρτυρίας ενός πελάτη μπορεί να είναι καταστροφικό αν ο εργαζόμενος συμπεριφερθεί με αγένεια», ακόμα και αν ο πελάτης έχει λάβει κάποια μορφή αποζημίωσης.

Για να επιτευχθεί το υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη, οι εταιρίες πρέπει να καταλάβουν τους παράγοντες που επηρεάζουν τις προσδοκίες των πελατών. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι (Hoyer and MacInnis, 2001):

- Οι από στόμα σε στόμα πληροφορίες που σχετίζονται με τις παρεχόμενες υπηρεσίες αφού κάποιες φορές οι πελάτες φοβούνται να δοκιμάσουν νέες υπηρεσίες και για αυτό το λόγο αναζητούν σχετικές πληροφορίες από έμπειρους πελάτες.
- Προσωπικές ανάγκες και προτιμήσεις που σχετίζονται με τις διαφορές στην κοινωνική τάξη, στην εκπαίδευση, στην οικογένεια, στη θρησκεία, στην κουλτούρα, τη προσωπική ζωή, κτλ.
- Προηγούμενη εμπειρία που είναι η προσωπική εμπειρία για τις υπηρεσίες που οι πελάτες έχουν δεχτεί. Αν μια εταιρία παρέχει επιπλέον υπηρεσίες στους πελάτες της, τότε αυτοί θα προσδοκούν να τις δεχτούν πάλι την επόμενη φορά. Επίσης, οι πελάτες αναμένουν άλλες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών να παρέχουν τέτοιες υπηρεσίες.
- Εξωτερική επικοινωνία είναι μια διαφήμιση που μια εταιρία για να δώσει πληροφορίες στους πελάτες και να χτίσει την εικόνα της. Αυτές οι πληροφορίες βοηθάνε τους πελάτες να χτίσουν προσδοκίες ως προς τις υπηρεσίες.
- Η διαδικασία ικανοποίησης του πελάτη, μια εταιρεία μπορεί να ικανοποιήσει τον πελάτη με πολλούς τρόπους, όπως η παροχή στους πελάτες καλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών, ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών και δημιουργία επικοινωνίας μαζί τους.

## 2.6 Σχέση μεταξύ Ποιότητας & Ικανοποίησης

Οι όροι «Ποιότητα» και «Ικανοποίηση» σύμφωνα με τον Oliver (1997) σχετίζονται, αλλά δεν είναι ταυτόσημοι. Η υψηλή ποιότητα υπηρεσιών συνήθως συνδέεται με ικανοποιημένους πελάτες και η χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών συνδέεται με δυσαρεστημένους πελάτες, χωρίς όμως αυτό να είναι πάντα ο κανόνας. Και αυτό, γιατί οι εκτιμήσεις σχετικά με την ικανοποίηση γίνονται βάσει των προσωπικών προσδοκιών. Έτσι είναι αδύνατον υπηρεσίες οι οποίες δεν είναι ποιοτικές να ικανοποιούν μια μερίδα καταναλωτών, όταν είναι αυτό το οποίο περιμένουν.

Από την άλλη μεριά, καταναλωτές με υψηλές προσδοκίες είναι δυνατόν να μην μείνουν ικανοποιημένοι, ακόμη και με καλή ποιότητα υπηρεσιών. Είναι συνεπώς πολύ σημαντικό τα ξενοδοχεία να είναι πολύ προσεκτικά στο μόνιτοινγκ των υποσχέσεων. Διαφήμιση η οποία αυξάνει τις προσδοκίες μπορεί να έχει μόνο βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα. Καταναλωτές οι οποίοι θα έχουν υψηλές προσδοκίες είναι πιθανόν να μείνουν δυσαρεστημένοι (Oliver, 1997).

Δυσανεστημένος καταναλωτής συνεπάγεται σε κάποιες από τις παρακάτω περιπτώσεις (Oliver, 1997):

- Να σταματήσει να είναι πελάτης, χωρίς κάποιο επιπλέον παράπονο.
- Να συνεχίσει να είναι πελάτης και να κάνει παράπονα.
- Να σταματήσει να είναι πελάτης και να αναπτύξει αρνητική επικοινωνία (πχ. Αρνητικά σχόλια).

Είναι κατανοητό ότι η τελευταία περίπτωση είναι και η πιο δυσάρεστη για τον οργανισμό, αφού η αρνητική ανεπίσημη επικοινωνία είναι πολύ δύσκολο να αντιμετωπιστεί. Σύμφωνα με τον Oliver (1997), οι διαφορές μεταξύ των όρων ποιότητα και ικανοποίηση συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία:

- Η εκτίμηση ποιότητας δεν απαιτεί πάντα προσωπική εμπειρία.
- Το αντίθετο συμβαίνει με την ικανοποίηση, η οποία απαιτεί προσωπική εμπειρία από τη χρήση μιας υπηρεσίας.
- Η ποιότητα κρίνεται έναντι κάποιων προκαθορισμένων σταθερών (πχ. Το καλύτερο προϊόν/υπηρεσία)
- Εκτίμηση της ποιότητας είναι μια διανοητική διαδικασία, ενώ η έκφραση της ικανοποίησης είναι διανοητική, αλλά και συναισθηματική διαδικασία.
- Οι εκτιμήσεις σχετικά με την ποιότητα είναι συνήθως μακράς διάρκειας, ενώ οι εκτιμήσεις για την ικανοποίηση διαρκούν συνήθως για συντομότερο χρονικό διάστημα.

## 2.7. Ποιότητα στην Παροχή Υπηρεσιών

### 2.7.1. Εννοιολογικό Περιεχόμενο της Ποιότητας

Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών έχει αναδειχθεί σε κυρίαρχη στρατηγική επιλογή για κάθε επιχείρηση που προσπαθεί να επιβιώσει και να αναπτυχθεί στο ιδιαίτερα ρευστό και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον της σύγχρονης παγκοσμιοποιημένης οικονομίας. Σύμφωνα με τους Morgan και Piercy (1992), στην εποχή μας η ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών αντιμετωπίζεται ως ένα από τα πιο σημαντικά ζητήματα που θα πρέπει να αξιολογείται και να λαμβάνεται οπωσδήποτε υπόψη στις στρατηγικές και τα πλάνα που υιοθετούν όλες οι επιχειρηματικές μονάδες, ενώ όπως υποστηρίζει ο Oakland (2004), κάθε επιχείρηση που αποσκοπεί στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας, της ευελιξίας και της αποτελεσματικότητας της, οφείλει να ενσωματώσει την ποιότητα σε όλα τα επίπεδα οργάνωσής της.

Η ποιότητα λόγω της σημασίας της έχει απασχολήσει εκτεταμένα την εγχώρια και την διεθνή βιβλιογραφία. Σε αυτήν περιλαμβάνεται μια πληθώρα ορισμών που έχουν κατά καιρούς διατυπωθεί για αυτήν όπως (Δερβιτσιώτης, 2005):

- «Η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι η συμμόρφωσή του σύμφωνα με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του» (Crosby, 1979).
- «Ποιότητα είναι η ικανοποίηση των πελατών και όχι η προστασία από δυσάρεστες καταστάσεις» (Garvin, 1988).
- «Η ποιότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας εξαρτάται από την καταλληλότητά του για χρήση» (Juran, 1984).
- «Η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σχετίζεται με την προβλέψιμη ομοιομορφία και αξιοπιστία του σε χαμηλό κόστος και την καταλληλότητά του στην αγορά» (Deming, 1986).

Σύμφωνα με τον ορισμό που δίνει το British Standards Institute (1983), η ποιότητα οριοθετείται «ως το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, οι οποίες βασίζονται στην δυνατότητά της να

ικανοποιήσει συγκεκριμένες εκφρασμένες ανάγκες», ενώ κατά την άποψη του Wyckoff (1984), η ποιότητα ορίζεται «ως ο βαθμός υπεροχής/εξαιρετικής επίδοσης που επιδιώκεται, και ο έλεγχος της μεταβλητότητας στην επίτευξή αυτής της υπεροχής στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών». (Σωτηριάδης, 2000). Τέλος, ο Kotler (2000) αναδεικνύοντας τον ρόλο των πελατών, θεωρεί πως την ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας συγκροτούν εκείνα τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας, τα οποία συμμορφούνται με συγκεκριμένες προδιαγραφές ικανοποιούν απόλυτα ή υπερβαίνουν τις προσδοκίες των πελατών (Δερβιτσιώτης, 2005).

Όπως προκύπτει από τους παραπάνω ορισμούς, η έννοια της ποιότητας είναι υποκειμενική και σε μεγάλο βαθμό εξαρτώμενη από την οπτική γωνία με την οποία αυτή προσεγγίζεται, είτε από την πλευρά της επιχείρησης είτε από εκείνην του πελάτη. Η ερμηνεία που δίνει ένας επιχειρηματίας - παραγωγός στον όρο ποιότητα αφορά στην δυνατότητα της διαδικασίας παραγωγής να ανταποκριθεί και να συμμορφωθεί με τις προδιαγραφές ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, με δεδομένα το κόστος παραγωγής και την αναμενόμενη ζήτηση. Αντίθετα για τον πελάτη - καταναλωτή, ο όρος ποιότητα σχετίζεται με την ικανότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας να ικανοποιεί τις προσωπικές ανάγκες και προσδοκίες του από αισθητική, λειτουργική και οικονομική άποψη. Σε μια απλουστευμένη εκδοχή, που αντιπροσωπεύει πολλούς καταναλωτές η ποιότητα συνοψίζεται στην φράση ότι «αγοράζεις αυτό που πληρώνεις» ή αλλιώς «ότι πληρώσεις, παίρνεις» (Σιώμκος, 1994).

### *2.7.2. Η Σημασία της Ποιότητας στην Παροχή Υπηρεσιών*

Η ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών αποτελεί ένα ζήτημα στρατηγικής σημασίας με ευεργετικές συνέπειες για το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης ή οργανισμού. Σύμφωνα με την άποψη του Stebbing (1990), ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας είναι τόσο σημαντικό για έναν οργανισμό, όσο σημαντική είναι και η ασφάλεια ζωής για τον «αρχηγό» μιας οικογένειας. Με τον ίδιο τρόπο δηλαδή, που η ασφαλιστική κάλυψη θα βοηθήσει μια οικογένεια να ανταπεξέλθει στις δυσκολίες που θα εμφανιστούν εάν συμβεί κάτι απρόοπτο στον «αρχηγό» της οικογένειας, έτσι και ένα

κατάλληλα σχεδιασμένο σύστημα διοίκησης προσανατολισμένο στην ποιότητα, μπορεί να βοηθήσει αποτελεσματικά κάθε οργανισμό να προσαρμοστεί και να ανταποκριθεί σε απρόβλεπτα γεγονότα και ανεπιθύμητες καταστάσεις (Σιώμκος, 1994).

Τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί το ενδιαφέρον των ακαδημαϊκών αλλά και των επιχειρηματιών για την ποιότητα υπηρεσιών, λόγω της ιδιαίτερα μεγάλης σημασίας που αυτή διαδραματίζει σε μια σειρά κρίσιμων ζητημάτων για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Σύμφωνα με τον Schwartz (1995), η ποιότητα υπηρεσιών έχει γίνει η διεθνής γλώσσα επικοινωνίας της παγκόσμιας επιχειρηματικότητας. Στις μέρες μας ολοένα και περισσότεροι οργανισμοί και επιχειρήσεις του Δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα στοχεύουν στην διαρκή βελτίωση της ποιότητας των από μέρους τους υπηρεσιών, αναγνωρίζοντας την καίρια συμβολή της στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τους και διαμέσου αυτής στην εξασφάλιση ευνοϊκών συνθηκών βιωσιμότητας (Σιώμκος, 1994).

Σύμφωνα με τα όσα υποστηρίζει ο Crosby (1979), σε ένα δυναμικό και ασταθές οικονομικό περιβάλλον, όπου επικρατεί έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων, η ποιότητα αναγνωρίζεται ως ο καθοριστικότερος παράγοντας για την προσφορά ανταγωνιστικών υπηρεσιών, μολονότι η δημιουργία και η διατήρησή της απαιτούν χρόνο, υπομονή, επιμονή και απερίσπαστη αφοσίωση. Άλλωστε δεν είναι τυχαίο ότι στην εποχή μας, οι πιο γνωστές, καταξιωμένες και κερδοφόρες επιχειρήσεις σε διεθνές επίπεδο διαφημίζουν και προωθούν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους προβάλλοντας την ποιότητα και την αξιοπιστία τους, παρά την τιμή τους (Σιώμκος, 1994).

Η ποιότητα υπηρεσιών ως στρατηγική επιλογή είναι συνυφασμένη με μια σειρά θετικών αποτελεσμάτων όπως, η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών, η βελτίωση της εμπιστοσύνης τους, η θετική δημοσιότητα από στόμα σε στόμα, η αυξημένη απόδοση του προσωπικού, η μείωση του λειτουργικού κόστους, η ενίσχυση της κερδοφορίας, η διερεύνηση του μεριδίου της αγοράς και η βελτίωση των οικονομικών μεγεθών. Με άλλα λόγια η διατήρηση υψηλού επιπέδου ποιότητας υπηρεσιών εξασφαλίζει σε μια επιχείρηση ένα συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, αυξάνοντας την παραγωγικότητα της, βελτιώνοντας την απόδοσή της και ενισχύοντας την φήμη και την αξιοπιστία της (Σιώμκος, 1994).

Ειδικότερα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, η στρατηγική σημασία της ποιότητας στην παροχή υπηρεσιών και ο καταλυτικός της ρόλος αναγνωρίζονται από το σύνολο των εμπλεκόμενων στην διαδικασία προσφοράς και ζήτησης τουριστικών υπηρεσιών (Δερβιτσιώτης, 2005):

- Οι πελάτες επιδεικνύουν ενδιαφέρον για την ποιότητα επειδή αναζητούν αξιόπιστες υπηρεσίες προσπαθώντας να ικανοποιήσουν δεδομένες ανάγκες. Στο πλαίσιο αυτό εκτιμούν ιδιαίτερα την προσωπική επαφή, την αυξημένη φροντίδα, την ευγενική συμπεριφορά κατά την εξυπηρέτηση αλλά και την ύπαρξη μιας ικανοποιητικής σχέσης ανάμεσα στην αξία του προσφερόμενου προϊόντος και του αντίτιμου που απαιτείται για την απόκτησή του.
- Οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους ενδιαφέρονται για την ποιότητα επειδή αναγνωρίζουν ότι αυτή αποτελεί ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που είναι πολύ δύσκολο να αντιγραφεί και το οποίο εδραιώνει την εικόνα την επιχείρησης, οδηγώντας σε καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα. Επίσης θεωρούν πως βελτιώνει την σχέση με τους εργαζόμενους εξασφαλίζοντας καλύτερο συντονισμό και επικοινωνία που αποφέρει μείωση του λειτουργικού κόστους και αύξηση της παραγωγικότητας.
- Οι εργαζόμενοι ενδιαφέρονται εξίσου για την ποιότητα, διότι προσβλέπουν στο αίσθημα εργασιακής ασφάλειας και ικανοποίησης που δημιουργεί κάθε ποιοτικό εργασιακό περιβάλλον. Επίσης αποδέχονται την συμβολή της στη δημιουργία πιστών και επαναλαμβανόμενων πελατών, οι οποίοι επιδεικνύουν μεγαλύτερο σεβασμό και περισσότερη ανεκτικότητα σε ενδεχόμενα λάθη και παραλείψεις του προσωπικού.

Είναι γεγονός ότι τα ξενοδοχειακά προϊόντα που προσφέρονται στην τουριστική αγορά παρουσιάζουν σχετικά μικρή διαφοροποίηση, ως προς τα χειροπιαστά τους χαρακτηριστικά (κτίρια, εγκαταστάσεις, εξοπλισμοί, παροχές κλπ). Αντίθετα στο πεδίο της εξυπηρέτησης και της παροχής υπηρεσιών έχουν διαπιστωθεί σημαντικές αποκλίσεις και μεγάλες διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων, γεγονός που υποδηλώνει την ύπαρξη σημαντικών περιθωρίων για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από την βελτίωση της



ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η πραγματικότητα αυτή ωθεί τις περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στο να προσαρμόσουν την στρατηγική τους με τέτοιο τρόπο που να αναδεικνύεται η ποιότητα υπηρεσιών ως πρώτος στόχος ύψιστης προτεραιότητας (Σιώμκος, 1994).

## 3. ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

### 3.1 Έννοιες & Ορισμοί

Ο συνδυασμός υλικών αγαθών και άυλων υπηρεσιών που προσφέρονται από ένα ξενοδοχείο ως μία ενιαία οντότητα ονομάζεται ξενοδοχειακό προϊόν. Σύμφωνα με τους Ρούπα και Λαλούμη (1998), το ξενοδοχειακό προϊόν αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του συνολικού τουριστικού προϊόντος ενός προορισμού και προκύπτει ως το αποτέλεσμα της δημιουργικής σύνθεσης διαφόρων επιμέρους προϊόντων, υπηρεσιών και παραγόντων όπως:

- Το φυσικό και το ανθρωπογενές περιβάλλον
- Η φήμη της περιοχής που εδρεύει το ξενοδοχείο
- Ο αρχιτεκτονικός διάκοσμος και η διαρρύθμιση των εγκαταστάσεων
- Η τοποθεσία, η θέα, η καθαριότητα και οι παρεχόμενες ανέσεις και ευκολίες
- Το φαγητό, τα ποτά και τα λοιπά προσφερόμενα υλικά αγαθά
- Η εξυπηρέτηση, η ευγένεια, η προθυμία και ο επαγγελματισμός του προσωπικού
- Η μουσική, η διασκέδαση και οι επιλογές αναψυχής

Οι Jones και Lockwood (1989) προσεγγίζουν το ξενοδοχειακό προϊόν, ως ένα συνολικά εμπορεύσιμο προϊόν που προσφέρεται από επιχειρήσεις παροχής φιλοξενίας, οι οποίες διαθέτουν τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες τους προς πώληση, είτε μεμονωμένα είτε σε διάφορους συνδυασμούς. Στην προσέγγισή τους αναδεικνύουν την έννοια της φιλοξενίας, κάνοντας λόγο για φιλοξενούμενους και όχι για πελάτες, ενώ παράλληλα υιοθετούν την αντίληψη ότι τα βασικά δομικά στοιχεία που απαρτίζουν το ξενοδοχειακό προϊόν και το διαμορφώνουν σε μια συνολική επιχειρηματική ιδέα είναι (Jones και Lockwood, 1989; Σωτηριάδης, 2000):

- Η περιοχή και η θέση εγκατάστασης του ξενοδοχείου

- Οι υποδομές και οι εγκαταστάσεις, όπως τα δωμάτια, οι κοινόχρηστοι χώροι, τα εστιατόρια, τα μπαρ, οι αίθουσες και οι χώροι αναψυχής (πισίνες, γήπεδα, κλπ.).
- Η παροχή υπηρεσιών και οι διάφορες εξυπηρετήσεις, που αναφέρονται στο εύρος και στην διαθεσιμότητα των παρεχομένων υπηρεσιών, αλλά και στο είδος και στην ποιότητά τους με όρους καλαισθησίας, ταχύτητας και αποτελεσματικότητας.
- Η εικόνα ή αλλιώς ο τρόπος που παρουσιάζεται και ο τρόπος που γίνεται αντιληπτή από το κοινό η επιχείρηση.
- Η τιμή, η οποία εκφράζει την αξία που δίνουν ως αντάλλαγμα οι ικανοποιημένοι πελάτες για την αγορά των τεσσάρων παραπάνω στοιχείων.

Από πλευράς μάρκετινγκ, ο σχεδιασμός και η τελική διαμόρφωση ξενοδοχειακών προϊόντων από τους παραγωγούς ξενοδοχειακών υπηρεσιών πραγματοποιείται με σκοπό την ανάπτυξη της εκάστοτε επιχείρησης και την αύξηση του μεριδίου αγοράς, αξιοποιώντας την θεωρητική ανάλυση που έχει προταθεί από τον Kotler (1984). Με βάση την συγκεκριμένη θεωρία που ισχύει για όλα ανεξαιρέτως τα προϊόντα και εστιάζει στην τρισδιάστατη συγκρότηση τους, το ξενοδοχειακό προϊόν αποτελείται από τα εξής τρία επίπεδα (Middleton et al., 2009):

- Τον πυρήνα του προϊόντος (core product). Δηλαδή την βασική υπηρεσία ή ωφέλεια που προσφέρεται από την επιχείρηση με τρόπο που να ανταποκρίνεται σε δεδομένες ανάγκες ή επιθυμίες των πελατών – στόχων και υπό αυτήν την έννοια έχει άυλο χαρακτήρα, αφού στο επίπεδο αυτό πρόκειται απλά για μία ιδέα. (π.χ. ξεκούραση, αναψυχή, απόδραση, κλπ.)
- Το απτό προϊόν (tangible product). Πρόκειται για την μετάφραση της παραπάνω ιδέας σε συγκεκριμένη προσφορά με απτά χαρακτηριστικά (π.χ. τα δωμάτια, η θέα, τα καταστήματα, οι χώροι αναψυχής και διασκέδασης, κλπ.), η οποία πωλείται στον πελάτη ως αντάλλαγμα για τα χρήματα που πρόκειται να καταβάλλει.
- Το επαυξημένο προϊόν (augmented product), το οποίο περιλαμβάνει κάθε είδους στοιχείο, το οποίο μπορεί να ενσωματωθεί στο απτό προϊόν

προκειμένου να του προσθέσει αξία και να το καταστήσει ελκυστικότερο και επικρατέστερο έναντι του υπάρχοντος ανταγωνισμού (π.χ. ποτό καλωσορίσματος, δωρεάν φύλαξη παιδιών, ή δωρεάν εισιτήρια για θέατρο, κλπ.). Αντίθετα από ότι ισχύει με τα προηγούμενα επίπεδα στο επαυξημένο προϊόν, η έννοια της προστιθέμενης αξίας παρέχει την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να διαφοροποιηθούν και να ετεροπροσδιορίσουν τα προϊόντα τους με σκοπό υπερτερήσουν έναντι των υπολοίπων ανταγωνιστών τους.

Το ξενοδοχειακό προϊόν, όπως και όλα τα προϊόντα υπηρεσιών, συγκροτείται από μια σειρά επιμέρους λειτουργιών, διαδικασιών και στοιχείων από τον συνδυασμό των οποίων προκύπτει το τελικό αποτέλεσμα που εισπράττει ο πελάτης. Υπό αυτήν την έννοια η συνολική εμπειρία που αποκομίζει ο επισκέπτης ενός ξενοδοχείου κατά την παραμονή του, ή ακόμη και μετά από αυτήν προκύπτει ως το αποτέλεσμα του συνδυασμού μιας πληθώρας διαδοχικών και διαφορετικών εμπειριών, οι οποίες ενδεικτικά είναι οι εξής (Middleton et al., 2009):

- Οι πρώτες εντυπώσεις κατά την αναζήτηση του ξενοδοχείου μέσω ταξιδιωτικών οδηγών, διαφημιστικών φυλλαδίων, ιστοσελίδων στο διαδίκτυο, κλπ.
- Η εμπειρία κατά την διαδικασία της κράτησης, τηλεφωνικής ή διαδικτυακής.
- Η αρχική εντύπωση κατά την άφιξη στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου.
- Η εμπειρία της υποδοχής στην reception και η επαφή με το προσωπικό της.
- Η άποψη για το δωμάτιο και το εύρος των ανέσεων και εξυπηρετήσεων.
- Οι εμπειρίες από τις διαπροσωπικές επαφές και τις συναλλαγές με το προσωπικό.
- Οι εντυπώσεις από την εστίαση, την αναψυχή και τις συμπληρωματικές παροχές (διασκέδαση, άθληση, υπηρεσίες ομορφιάς, γραμματειακή υποστήριξη, κλπ.).
- Οι τελευταίες εμπειρίες κατά την διαδικασία της πληρωμής και της αναχώρησης.

- Οι εντυπώσεις από την μεταγενέστερη επικοινωνία που διατηρεί η επιχείρηση μέσω e-mail, αλληλογραφίας, κλπ.

Ο πολυσύνθετος χαρακτήρας του ξενοδοχειακού προϊόντος επηρεάζει άμεσα και τον τρόπο που γίνεται η τελική αξιολόγηση του από τον πελάτη. Πιθανή αστοχία ή αδυναμία εκπλήρωσης της ανάγκης ή της προσδοκίας που είχε ο επισκέπτης από ένα και μοναδικό συστατικό στοιχείο της ξενοδοχειακής προσφοράς, μπορεί να οδηγήσει σε συνολική αρνητική αξιολόγηση, εξ αιτίας μιας μεμονωμένης αρνητικής εμπειρίας. Η πραγματικότητα αυτή λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, οι οποίες προσαρμόζουν και εξελίσσουν τα προϊόντα τους φροντίζοντας, ώστε να υπάρχει προσεκτική συναρμογή των επιμέρους συστατικών στοιχείων που συνθέτουν το τελικό προϊόν, έτσι ώστε αυτό να ανταποκρίνεται στις επιθυμίες και τις προσδοκίες των πελατών τους (Middleton et al., 2009).

### **3.2 Δομή & Οργάνωση Ξενοδοχειακής Επιχείρησης**

Η παραγωγή και η διάθεση ξενοδοχειακών προϊόντων και υπηρεσιών πραγματοποιείται από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις με οικονομικούς όρους, στο πλαίσιο της γενικότερης επιχειρηματικής τους λειτουργίας. Άλλωστε τα ξενοδοχεία δεν είναι τίποτα άλλο παρά παραγωγικές μονάδες διαφόρων νομικών μορφών και σχημάτων (Α.Ε., Ο.Ε., Ε.Π.Ε., Ι.Κ.Ε., κλπ.), οι οποίες χαράζουν την στρατηγική τους και λαμβάνουν τις αποφάσεις τους με σκοπό την ενίσχυση της θέσης τους έναντι του ανταγωνισμού και την εξασφάλιση οικονομικής βιωσιμότητας, μέσα από την αύξηση των κερδών και του μεριδίου της αγοράς που κατέχουν (Ηγουμενάκης, 1991).

Απαραίτητη προϋπόθεση για να επιτευχθούν οι παραπάνω επιδιώξεις κάθε ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι η ύπαρξη κατάλληλης οργάνωσης. Από διοικητική σκοπιά η οργάνωση δεν αντιμετωπίζεται μονοδιάστατα αλλά ως μια διαδικασία που αποσκοπεί στην υλοποίηση στόχων μέσα από συγκεκριμένα και προκαθορισμένα διαδοχικά βήματα όπως (Κουτούζης, 1999):

- Καθορισμός θέσεων εργασίας και ομαδοποίηση λειτουργιών σε τμήματα με συγκεκριμένο καταμερισμό εργασιών και στοχοθεσία.

- Στελέχωση των θέσεων και των τμημάτων με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό.
- Δημιουργία οργανωτικού πλαισίου και καθορισμός σχέσεων ευθύνης και εξουσίας μεταξύ των εργαζομένων.

Μέσω της οργάνωσης επιτυγχάνεται ο αναγκαίος συντονισμός ενεργειών και δραστηριοτήτων μεταξύ των στελεχών και των επιμέρους τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης, με απώτερο σκοπό την ευόδωση των στόχων της. Υπό μια έννοια, η οργάνωση και τα βήματα που περιλαμβάνει συγκροτούν ένα απαραίτητο εργαλείο για την επίτευξη των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων που έχουν τεθεί μέσα από την διαδικασία της στοχοθεσίας. (Σταυρινούδης, 2006).

Η οργάνωση ενός ξενοδοχείου ποικίλει ανάλογα με την μορφή του, την κατηγορία του, το μέγεθος του, το αγοραστικό κοινό προς το οποίο απευθύνεται και την γενικότερη στρατηγική της διοίκησής του. Οι μορφές ξενοδοχειακής οργάνωσης έχουν μετεξελιχθεί με την πάροδο των ετών περνώντας από τα απλά διοικητικά μοντέλα των αρχών του 20ου αιώνα, στις σύνθετες οργανωτικές δομές με τα πολλά επίπεδα διοίκησης που υπάρχουν στις μέρες μας. Είναι χαρακτηριστική η περίπτωση πολλών ξενοδοχείων, τα οποία στα μέσα της δεκαετίας του 1990 επαναπροσδιόρισαν το οργανωτικά τους σχήματα, καταργώντας ολόκληρα επίπεδα οργάνωσης, με σκοπό την βελτίωση της επικοινωνίας και της ευελιξίας, μέσα από την δημιουργία μιας επίπεδης δομής, στην οποία οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων παρέμεναν υπόλογοι απέναντι στην διοίκηση αλλά με αυξημένες ευθύνες και αναβαθμισμένο ρόλο στην λήψη αποφάσεων. Ξεχωριστή περίπτωση αποτελούν τα μικρά ξενοδοχεία, στα οποία η διοικητική διάρθρωση είναι κατεξοχήν συγκεντρωτική, με τον υπεύθυνο της επιχείρησης που κατά κανόνα τυγχάνει και ιδιοκτήτης αυτής να αναλαμβάνει εξ' ολοκλήρου την ευθύνη λειτουργίας των περισσότερων τμημάτων. Το ίδιο δεν ισχύει για τα μεγάλα ξενοδοχειακά συγκροτήματα, στα οποία λόγω μεγέθους υιοθετούνται περισσότερο αποκεντρωμένα μοντέλα διοικητικής διάρθρωσης (Σταυρινούδης, 2006).

Όπως συμβαίνει σε κάθε επιχείρηση έτσι και στα ξενοδοχεία συνυπάρχουν δύο μορφές οργάνωσης που έχουν τυπικό και άτυπο χαρακτήρα. Η τυπική μορφή οργάνωσης είναι σαφής και διέπεται από κανόνες που

ρυθμίζουν τις σχέσεις του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση. Απαραίτητη προϋπόθεση για να λειτουργήσει με επιτυχία οποιαδήποτε μορφή τυπικής οργάνωσης είναι η βούληση του ανθρώπινου δυναμικού να συνεργαστεί αρμονικά για την επίτευξη των κοινών επιχειρηματικών στόχων. Παράλληλα με την τυπική διαμορφώνεται και μια άτυπη μορφή οργάνωσης που προκύπτει ως το αποτέλεσμα δράσεων και ενεργειών στις οποίες προβαίνουν ομάδες εργαζομένων που επιδιώκουν να καλύψουν προσωπικές ανάγκες ή να προασπίσουν ατομικά ή συλλογικά συμφέροντα (Σταυρινούδης, 2006).

Η τυπική μορφή οργάνωσης κάθε ξενοδοχειακής επιχείρησης αποτυπώνεται στο οργανόγραμμα της. Εκεί απεικονίζονται όλα τα επιμέρους τμήματα λειτουργίας και η διοικητική ιεραρχία με τα διαφορετικά επίπεδα διοίκησης που συγκροτούν την εκάστοτε οργανωτική δομή. Ταυτόχρονα μέσω του οργανογράμματος δηλώνεται η θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος μέσα στην επιχείρηση, αλλά και οι επικοινωνιακοί του δεσμοί καθώς και οι σχέσεις ευθύνης και εξουσίας που αναπτύσσει με τους υπόλοιπους εργαζόμενους και την διοίκηση. Η μορφή που παρουσιάζει το οργανόγραμμα ενός ξενοδοχείου διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της, ενώ εξίσου συνηθισμένη είναι η πρακτική να συντάσσει κάθε επιμέρους τμήμα το δικό του ξεχωριστό οργανόγραμμα (Χυτήρης, 2002).

Όσο τα περισσότερα ξενοδοχειακά συγκροτήματα, ανάλογα με το μέγεθος, τον τύπο, την κατηγορία, και τις υπηρεσίες που παρέχουν διαθέτουν περισσότερο σύνθετη και πιο εξειδικευμένη τμηματοποίηση, με τμήματα όπως μάρκετινγκ, δημοσίων σχέσεων, ασφάλειας, μηχανοργάνωσης, κλπ. Ακολουθεί μια συνοπτική παράθεση των πιο σημαντικών τμημάτων που απαντώνται σε μία ξενοδοχειακή μονάδα (Χυτήρης, 2002):

- Τμήμα Προσωπικού: Η βασική αποστολή του συγκεκριμένου τμήματος είναι η υλοποίηση της πολιτικής της επιχείρησης σε σχέση με τα ζητήματα που αφορούν στο ανθρώπινο δυναμικό του ξενοδοχείου. Στο πεδίο ευθύνης του τμήματος εμπίπτουν η προσέλκυση και η επιλογή του κατάλληλου προσωπικού, η αξιολόγηση της απόδοσής του, η κατάρτιση και η εκπαίδευσή του, η εφαρμογή κινήτρων και συστημάτων ανταμοιβής, η εξασφάλιση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο και γενικότερα η βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου της επιχείρησης.

- Τμήμα Οικονομικής Διαχείρισης: Ανάλογα με το μέγεθος του ξενοδοχείου το συγκεκριμένο τμήμα μπορεί να απαρτίζεται από επιμέρους τμήματα όπως λογιστήριο, τμήμα μισθοδοσίας, τμήμα προμηθειών, τμήμα αποθήκης, κλπ. Οι αρμοδιότητες του Τμήματος περιλαμβάνουν την σύνταξη και την παρακολούθηση του προϋπολογισμού της επιχείρησης, την ανάλυση και τον έλεγχο των οικονομικών δεδομένων και των χρηματοροών, τον έλεγχο και την εποπτεία των οικονομικών λειτουργιών όπως η είσπραξη εσόδων, οι πληρωμές οφειλών, η μισθοδοσία, η συνεργασία με τράπεζες και πιστωτικά ιδρύματα καθώς και κάθε άλλο ζήτημα οικονομικής φύσεως.
- Τμήμα Πωλήσεων και Μάρκετινγκ: Η διατήρηση και η αύξηση των πωλήσεων και του μεριδίου αγοράς της επιχείρησης είναι ο πρωταρχικός στόχος του τμήματος. Από πλευράς μάρκετινγκ επιδιώκεται η αύξηση της ζήτησης και η προσέλκυση πελατών μέσα από στοχευμένες ενέργειες προώθησης του προϊόντος του ξενοδοχείου. Στο ίδιο πλαίσιο εντάσσεται το πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων και διαφήμισης της επιχείρησης που καταρτίζεται έπειτα από διαρκή έρευνα των τάσεων της αγοράς, όπως αυτές διαμορφώνονται ανάλογα με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών.
- Τμήμα Δωματίων και Υποδοχής Πελατών: Είναι συχνά το πολυπληθέστερο τμήμα σε ένα ξενοδοχείο και ένα από τα πιο νευραλγικά, δεδομένου ότι έχει ως κύρια αποστολή του την εξυπηρέτηση του πελάτη, με τον οποίο άλλωστε αναπτύσσει σχέσεις προσωπικής επαφής και επικοινωνίας. Οι υπάλληλοι του τμήματος υποδοχής είναι υπεύθυνοι για την πραγματοποίηση κρατήσεων και την υποστήριξη των πελατών κατά την άφιξη, την παραμονή και την αναχώρησή τους από το ξενοδοχείο. Επίσης παρέχουν πληροφόρηση για τις παροχές, τις υπηρεσίες, τις δραστηριότητες και τις εκδηλώσεις του ξενοδοχείου εκπροσωπώντας στην ουσία την ίδια την επιχείρηση. Το τμήμα δωματίων ή αλλιώς οροφοκομίας μεριμνά για την καθαριότητα την τάξη, την συντήρηση, την ευπρέπεια και την καλή διαχείριση των δωματίων και των κοινοχρήστων χώρων του ξενοδοχείου (Καπίκη, 1998).



- **Επισιτιστικό Τμήμα (Τροφίμων και Ποτών):** Πρόκειται για το τμήμα που είναι επιφορτισμένο με την οργάνωση, την διαχείριση και την εύρυθμη λειτουργία των μονάδων παρασκευής και προσφοράς υπηρεσιών εστίασης που λειτουργούν μέσα στο ξενοδοχείο, όπως τα εστιατόρια, τα μπαρ, τα καφέ-αναψυκτήρια και η κουζίνα. Στις αρμοδιότητες του τμήματος περιλαμβάνονται η αγορά, η διακίνηση, η προετοιμασία, η παρασκευή και το σερβίρισμα φαγητού και ποτών στους πελάτες, τηρώντας όλες τις προβλεπόμενες απαιτήσεις υγιεινής και ασφάλειας του εξοπλισμού, των σκευών και των υλικών που χρησιμοποιούνται. Επίσης υποστηρίζει και άλλες συμπληρωματικές υπηρεσίες, όπως συνέδρια, δεξιώσεις, ή το σερβίρισμα στα δωμάτια (room service).
- **Τμήματα Υποστήριξης:** Σε αυτά περιλαμβάνονται το τμήμα μηχανοργάνωσης, το τμήμα ασφάλειας, το τμήμα συντήρησης και τεχνικών υπηρεσιών, κ.α. Πρόκειται για μια σειρά τμημάτων, τα οποία λειτουργώντας στον τομέα ευθύνης τους υποστηρίζουν την γενικότερη λειτουργία της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Το εύρος και το πλήθος των τμημάτων αυτών είναι συνάρτηση του μεγέθους του ξενοδοχείου.
- **Διεύθυνση:** Στην κορυφή οποιουδήποτε οργανωτικού σχήματος ενός ξενοδοχείου βρίσκεται η Διεύθυνσή του, η οποία λαμβάνει τις σημαντικότερες αποφάσεις σχετικά με την στρατηγική, την διοίκηση, την οργάνωση και την λειτουργία της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Η Διεύθυνση του ξενοδοχείου θέτει στόχους και προγραμματίζει συγκεκριμένα πλάνα ενεργειών και δράσεων για την επίτευξή τους, ελέγχοντας και αξιολογώντας παράλληλα τα σχετικά αποτελέσματα σε ετήσια βάση. Συντονίζει, υποστηρίζει και εποπτεύει την λειτουργία όλων των τμημάτων και του προσωπικού με σκοπό την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία της επιχείρησης. Η επιλογή του καταλληλότερου διοικητικού και οργανωτικού σχήματος για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων. Ένας από αυτούς είναι η λειτουργική μορφή και η κατηγορία στην οποία πρόκειται να ανήκει ένα ξενοδοχείο, στοιχεία που αυτομάτως επιβάλλουν την συμμόρφωση με συγκεκριμένες κτιριοδομικές και

λειτουργικές απαιτήσεις που είναι γενικότερα γνωστές ως προδιαγραφές.

### **3.3. Η Κατάταξη των Ξενοδοχείων ως Δείκτης Ποιότητας Υπηρεσιών**

Το ελληνικό σύστημα κατάταξης των ξενοδοχείων σε κατηγορίες αστέρων και το σύνολο των προδιαγραφών που προαναφέρθηκαν δημιουργήθηκαν για τον ίδιο λόγο που έχουν θεσπισθεί και καθιερωθεί ανάλογα συστήματα κατάταξης από όλες τις χώρες παγκοσμίως. Αιτία δημιουργίας όλων αυτών των μοντέλων κατάταξης είναι η ανάγκη του υποψηφίου καταναλωτή ξενοδοχειακών υπηρεσιών να αναγνωρίζει εκ των προτέρων το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει ένα ξενοδοχείο, μέσω μιας διαδικασίας προτυποποίησης. Άλλωστε όπως υποστηρίζουν ο Choudhury (2012) και οι Tefera και Govender (2015), το πρώτο πράγμα που λαμβάνει υπόψη του ένας πελάτης όταν πρόκειται να κάνει μία κράτηση σε ένα ξενοδοχείο είναι η κατηγορία στην οποία αυτό ανήκει.

Τα συστήματα κατάταξης των ξενοδοχείων διαφέρουν σημαντικά από χώρα σε χώρα, αντανακλώντας τις διαφορές που υπάρχουν στην κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις προτιμήσεις και τις αξίες κάθε λαού (Yu, 1992). Σύμφωνα με τον Brook (1989), και τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού – W.T.O. (1985) υπάρχουν περισσότερα από 100 μοντέλα κατάταξης ξενοδοχείων επίσημου ή ανεπίσημου χαρακτήρα. Τα επίσημα συστήματα κατάταξης υιοθετούν ένα πλαίσιο υποχρεωτικών κανόνων και απαιτήσεων, η εφαρμογή του οποίου εποπτεύεται κατά κανόνα από εθνικούς και κυβερνητικούς οργανισμούς. Αντίθετα τα μη επίσημα συστήματα κατάταξης προωθούνται συνήθως από τουριστικούς συλλογικούς φορείς, ιδιωτικές επιχειρήσεις, εθνικές ή περιφερειακές ενώσεις αυτοκινήτων και η συμμετοχή σε αυτά πραγματοποιείται ως επί το πλείστον σε εθελοντική βάση (Narangajavana, 2007).

Η εφαρμογή συστημάτων κατάταξης στα τουριστικά καταλύματα δεν είναι επωφελής μόνον για τους καταναλωτές, προς τους οποίους λειτουργεί προστατευτικά. Σύμφωνα με τον Callan (2002), το σύνολο της τουριστικής βιομηχανίας και των εμπλεκόμενων στο τουριστικό κύκλωμα χρησιμοποιούν προς όφελός τους την κατηγοριοποίηση των καταλυμάτων, όπως για

παράδειγμα στο πεδίο του ανταγωνισμού για την παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών σε όσο το δυνατόν καλύτερες τιμές. Επίσης το κράτος και η πολιτεία αξιοποιούν την ύπαρξη των συστημάτων κατάταξης των καταλυμάτων για την άσκηση φορολογικής πολιτικής αλλά και για την καλύτερη εποπτεία του βαθμού συμμόρφωσης των επιχειρήσεων του κλάδου με τις βασικές απαιτήσεις υγιεινής, ασφάλειας για την προστασία του Δημόσιου συμφέροντος (Tefera και Govender, 2015).

Η εκτίμηση της ποιότητας των υπηρεσιών ενός ξενοδοχείου προτού αυτές καταναλωθούν δεν είναι εφικτή. Αλλά και μετά την κατανάλωση, οποιαδήποτε αξιολόγηση είναι ιδιαίτερα δύσκολη, δεδομένου ότι κάθε πελάτης βιώνει την εμπειρία της διαμονής με βάση την δική του υποκειμενική αντίληψη. Οι δυσκολίες αυτές αντιμετωπίζονται με την κατάταξη των καταλυμάτων σε κατηγορίες, αφού μέσω αυτών παρέχεται η δυνατότητα στον μελλοντικό επισκέπτη να σχηματίσει μια εικόνα για το είδος, το πλήθος και την αναμενόμενη ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών ενός ξενοδοχείου. Η κλίμακα διαβάθμισης των κατηγοριών κυμαίνεται συνήθως από το ένα μέχρι το πέντε, ενώ η πάγια πρακτική θέλει την ανώτατη κατηγορία να έχει το υψηλότερο αναμενόμενο επίπεδο ποιότητας υπηρεσιών και εγκαταστάσεων (Khan και Fasih, 2014).

Στις μέρες μας κυριαρχεί η αντίληψη που θέλει τις πλούσιες και πολυτελείς ξενοδοχειακές υπηρεσίες που κοστίζουν ακριβά να διακρίνονται για την αδιαμφισβήτητη υψηλή ποιότητά τους, σε τέτοιο βαθμό που να δικαιολογείται το υψηλό αντίτιμο για την απόκτησή τους. Επεκτείνοντας αυτή την συλλογιστική που ταυτίζει την ποιότητα με την πολυτέλεια ο Israeli (2002) εκτιμά πως η κατηγορία ενός ξενοδοχείου και η τιμή αγοράς των υπηρεσιών του αποτελούν μια καλή και αξιόπιστη ένδειξη του επιπέδου ποιότητας των υπηρεσιών που αυτό παρέχει.

Η παραπάνω άποψη ωστόσο προσκρούει στην επικρατούσα αντίληψη για την ποιότητα, η οποία συνδέεται περισσότερο με την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών και την εκπλήρωση των αναμενόμενων προσδοκιών τους. Ο Fernandez (2004), επιβεβαιώνοντας την σημασία της ποιότητας, υποστηρίζει ότι η σχέση της με την κατηγορία ενός ξενοδοχείου δεν είναι ευθύγραμμη. Με βάση τα αποτελέσματα σχετικής έρευνας που πραγματοποίησε σε 54 ξενοδοχεία της περιοχής Cantabria στην Ισπανία,

κατέληξε στο συμπέρασμα ότι παρά τις σημαντικές διαφορές που υπάρχουν στην παρεχόμενη ποιότητα μεταξύ ξενοδοχείων διαφορετικών κατηγοριών αστέρων, η κατάταξη τους σε κατηγορίες αστέρων δεν ανταποκρίνεται στην αντίστοιχη κατάταξη τους με βάση την ποιότητα υπηρεσιών που παρέχουν. Άε άλλα λόγια η ποιότητα δεν εκφράζεται τόσο από την κατηγορία ενός ξενοδοχείου, όσο από την παροχή της υπηρεσίας σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες του πελάτη (Fernandez, 2004).

Η παραπάνω προβληματική για την σχέση μεταξύ ποιότητας ξενοδοχειακών υπηρεσιών και συστημάτων κατηγοριοποίησης και κατάταξης των ξενοδοχειακών καταλυμάτων γίνεται επίκαιρη στις μέρες μας λόγω της πρωτεύουσας σημασίας που κατέχει πλέον η ποιότητα, ως αδιαμφισβήτητη αξία και ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για κάθε επιχειρηματική προσπάθεια. Το σύγχρονο μάρκετινγκ και ο έντονος ανταγωνισμός ωθούν τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην αναζήτηση μοντέλων τυποποίησης που να χρησιμεύουν ως εργαλεία για τη διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών τους. Στο πλαίσιο αυτό είναι καταλυτική η συμβολή ενός αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης, το οποίο να πιστοποιεί ότι η ποιότητα των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών ενός ξενοδοχείου ανταποκρίνονται σε ένα διεθνώς αναγνωρισμένο επίπεδο (W.T.O., 2014).

## 4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΝΗΣΟΥ ΛΕΥΚΑΔΑΣ

### 4.1. Σύντομη Περιγραφή του Νησιού

Η Λευκάδα θεωρείται από πολλούς ένα πανέμορφο και «σμαραγδένιο» νησί. Βρίσκεται στο Ιόνιο Πέλαγος, ανάμεσα στην Κέρκυρα και στην Κεφαλονιά. Σε έκταση (302 τ.χ.) είναι το τέταρτο σε μέγεθος νησί των Επτανήσων, με πληθυσμό περίπου 23.000 κατοίκους. Ιστορικοί της αρχαιότητας, όπως ο Θουκυδίδης και ο Στράβων, την αναφέρουν στα συγγράματά τους (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Θα έλεγε κανείς πως η Λευκάδα σχεδόν αγγίζει τις ακτές της Ακαρνανίας, στη Δυτική Ελλάδα. Η απόσταση μεταξύ τους είναι μόλις 50 μέτρα και η σύνδεση γίνεται μέσω μιας πλωτής γέφυρας. Το νησί της Λευκάδας περιβάλλεται από άλλα 20 μικρότερα νησάκια, όπως το Μεγανήσι, ο Κάλαμος, ο Καστός, η Μαδουρή (όπου βρίσκεται το σπίτι του ποιητή Α. Βαλαωρίτη), ο Σκορπιός (το γνωστό νησί που ανήκε κάποτε στον Α. Ωνάση), ο Κυθρός, η Θηλεία και αρκετά ακόμη. Όλα μαζί αποτελούν διοικητικά τον νομό Λευκάδας, με πρωτεύουσα την ομώνυμη πόλη (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Το όνομά της, η Λευκάδα το πήρε από τους λευκούς και απόκρημνους βράχους που βρίσκονται στο πιο νότιο ακρωτήριο του νησιού, τα Λευκάτα. Το νησί είναι καταπράσινο και συνδυάζει βουνό και θάλασσα. Τα πιο γνωστά και ψηλά βουνά της Λευκάδας είναι το Μέγα Όρος, ο Άγιος Ηλίας, το όρος Σταυρωτό, ο Πύργος, αλλά και άλλα βουνά με χαμηλότερο υψόμετρο, όπως ο Σκάρος, το Στρογγυλό, το Σικερό, η Αχλάδα κλπ. Χαρακτηριστικό στη Λευκάδα είναι πως, σε πολλά σημεία της ακτογραμμής, οι ορεινοί όγκοι καταλήγουν απότομα στη θάλασσα, σχηματίζοντας απόκρημνες και εντυπωσιακές ακτές. Ανάμεσα στα βουνά, υπάρχουν πεδιάδες, όπως της Φλέβας, της Βασιλικής, του Εγκλισμένου, κλπ. (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Το κλίμα της Λευκάδας χαρακτηρίζεται μεσογειακό. Τη θερινή περίοδο υπάρχει μεγάλη ηλιοφάνεια με μικρή νέφωση, ενώ τη χειμερινή οι βροχές είναι συχνές, αλλά σπάνια υπάρχει παγετός ή χιόνι. Τα καλοκαίρια είναι ζεστά και οι άνεμοι που φυσούν κάνουν την ατμόσφαιρα ιδιαίτερα ευχάριστη. Θα έλεγε

κανείς πως, η Λευκάδα οφείλει το μεγάλο αριθμό των τουριστών κάθε χρόνο στα μοναδικά αυτά κλιματολογικά της χαρακτηριστικά (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Ο τόπος, στις πεδινές της περιοχές που είναι ιδιαίτερα εύφορες. Παράγει λάδι, ελιές, σιτηρά και άλλα προϊόντα. Στο βόρειο τμήμα του νησιού βρίσκεται η λιμνοθάλασσα που αποτελεί σημαντικό υδροβιότοπο για πολλά είδη πουλιών. Μέσα στη λιμνοθάλασσα υπάρχουν σημαντικές παραδοσιακές ιχθυοκαλλιέργειες (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Για τη Λευκάδα, όλα μοιάζουν να ξεκινούν από τη Νεολιθική εποχή. Οι ιστορικοί αναφέρουν τους Λευκαδίτες να παίρνουν μέρος στη ναυμαχία της Σαλαμίνας, στη μάχη των Πλαταιών, στον Πελοποννησιακό πόλεμο, στις εκστρατείες του Μεγάλου Αλεξάνδρου, αλλά και στο πόλεμο εναντίον των Ρωμαίων τον 3ο π.Χ. αιώνα. Το νησί αποικήθηκε από τους Κορινθίους, περίπου τον 7ο π.Χ. αιώνα και σταδιακά εξελίχθηκε σε σημαντικό εμπορικό κέντρο. Το 1300 π.Χ., χτίσθηκε το φρούριο της Αγίας Μαύρας, που αποτελεί πρότυπο της οχυρωματικής τέχνης των μεσαιωνικών χρόνων. Το 197 π.Χ. η Λευκάδα υποτάσσεται στους Ρωμαίους, το 1204 μ.Χ. περνάει στους Βενετούς και το 1477-1684 στους Τούρκους. Το 1815 ακολουθεί η υποταγή στους Άγγλους έως το 1864, ενώ τα επόμενα χρόνια ακολούθησε την τύχη των υπόλοιπων Επτανήσων και ενώθηκε με την Ελλάδα (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Πρέπει ακόμη να αναφερθεί πως στη Λευκάδα γεννήθηκαν και έζησαν οι μεγάλοι μας ποιητές Αριστοτέλης Βαλαωρίτης και Άγγελος Σικελιανός. Τέλος, είναι άξιο αναφοράς πως και ο εθνικός ποιητής της Ιαπωνίας, ο Λευκάδιος Χερν (Γιακούμο Κοϊζούμι) κατάγεται από το νησί αυτό, όπου και γεννήθηκε (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Στα πλέον δημοφιλή για τον τουρισμό είναι το κάστρο της Αγίας Μαύρας (του 14<sup>ου</sup> αιώνα, που αποτελούσε την άμυνα του νησιού απέναντι στους πειρατές και τους άλλους εχθρούς), οι ανεμόμυλοι στη Γύρα, η λιμνοθάλασσα με τον υδροβιότοπο και το παραδοσιακό ιχθυοτροφείο, ο ελαιώνας με τις υπεραιωνόβιες ελιές βόρεια της πόλης της Λευκάδας, τα ερείπια της αρχαίας Λευκάδας κοντά στο χωριό Καλλιγόνι, το σπίτι του Α. Βαλαωρίτη, η σπηλιά Παπανικολή (όπου στον 2ο Παγκόσμιο Πόλεμο ήταν το καταφύγιο του θρυλικού υποβρυχίου Παπανικολής), το κάστρο/μοναστήρι στον Κάλαμο, τα

παραδοσιακά σπίτια με τις χρωματιστές πόρτες και παράθυρα και με την ιδιαίτερη αρχιτεκτονική τους και, κυρίως, το μοναδικό αντισεισμικό σύστημα των έμπειρων ντόπιων αρχιτεκτόνων, που προαναφέρθηκε. Ακόμη, στα αξιοθέατα περιλαμβάνονται οι εκκλησίες του νησιού (με την ιδιότυπη ενετική αρχιτεκτονική και τις επτανησιακές εικονογραφήσεις και τα ξυλόγλυπτα), το μουσείο του Φωνογράφου, οι τέσσερις ανεμόμυλοι στη Γύρα, κλπ. (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Αξίζει να σημειωθεί πως οι παραλίες της Λευκάδας έχουν ψηφιστεί και συγκαταλέγονται στις καλύτερες της Μεσογείου. Δημοφιλείς για τους τουρίστες είναι το Πόρτο Κατσίκι με τα γαλαζοπράσινα νερά, οι Εγκρεμνοί, η αμμουδερή παραλία του Καθίσματος, ο Μύλος, ο Άγιος Νικήτας, τα Πευκούλια, ο κόλπος της Βασιλικής, το κοσμοπολίτικο Νυδρί, το Κάστρο, η Γύρα, ο Αϊ Γιάννης, το Περιγιάλι κλπ. Οι περισσότερες παραλίες του νησιού προσφέρονται και για άθληση, όπως wind-surfing, kite-surfing, water-ski, jet-ski, canoe, κλπ. (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Η ορεινή Λευκάδα διαθέτει πανέμορφα φαράγγια, πλούσια βλάστηση, σπάνια λουλούδια και φυτά, αλλά και γραφικά μονοπάτια που προσφέρονται για εκδρομές και περιπατητικό τουρισμό γενικότερα, αλλά και για ιππασία (υπάρχουν ειδικές σχολές) ή αλεξίπτωτο πλαγιάς για όσους το επιθυμούν, κυρίως στην περιοχή Κάθισμα (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Τον χαρακτηριστικό Επτανησιακό βασιλικό τους ρυθμό και τα περίφημα ξυλόγλυπτα τέμπλα, τα συναντούμε στον Άγιο Σπυρίδωνα, την Παναγία των ξένων, τον ναό των Εισοδίων της Θεοτόκου, τον Άγιο Δημήτριο, τον Άγιο Μηνά, τον Άγιο Νικόλαο (με τον τάφο του Α. Βαλαωρίτη στο προαύλιό του) κλπ. Έξω από την πόλη υπάρχει ο Άγιος Ιωάννης (ίσως η πρώτη κατά παράδοση εκκλησία της Λευκάδας), ο ιστορικός ναός της Παναγίας των Βλαχερνών (όπου το 1821 συγκεντρώθηκαν οπλαρχηγοί και προύχοντες της Ρούμελης και ορκίστηκαν στο Ιερό Ευαγγέλιο πίστη στον αγώνα για απελευθέρωση τους Τούρκους), η Μονή της Παναγίας της Φανερωμένης (του 17ου αιώνα), κλπ. (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Τέλος, όσον αφορά τα μουσεία, ξεχωρίζει το αρχαιολογικό μουσείο, στην πρωτεύουσα (με ευρήματα από το νησί), το Λαογραφικό Μουσείο, η Δημόσια Κεντρική βιβλιοθήκη (με σημαντικές συλλογές βιβλίων και εικόνων, κυρίως

επτανησίων αγιογράφων), η Χαραμόγλειος Λευκαδιακή Βιβλιοθήκη, με σπάνιες εκδόσεις, γκραβούρες και χάρτες (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

## **4.2. Τουριστικές Υποδομές**

### *4.2.1. Τουριστικά Καταλύματα*

Το νησί διαθέτει επαρκή αριθμό τουριστικών καταλυμάτων, σχεδόν σε όλες τις μικρές ή μεγαλύτερες τουριστικές περιοχές της, όπως στην πόλη της Λευκάδας, στον Άγιο Νικήτα, στη Βασιλική, στο Νυδρί, στο Μικρό Γιαλό, στο Περιγιάλι, κλπ. Αυτό όμως που διαπιστώνει κανείς, πέρα από την επάρκεια, είναι η έλλειψη ξενοδοχείων 5 αστέρων. Σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος, στη Λευκάδα υπάρχει μόνο ένα ξενοδοχείο 5 αστέρων (στην περιοχή Νικιάνα).

Από εκεί και πέρα, η συντριπτική πλειοψηφία των υπόλοιπων ξενοδοχείων είναι 1, 2, 3 και 4 αστέρων, ενώ πολλά από αυτά λειτουργούν περισσότερο σαν ενοικιαζόμενα ή επιπλωμένα διαμερίσματα. Πάντως, σχεδόν όλα δηλώνουν πως διαθέτουν κλιματισμό, ενώ αρκετά από αυτά διαθέτουν επίσης υπηρεσίες εστιατορίου και μπαρ, πισίνα, παιδική χαρά και χώρους στάθμευσης. Ελάχιστα δηλώνουν υπηρεσίες δωματίου, πρόσβαση στο διαδίκτυο και δυστυχώς ακόμη λιγότερα δηλώνουν υπηρεσίες εξυπηρέτησης ατόμων με ειδικές ανάγκες. Τέλος, η Λευκάδα διαθέτει τουλάχιστον πέντε οργανωμένα κάμπινγκ για όσους τουρίστες επιθυμούν αυτή τη επιλογή διαμονής. Στους παρακάτω Πίνακες 1 και 2 μπορούμε να παρατηρήσουμε το ξενοδοχειακό δυναμικό της Λευκάδας ανά κατηγορία καταλύματος για τα έτη 2016 και 2017.



**Πίνακας 1. Ξενοδοχειακό δυναμικό Λευκάδας ανά κατηγορία καταλύματος για το έτος 2017**

	5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
<b>Μονάδες</b>	1	8	22	62	4	97
<b>Δωμάτια</b>	102	346	621	1.566	83	2.718
<b>Κλίνες</b>	204	732	1.230	3.014	158	5.338

ΠΗΓΗ: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2018)

**Πίνακας 2. Ξενοδοχειακό δυναμικό Λευκάδας ανά κατηγορία καταλύματος για το έτος 2016**

	5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
<b>Μονάδες</b>	1	7	22	62	4	96
<b>Δωμάτια</b>	102	300	705	1.560	83	2.750
<b>Κλίνες</b>	204	620	1.387	3.002	158	5.371

ΠΗΓΗ: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2018)

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε το έτος 2017 οι μονάδες στη Λευκάδα αυξήθηκαν μόνο κατά μία και συγκεκριμένα από ένα νέο ξενοδοχείο 4 αστέρων.

#### 4.2.2. Οδικό Δίκτυο

Ως προς το οδικό δίκτυο της Λευκάδας εξετάζεται η επάρκειά του ως προς την πρόσβαση στις γνωστές ή λιγότερο γνωστές παραλίες, οι οποίες και αποτελούν τον κύριο πόλο έλξης για τον τουρισμό. Οι πλέον πολυσύχναστες και δημοφιλείς από αυτές βρίσκονται κυρίως στη δυτική πλευρά του νησιού και παρόλα αυτά η πρόσβαση σε αυτές δεν είναι το ίδιο καλή σε όλες τις περιπτώσεις, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση του Πόρτο Κασίκι, του Γιαλού ή των Εγκρεμνών. Χαρακτηριστικά αναφέρεται πως το οδικό δίκτυο (το οποίο κατά τα άλλα διατρέχει πανέμορφες διαδρομές) σε αρκετά σημεία είναι τόσο στενό, ώστε όταν συναντώνται δύο αυτοκίνητα, το ένα αναγκάζεται να

κάνει όπισθεν μέχρι να βρει ένα φαρδύτερο σημείο για να χωρέσουν και τα δύο αυτοκίνητα και να συνεχίσουν την πορεία τους. Σε κάποιες παραλίες, το τελικό τμήμα του οδικού δικτύου καταλήγει σε χωματόδρομο που και αυτός διαθέτει κακότεχνα και πολλά σκαλοπάτια για να κατεβαίνουν οι τουρίστες στην ακτή (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Γενικά, το οδικό δίκτυο, όσο και αν σε επίσημες εκδόσεις και τουριστικούς οδηγούς περιγράφεται ως εξαιρετικό, απαιτεί την ταλαιπωρία των τουριστών και, ευτυχώς, για την πρόσβαση σε κάποιες παραλίες υπάρχει και η εναλλακτική λύση του μικρού караβιού. Ακόμη, αναφέρεται η έλλειψη χώρων παρκαρίσματος κοντά σε πολλές παραλίες (ακόμη και σε απόσταση ενός χιλιομέτρου), ιδιαίτερα στις ώρες αιχμής. Τέλος, διαπιστώνεται πως για κάποιες παραλίες δεν υπάρχει η σχετική σήμανση στους δρόμους, με αποτέλεσμα να μη γίνονται εύκολα αντιληπτές από τους τουρίστες οι οποίοι τις προσπερνούν (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Πάντως, υπάρχει ακόμη μεγάλος αριθμός πανέμορφων ακτών οι οποίες παραμένουν ανεκμετάλλευτες από τον Δήμο και τους αρμόδιους του τουρισμού, καθώς δεν υπάρχει δρόμος προς αυτές, παρά μόνο δύσβατα και επικίνδυνα μονοπάτια που δεν επιτρέπουν την πρόσβαση (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

#### *4.2.3. Λιμενικές Υποδομές*

Στα πλαίσια της βελτίωσης των υποδομών και υπηρεσιών προσπελασιμότητας των Ιονίων Νήσων, το 2011 υπογράφηκε η κατασκευή, μέσω του ΕΣΠΑ, δύο νέων μεγάλων και σημαντικών λιμενικών έργων στη Λευκάδα, τα οποία αναμένεται να δώσουν μια νέα αναπτυξιακή πνοή στο νησί.

Το πρώτο έργο αφορά στη διαπλάτυνση και εκβάθυνση του Διαύλου Λευκάδας, δηλαδή του «περάσματος» μεταξύ του νησιού και της Ακαρνανίας, που αρχίζει από την περιοχή Δρέπανο (στο νότο) και καταλήγει στο βορειότερο άκρο του νησιού, στον κόλπο του Αγίου Νικολάου. Το πέρασμα αυτό είχε πάντα μεγάλη σημασία για τη ναυσιπλοΐα της περιοχής, γι' αυτό και οι εκάστοτε κυρίαρχοι του νησιού φρόντιζαν, από τα πολύ παλιά χρόνια, να παραμένει ανοικτό, ώστε να διέρχονται με ασφάλεια τα πλοία, παρακάμπτοντας την

ανοιχτή και άγρια θάλασσα του Ιονίου. Στη νεότερη εποχή, μετά το 1960, το πέρασμα αυτό (διώρυγα) ήταν η κύρια οδός επικοινωνίας της πόλης με τα λιμάνια της γύρω περιοχής, με τα λιμάνια του νησιού, αλλά και με τον Πειραιά. Σήμερα, η σημασία της διώρυγας αυτής συνδέεται άμεσα με τον τουρισμό και αποτελεί τη βάση της οικονομίας του Νομού Λευκάδας, αφού διαπλέεται κυρίως από σκάφη αναψυχής. Σύμφωνα με πρόσφατες πληροφορίες, τα έργα διαπλάτυνσης και εκβάθυνσης προχωρούν κανονικά (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Το δεύτερο σημαντικό αναπτυξιακό έργο για τον τουρισμό της Λευκάδας αφορά την κατασκευή καταφυγίου τουριστικών σκαφών και τη δημιουργία θαλάσσιας ζώνης αγκυροβολίου στην περιοχή της Βασιλικής. Το έργο περιλαμβάνει την κατασκευή προσήνεμων μόλων, αλλά και την κατασκευή τοιχίου προστασίας στο εσωτερικό τμήμα της λιμνολεκάνης για την καλύτερη προστασία των σκαφών (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

Τέλος, στις λιμενικές υποδομές θα πρέπει να αναφερθεί μαρίνα των σκαφών, η οποία τέθηκε σε λειτουργία το 2002 και διαθέτει χώρο ελλιμενισμού 620 θέσεων για σκάφη μήκους μέχρι 45 μέτρων. Η μαρίνα διαθέτει πολλές υποδομές για τους τουρίστες, προσφέροντας παράλληλα υπηρεσίες ενοικιάσεων σκαφών αναψυχής, ιατρείο, λιμενική αστυνομία, πρατήριο ανεφοδιασμού καυσίμων, εμπορικό κέντρο, εστιατόρια, σουπερμάρκετ, ξενοδοχείο, συνεδριακό κέντρο, κλπ. (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

#### *4.2.4. Μονάδες Υγείας*

Η Λευκάδα διαθέτει νοσοκομείο για τους κατοίκους και τον τουρισμό της, του οποίου η ιστορία συνδέεται με την ιστορία του νησιού και επηρεάζεται αισθητά από αυτή. Ουσιαστικά, όμως η ιστορία του τοπικού νοσοκομείου ξεκινά το 1953, όταν με βασιλικό διάταγμα νομιμοποιείται η λειτουργία του. Σήμερα, αποτελείται από περισσότερα από 13 τμήματα (Παθολογικό, Μαιευτικό, Χειρουργικό, Εργαστήρια, κλπ.) ενώ σχετικά πρόσφατα εγκαινιάστηκε και Μονάδα Τεχνητού Νεφρού. Το Νομαρχιακό Γενικό Νοσοκομείο Λευκάδας, όπως ορίστηκε, έχει υπό την αρμοδιότητά του και ένα Κέντρο Υγείας (στην περιοχή Βασιλική), αλλά και δέκα περιφερειακά ιατρεία, απασχολώντας

συνολικά περισσότερα από 220 άτομα (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

#### 4.2.5. Συγκοινωνίες & Πρόσβαση στο Νησί

Η πρόσβαση στο νησί της Λευκάδας μπορεί να πραγματοποιηθεί με τους παρακάτω τρόπους (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015):

- οδικώς, η Λευκάδα είναι το μόνο νησί στο οποίο πηγαίνει κανείς με το αυτοκίνητό του, χωρίς ferry boat, χρησιμοποιώντας τη γέφυρα συνεχούς ροής που ενώνει την ενώνει με την Ακαρνανία. Με ΚΤΕΛ, υπάρχουν καθημερινά δρομολόγια (5 ωρών περίπου) από Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Η υποθαλάσσια σήραγγα Πρεβέζης – Άκτιου καθιστά εύκολη την πρόσβαση στο νησί από τη βορειοδυτική Ελλάδα, αλλά και το λιμάνι της Ηγουμενίτσας (100 χλμ.), που αποτελεί μια μεγάλη πύλη εισόδου από τη Δυτική και Κεντρική Ευρώπη. Η λειτουργία της γέφυρας Ρίου-Αντιρρίου διευκολύνει σημαντικά τη σύνδεση του νησιού με την υπόλοιπη Ελλάδα, καθώς και με το λιμάνι της Πάτρας (170 χλμ.) που αποτελεί τη δεύτερη μεγάλη πύλη εισόδου από την Ευρώπη.
- Αεροπορικώς: Από την Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη πραγματοποιούνται καθημερινές πτήσεις προς το διεθνές αεροδρόμιο του Άκτιου, που απέχει 18 χλμ. από την πόλη της Λευκάδας, ενώ από τη Θεσσαλονίκη δύο πτήσεις την εβδομάδα Επίσης, αεροπορική σύνδεση υπάρχει με την Κρήτη (Σητεία). Από τον Απρίλιο έως και τον Οκτώβριο πραγματοποιούνται απευθείας πτήσεις προς το Άκτιο και από την Ευρώπη.
- Τέλος, ως προς τη σύνδεση της Λευκάδας με τα γύρω νησιά, από το Νυδρί και τη Βασιλική πραγματοποιούνται καθημερινά δρομολόγια με ferry boat για Μεγανήσι, Κεφαλονιά, Ιθάκη. Επίσης μικρά τουριστικά σκάφη κάνουν εκδρομές στα γύρω νησάκια και τις παραλίες.

#### 4.2.6. Λοιπές Υποδομές

Για τη σίτιση των τουριστών, η Λευκάδα φαίνεται να διαθέτει πολλές επιλογές, όπως επίσης και για τη διασκέδαση και την ψυχαγωγία γενικότερα. Γραφικές ταβέρνες, οι οποίες αξιολογούνται καλά στα σχετικά τουριστικά sites, υπάρχουν σε πολλά από τα παραδοσιακά καντούνια και προσφέρουν κυρίως ελληνική κουζίνα, γνωρίζοντάς την στον τουρισμό. Σε πολλές παραλίες (Λυκιά, Νικιάνα, Σύβοτα, Βασιλική, Νυδρί, κλπ.), αλλά και στη μαρίνα υπάρχουν επίσης πολυάριθμα εστιατόρια που προσφέρουν κυρίως φρέσκα θαλασσινά. Στις ίδιες περιοχές βρίσκει κανείς και πολλά μπαρ, club και καφετέριες (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

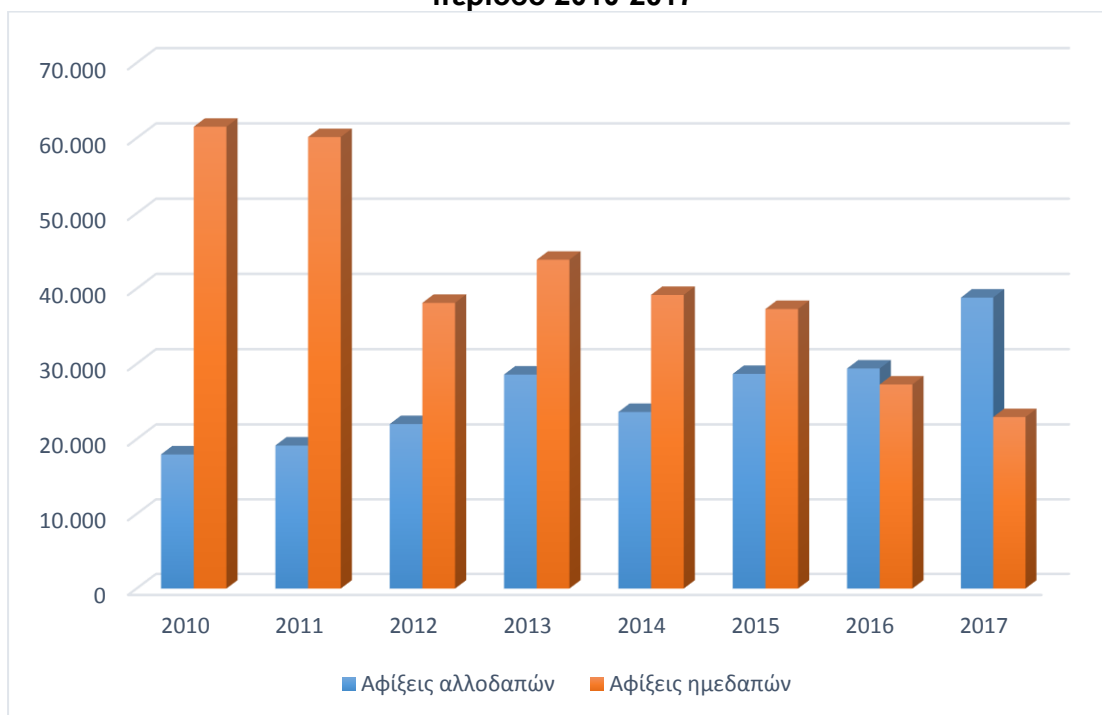
Επίσης, στα ορεινά χωριά (πχ των Σφακιωτών, στην Καρυά, στην Κατούνα, κλπ.) υπάρχουν εστιατόρια που προσφέρουν κυρίως τοπικούς παραδοσιακούς μεζέδες και σπεσιαλιτέ, αλλά και ντόπιο κρασί (Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας, 2015).

#### 4.3. Αφίξεις & Πληρότητα

Στην ενότητα αυτή μπορούμε να παρατηρήσουμε τα στοιχεία αφίξεων, διανυκτερεύσεων και πληρότητας στα ξενοδοχειακά καταλύματα της Λευκάδας για τη περίοδο 2010-2017, αλλά και το σύνολο διακινηθέντων τουριστών στη Λευκάδα ανά λιμάνι για τη περίοδο 2013-2017.

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε και από το Γράφημα 1, οι αφίξεις των αλλοδαπών τουριστών από το 2010 κι έπειτα, παρουσιάζουν μια σταδιακή αύξηση με εξαίρεση μόνο το 2014. Αναλυτικότερα, το 2010 οι αφίξεις των αλλοδαπών τουριστών στο νησί ανέρχονταν στις 17.980, καταλήγοντας το 2017 στις 38.823 αφίξεις. Αντίθετα, οι αφίξεις των ημεδαπών τουριστών παρουσιάζουν το ακριβώς αντίθετο φαινόμενο και αυτό λόγω της οικονομικής κρίσης που μαστίζει τα τελευταία έτη τη χώρα μας. Αναλυτικότερα, το 2010 οι αφίξεις των ημεδαπών τουριστών στο νησί ανέρχονταν στις 61.528, καταλήγοντας το 2017 στις 22.947 αφίξεις.

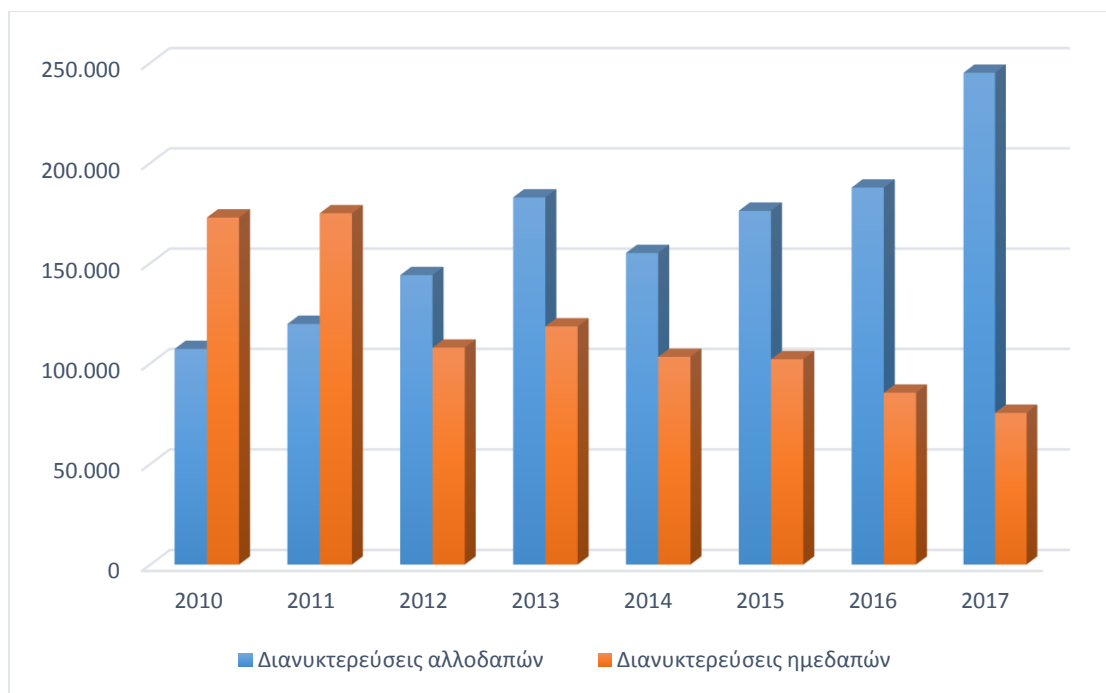
**Γράφημα 1. Αφίξεις αλλοδαπών και ημεδαπών τουριστών στη Λευκάδα για τη περίοδο 2010-2017**



**ΠΗΓΗ: INSETE (2018)**

Στην περίπτωση των διανυκτερεύσεων αλλοδαπών και ημεδαπών τουριστών στο νησί για τη περίοδο 2010-2017, αυτές παρουσιάζονται στο παρακάτω Γράφημα 2. Οι διανυκτερεύσεις στο νησί ακολουθούν την ίδια τάση με το προηγούμενο γράφημα. Συγκεκριμένα, οι διανυκτερεύσεις αλλοδαπών τουριστών αυξάνονται σταδιακά από το 2010 έως το 2017, σε αντίθεση με τις διανυκτερεύσεις των ημεδαπών τουριστών οι οποίες μειώνονται σημαντικά σε αυτή την περίοδο.

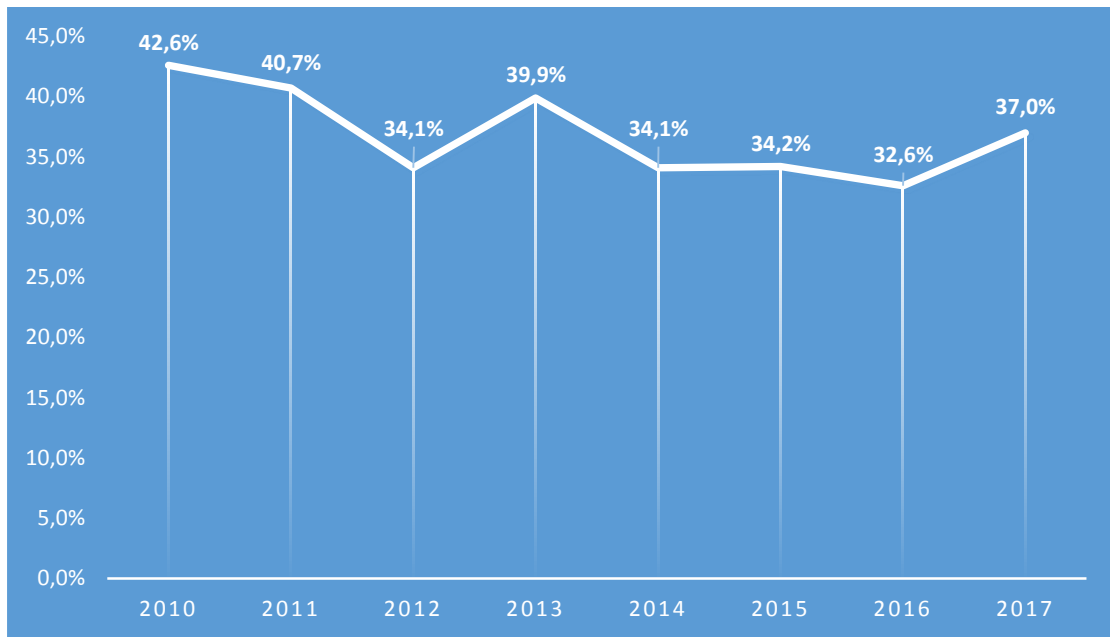
**Γράφημα 2. Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών και ημεδαπών τουριστών στη Λευκάδα για τη περίοδο 2010-2017**



ΠΗΓΗ: INSETE (2018)

Όσον αφορά την πληρότητα στα ξενοδοχειακά καταλύματα της Λευκάδας, αυτή αυξομειώνεται από το 2010 έως και σήμερα. Το 2010, η πληρότητα στα ξενοδοχειακά καταλύματα της Λευκάδας άγγιζε το 42,6%, με τα επόμενα έτη να παρουσιάζεται μια σημαντική μείωση φθάνοντας το 2012 στη κατώτατη πληρότητα του 34,1%. Το 2013, η πληρότητα στα ξενοδοχειακά καταλύματα της Λευκάδας αυξήθηκε σημαντικά παρουσιάζοντας μια αύξηση της τάξεως του 5,8% και τα επόμενα έτη μειώθηκε και πάλι σημαντικά καταλήγοντας στο 32,6% το 2016. Το 2017 αποτέλεσε ένα έτος αυξημένης πληρότητας, με την τελευταία να ανέρχεται στο 37,0%.

**Γράφημα 3. Πληρότητα στα ξενοδοχειακά καταλύματα της Λευκάδας για τη περίοδο 2010-2017**



ΠΗΓΗ: INSETE (2018)

Στην περίπτωση των διακινηθέντων τουριστών στα λιμάνια του νησιού για τη περίοδο 2013-2017, αυτοί παρουσιάζονται στον Πίνακα 3. Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε, το σύνολο των διακινηθέντων τουριστών στα λιμάνια του νησιού παρουσιάζει σταδιακή αύξηση από το 2013, καταλήγοντας το 2017 στις 328.923 διακινήσεις.

**Πίνακας 3. Σύνολο διακινηθέντων τουριστών στη Λευκάδα ανά λιμάνι για τη περίοδο 2013-2017**

Λιμάνι	2013	2014	2015	2016	2017
Βασιλική	64.088	54.030	59.777	0	0
Μεγανήσι	111.816	130.739	123.023	112.773	117.272
Λευκάδας	15.085	17.272	13.242	0	0
Νυδρί	101.604	120.076	123.491	190.878	211.651
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>292.593</b>	<b>322.117</b>	<b>319.533</b>	<b>303.651</b>	<b>328.923</b>

ΠΗΓΗ: INSETE (2018)

## 5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΟΥ ΜΕΡΟΥΣ



## 5.1. Ερευνητικές υποθέσεις

Ο βασικός άξονας της έρευνας είναι κατά πόσο επηρεάζεται και σε τι βαθμό έντασης η συνολική ικανοποίηση από παράγοντες, όπως η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, η τιμή, η αξιοπιστία, η διαθεσιμότητα, η άνεση-ευκολία και κάποια άλλα επιμέρους στοιχεία. Για το λόγο αυτό, συντάχθηκαν έξι ερευνητικές υποθέσεις, οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω.

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε παγκόσμιο επίπεδο, η διατήρηση των πελατών και η απορρόφηση νέων, μέσω της προσφοράς ποιοτικών υπηρεσιών, αποτελεί βασικό στόχο κάθε επιχείρησης και ιδιαίτερα εκείνων που δραστηριοποιούνται στην βιομηχανία υπηρεσιών.

Η προσφορά υπηρεσιών ανώτερης ποιότητας, οδηγεί σε αύξηση της αποδοτικότητας, καθώς και στην δυνατότητα μεγαλύτερης χρέωσης της προσφερόμενης υπηρεσίας. Οι Berry *et al.* (1994) αναφέρουν ότι η προσφορά ποιοτικών υπηρεσιών από μια εταιρία είναι μια στρατηγική κέρδους, επειδή οδηγεί σε περισσότερους νέους πελάτες, σε λιγότερους χαμένους πελάτες, περισσότερη απομόνωση από τον ανταγωνισμό των τιμών και λιγότερα λάθη. Είναι λοιπόν προφανής η σημασία της ποιότητας των υπηρεσιών, η οποία σε πολλές περιπτώσεις συγχέεται με την ικανοποίηση των πελατών. Η σχέση μεταξύ των δύο αυτών εννοιών έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης σε ένα ευρύ φάσμα της βιβλιογραφίας του μάρκετινγκ οδηγώντας στο συμπέρασμα ότι ποιότητα υπηρεσιών και ικανοποίηση αποτελούν εννοιολογικά διακριτές αλλά στενά συσχετιζόμενες έννοιες, χωρίς να αποσαφηνιστεί η σχέση αιτίας-αιτιατού. Βάσει των προαναφερόμενων διαπιστώσεων της βιβλιογραφικής επισκόπησης καταλήγουμε στην ακόλουθη ερευνητική υπόθεση.

### Υπόθεση 1:

**H<sub>1</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών**

Επίσης, στη σημερινή εποχή, οι πελάτες είναι πολύ απαιτητικοί και αναζητούν επιχειρήσεις που θα τους προσφέρουν τις περισσότερες και διαφορετικές υπηρεσίες και προϊόντα. Έτσι, μετατρέπονται σε πιο ικανοποιημένους πελάτες, όσο η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών είναι

μεγαλύτερη. Πιο συγκεκριμένα, στον ξενοδοχειακό κλάδο, οι υπηρεσίες που μπορούν να προσφερθούν από την πλευρά των επιχειρήσεων είναι ποικίλες και αφορούν ανέσεις προσωπική φροντίδας, ησυχία κατά τη διαμονή, διαθεσιμότητα σε τρόφιμα και ποτά και άλλα. Βάσει των προαναφερόμενων διαπιστώσεων της βιβλιογραφικής επισκόπησης καταλήγουμε στην ακόλουθη ερευνητική υπόθεση.

#### Υπόθεση 2:

#### **H2: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με τη διαθεσιμότητα των υπηρεσιών**

Επιπρόσθετα, η εύκολη πρόσβαση σε όλες τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου, τα άνετα και ευρύχωρα δωμάτια και το εύκολο, στη χρήση του, σύστημα κρατήσεων, είναι κάποιες λεπτομέρειες που οι πελάτες των ξενοδοχείων δίνουν ιδιαίτερη βάση. Αυτό σημαίνει ότι οι υπηρεσίες είναι εύκολα προσβάσιμες και δεν είναι εκτεταμένο το χρονικό διάστημα για τη λήψη της υπηρεσίας.

#### Υπόθεση 3:

#### **H3: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την προσβασιμότητα και ευκολία**

Η ξενοδοχειακή επιχείρηση, για να έχει ικανοποιημένους πελάτες, θα πρέπει να αποδίδει τη σωστή υπηρεσία από την πρώτη στιγμή. Επίσης, η επιχείρηση θα πρέπει να τηρεί τις υποσχέσεις της. Πιο συγκεκριμένα, η αξιοπιστία αυτή περιλαμβάνει την ακρίβεια πληρωμών, τη σωστή καταγραφή στοιχείων και την απόδοση της εξυπηρέτησης την προκαθορισμένη ώρα. Τέλος, θα πρέπει να υπάρχει ασφάλεια και προστασία στους χώρους του ξενοδοχείου.

#### Υπόθεση 4:

#### **H4: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την αξιοπιστία και ασφάλεια**

Η ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται, τέλος, και από κάποια επιμέρους στοιχεία της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων. Πιο συγκεκριμένα, ένας πελάτης θα μείνει ικανοποιημένος από

κάποια ξενοδοχειακή επιχείρηση που επισκέφτηκε όταν τα δωμάτια και οι υπόλοιποι χώροι είναι καθαροί, όταν οι εγκαταστάσεις είναι σύγχρονες και φυσικά όταν παράλληλα με το προσφερόμενο ξενοδοχειακό προϊόν απολαμβάνει και καλή ποιότητα φαγητού μέσα στην επιχείρηση, ώστε να μην χρειάζεται να αναζητά αλλού την ικανοποίησή του.

#### Υπόθεση 5:

**H<sub>5</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με κάποια άλλα στοιχεία των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών**

Οι παραπάνω υποθέσεις (H<sub>1</sub> - H<sub>5</sub>) συνθέτουν το ερευνητικό μοντέλο της παρούσας έρευνας, στην προσπάθεια να διερευνηθούν οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών.

## **5.2. Ερευνητικό μοντέλο**

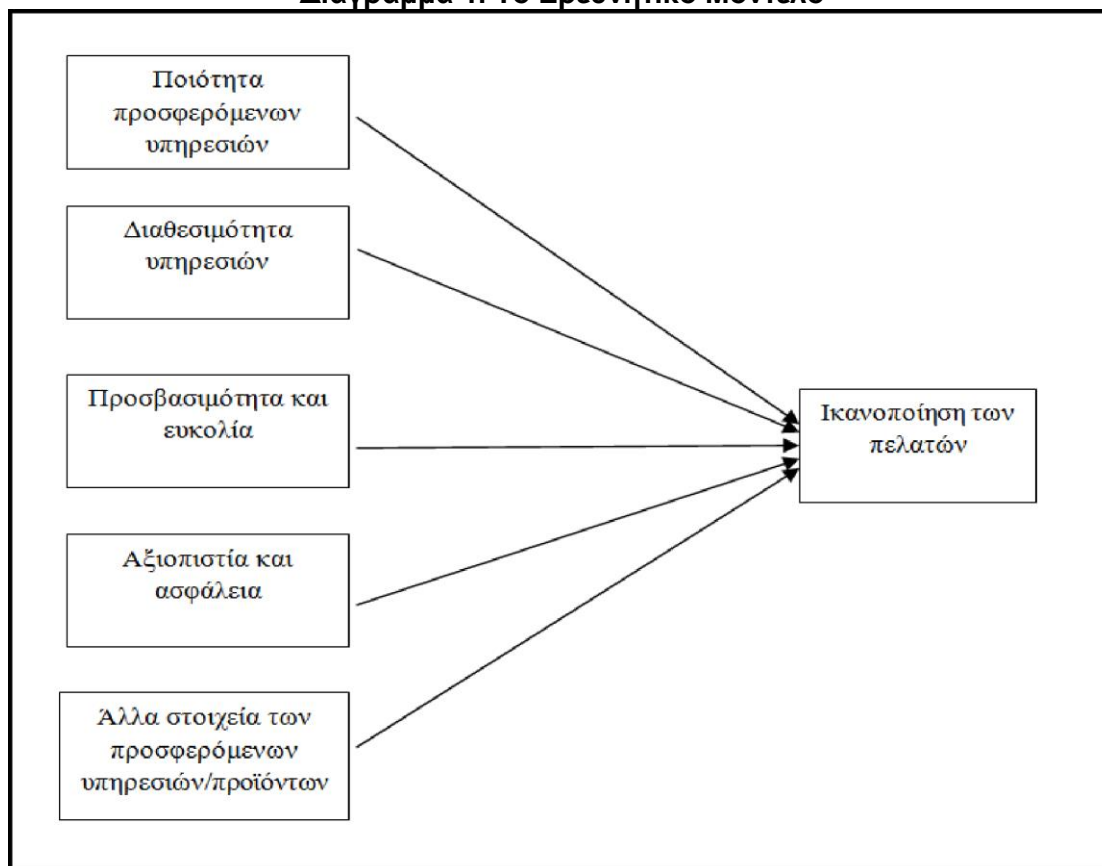
Το Διάγραμμα 1 απεικονίζει το ερευνητικό μοντέλο αυτής της έρευνας. Το μοντέλο παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο πέντε μεταβλητές (Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών, Διαθεσιμότητα υπηρεσιών, Προσβασιμότητα και ευκολία, Αξιοπιστία και ασφάλεια, Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων) επιδρούν και επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών της υπό μελέτη ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Πιο αναλυτικά, το ερευνητικό μοντέλο αποτελείται από μία εξαρτημένη μεταβλητή (ικανοποίηση πελατών) και πέντε ανεξάρτητες μεταβλητές, που αναφέρθηκαν πιο πάνω. Καθεμία από τις έξι αυτές μεταβλητές χαρακτηρίζεται από κάποιους παράγοντες. Αυτοί οι παράγοντες καθορίστηκαν βάσει της βιβλιογραφικής επισκόπησης, που παρατέθηκε πιο πάνω και θα μελετηθεί κατά πόσο επηρεάζουν ή όχι την ικανοποίηση και κατά πόσο συσχετίζονται μεταξύ τους.

Πολλά μοντέλα έχουν χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν για να μετρήσουν την ικανοποίηση των πελατών και να δείξουν από ποιους παράγοντες επηρεάζεται. Η παρούσα έρευνα εξετάζει κατά πόσο κάποιες μεταβλητές επηρεάζουν ή όχι την ικανοποίηση των πελατών και κατά πόσο συσχετίζονται με αυτήν και μεταξύ

τους. Το κεντρικό θέμα, λοιπόν, αυτής της έρευνας είναι η ανάλυση της θετικής σχέσης των παραγόντων με την ικανοποίηση των πελατών και από ποιον παράγοντα επηρεάζεται περισσότερο η ικανοποίηση.

**Διάγραμμα 1. Το Ερευνητικό Μοντέλο**



### 5.3. Συλλογή στοιχείων και Μέθοδος μέτρησης

Έπειτα από εξονυχιστική ανάλυση των δευτερογενών στοιχείων που ανέλυαν και ερευνούσαν το ίδιο θέμα, κρίθηκε απαραίτητη η πραγματοποίηση ποσοτικής εξερευνητικής έρευνας, με ποσοτικά πρωτογενή στοιχεία. Για τις ανάγκες της έρευνας συλλέχθηκαν πρωτογενή δεδομένα από πελάτες της 25 ξενοδοχειακών μονάδων που δραστηριοποιούνται στη Λευκάδα.

Για την πιο άμεση συλλογή των απαραίτητων δεδομένων, επιλέχθηκε η μέθοδος του σχεδιασμού ερωτηματολογίου, οπότε συντάχθηκε ερωτηματολόγιο 30 ερωτήσεων, με απαντήσεις πολλαπλής επιλογής ή πενταβάθμιας κλίμακας Likert, όπου ο ερωτώμενος καλείται να δηλώσει το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του με μια σειρά προτάσεων, σχετικά με το

αντικείμενο που πραγματεύεται η έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε μια τυποποιημένη κλίμακα μέτρησης Likert, με ακραίες απαντήσεις "1=Διαφωνώ απόλυτα" και "5=Συμφωνώ απόλυτα".

Έπειτα, η μέθοδος διανομής και συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου που κρίθηκε προτιμότερη είναι εκείνη που θα ήταν πιο αποδοτική, άμεση και ασφαλής. Έτσι, συντάχθηκε το εν λόγω ερωτηματολόγιο και συμπληρώθηκε από τον εκάστοτε πελάτη αυτοπροσώπως, την ώρα της αποχώρησής του από το ξενοδοχείο. Αφού συλλέχθηκε ένας πολύ ικανοποιητικός αριθμός απαντημένων ερωτηματολογίων, διαπιστώθηκε ότι αυτός ο τρόπος έρευνας αποτέλεσε την πιο κατάλληλη επιλογή.

Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε με τέτοιο τρόπο, ώστε να μη χρειαστεί οι συμμετέχοντες να καταναλώσουν πολύ χρόνο και η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τους πελάτες, χρονομετρήθηκε σε τέσσερα (4) λεπτά της ώρας, κατά μέσο όρο. Από την έρευνα συγκεντρώθηκαν εκατό ογδόντα δύο (193) ερωτηματολόγια, πλήρως συμπληρωμένα, επεξεργάσιμα και αξιοποιήσιμα.

Για τη στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των απαντήσεων του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο λογισμικού SPSS 24 (Statistical Package for Social Sciences). Πιο συγκεκριμένα από τα συμπληρωμένα, από τους πελάτες, ερωτηματολόγια, εξήχθησαν οι απαντήσεις σε μορφή υπολογιστικού φύλου excel και στη συνέχεια τα συγκεκριμένα αριθμητικά στοιχεία εισήχθησαν στο στατιστικό πακέτο SPSS 24. Από το στατιστικό πακέτο εξήχθησαν τα δεδομένα, τόσο με μορφή πινάκων, όσο και με μορφή διαγραμμάτων.

#### **Πίνακας 4. Κλίμακες μέτρησης με βάση την βιβλιογραφία**

Μεταβλητή	Πηγή	Παράγοντες
1.Ικανοποίηση	Poon & Low, 2005 Heung, 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Είμαι ικανοποιημένος/η με τα προσφερόμενα προϊόντα/υπηρεσίες</li> <li>▪ Είμαι ικανοποιημένος/η με τις εγκαταστάσεις και τους χώρους της επιχείρησης</li> <li>▪ Είμαι ικανοποιημένος/η από την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης</li> <li>▪ Είμαι ικανοποιημένος/η με τη φιλοξενία</li> <li>▪ Είμαι ικανοποιημένος/η με τη γενικότερη εικόνα της επιχείρησης</li> </ul>
2.Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών	Heung, 2000 Akbaba, 2006 Oh, 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Υπήρχε ευελιξία υπηρεσιών, σύμφωνα με τις απαιτήσεις μου</li> <li>▪ Το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν ευγενικό και φιλικό</li> <li>▪ Υπήρχε σωστή λειτουργία-εξυπηρέτηση της ρεσεψιόν του ξενοδοχείου</li> <li>▪ Η εξυπηρέτηση από το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν άμεση</li> </ul>
3. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών	Heung, 2000 Akbaba, 2006 Poon & Low, 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Υπήρχαν υπηρεσίες προσωπικής φροντίδας</li> <li>▪ Υπήρχε παροχή υπηρεσιών για πελάτες με ειδικές ανάγκες</li> <li>▪ Υπήρχε Room service (υπηρεσία δωματίου)</li> </ul>
4. Προσβασιμότητα και Ευκολία	Pizam & Ellis, 1999 Heung, 2000 Akbaba, 2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Η πρόσβαση στο ξενοδοχείο ήταν εύκολη</li> <li>▪ Τα δωμάτια ήταν άνετα και ευρύχωρα</li> <li>▪ Το σύστημα και η πολιτική των κρατήσεων ήταν εύκολα</li> <li>▪ Υπήρχε εύκολη πρόσβαση σε όλες τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου</li> </ul>

Μεταβλητή	Πηγή	Παράγοντες
5. Αξιοπιστία και Ασφάλεια	Oh, 1999 Heung, 2000 Poon & Low, 2005 Barsky, 1992	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Υπήρχε ασφάλεια και προστασία στους χώρους του ξενοδοχείου</li> <li>▪ Οι παρεχόμενες υπηρεσίες ήταν ίδιες με τις υποσχόμενες</li> <li>▪ Οι οικονομικές συναλλαγές ήταν αξιόπιστες/ασφαλείς</li> </ul>
6. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών	Choi & Chu, 2000 Heung, 2000 Akbaba, 2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Τα δωμάτια και οι λοιποί χώροι ήταν καθαρά</li> <li>▪ Οι εγκαταστάσεις ήταν σύγχρονες</li> <li>▪ Η ποιότητα του φαγητού ήταν ικανοποιητική</li> <li>▪ Υπήρχε ποικιλία παρεχόμενων υπηρεσιών/προϊόντων</li> </ul>

#### 5.4. Μέτρηση αξιοπιστίας και εγκυρότητας (δείκτης Cronbach's Alpha)

Αρχικά, στην παρούσα υποενότητα ελέγχεται η εσωτερική συνοχή κάθε παράγοντα, με τη χρήση του δείκτη  $\alpha$  του Cronbach. Η τιμή του δείκτη κυμαίνεται μεταξύ 0 και 1 (τιμές μεγαλύτερες του 0,5 είναι απαραίτητες), ενώ αν ο δείκτης είναι πάνω από 0,7 αυτό σημαίνει ότι έχουμε υψηλού βαθμού αξιοπιστία για τον ελεγχόμενο παράγοντα.

Παράγοντες που μειώνουν την αξιοπιστία μπορεί να είναι:

- ✚ Λάθη στη συμπλήρωση του τεστ
- ✚ Απαντήσεις στη τύχη (πχ σε ερωτήματα τύπου σωστό/λάθος)
- ✚ Μικρός αριθμός παραγόντων
- ✚ Παράγοντες που δεν είναι ξεκάθαροι και μπορούν να μπερδέψουν τους συμμετέχοντες
- ✚ Οδηγίες που δεν είναι ακριβείς και ξεκάθαρες
- ✚ Σφάλμα που οφείλεται στους συμμετέχοντες (π.χ. επιδράσεις διάθεσης, κινήτρων, κούραση, πλήξη κ.λπ.)
- ✚ Χαμηλή εγκυρότητα όψης (face validity)
- ✚ Μεταβολές στις συνθήκες

- ✚ Διακυμάνσεις στη διάθεση, στα κίνητρα συμμετοχής κλπ Πιθανά Προβλήματα:
- ✚ Μικρό μέγεθος δείγματος. Για τον καλύτερο υπολογισμό του δείκτη αξιοπιστίας και την ελαχιστοποίηση του σφάλματος απαιτούνται μεγάλα δείγματα.
- ✚ Χρήση μη αντιπροσωπευτικών και μη κατάλληλων δειγμάτων
- ✚ Αγνόηση της εγκυρότητας της κλίμακας υπό κατασκευή. Κάποιοι παράγοντες μπορεί να συσχετίζονται συμπτωματικά μεταξύ τους και συνεπώς να προκύπτει υψηλός δείκτης αξιοπιστίας, αλλά σαν σύνολο η κλίμακα να μη μετράει την έννοια που μας ενδιαφέρει.

Προσπαθώντας να καταλήξουμε σε μία κλίμακα με υψηλή αξιοπιστία υπάρχει ο κίνδυνος να καταλήξουμε με πολύ λίγους παράγοντες. Όταν ενδιαφερόμαστε να κατασκευάσουμε μια κλίμακα είναι συνετό να έχουμε ένα θεωρητικό υπόβαθρο που να μας κατευθύνει, και να αποφεύγουμε την τεχνική του "ψαρέματος" των δεδομένων.

Μπορεί να υπάρχει μία πολύ καλή διερευνητική ανάλυση παραγόντων, και παρόλα αυτά να μην καταλήξουμε σε μία αξιόπιστη κλίμακα.

Στην παρούσα ανάλυση, η εσωτερική συνοχή κάθε παράγοντα θεωρείται, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του δείκτη Cronbach's Alpha, αξιόπιστη, αφού κάθε παράγοντας που εξετάστηκε έχει τιμή δείκτη άνω του 0,7 και ιδιαίτερα οι παράγοντες 2, 3, 4 και 5 έχουν ιδιαίτερα υψηλό βαθμό αξιοπιστίας, όπως παρατηρείται (άνω του 0,8). Αυτές οι υψηλές τιμές του δείκτη δείχνουν υψηλή αξιοπιστία, με την έννοια της εσωτερικής συνέπειας, της υποκλίμακας. Επίσης, ο δείκτης Cronbach's Alpha συνολικά για όλες τις μεταβλητές είναι πάρα πολύ υψηλός (0,962)



## Reliability Statistics

**Πίνακας 5. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα του δείκτη Cronbach's Alpha**

Cronbach's Alpha	N of Items
0,962	23

**Πίνακας 6. Αποτελέσματα του δείκτη Cronbach's Alpha ανά παράγοντα**

Παράγοντες	Cronbach's Alpha	N of Items
1 Ικανοποίηση	0,772	5
2 Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών	0,829	4
3 Διαθεσιμότητα υπηρεσιών,	0,869	3
4 Προσβασιμότητα και ευκολία,	0,924	4
5 Αξιοπιστία και ασφάλεια,	0,862	3
6 Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων	0,633	4

Ενδεικτικές τιμές του δείκτη αξιοπιστίας:

- ✚ < 0,6 η κλίμακα είναι αναξιόπιστη
- ✚ 0,6 το ελάχιστο αποδεκτό όριο (μη αποδεκτό για κλίμακες με πολλά items- προτάσεις)
- ✚ 0,6 >0,7 επαρκές, αλλά όχι καλό
- ✚ 0,7 >0,8 καλύτερο
- ✚ >0,95 πολύ υψηλή αξιοπιστία (μάλλον σπάνιο)

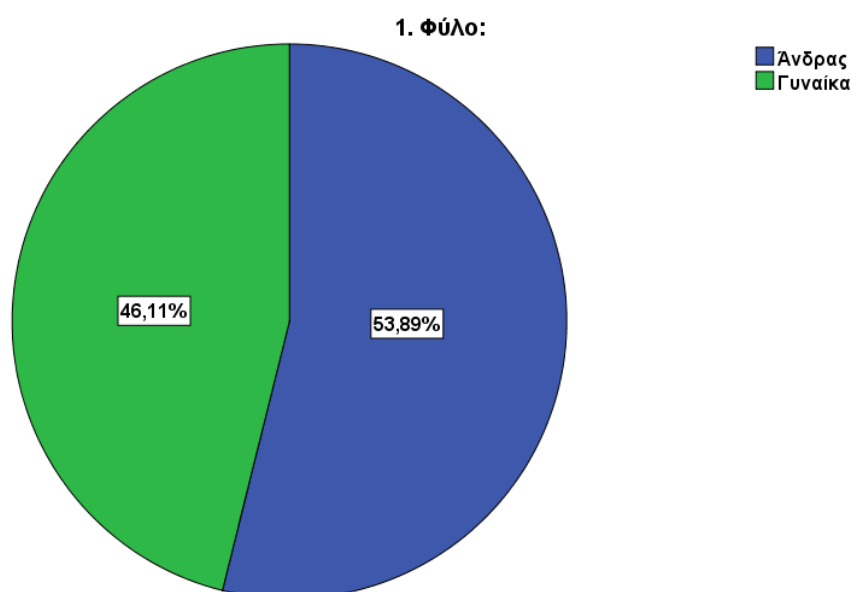
### 5.5. Το δείγμα της έρευνας

Μετά τη συλλογή των ερωτηματολογίων που απαντήθηκαν, σειρά έχει η επεξεργασία και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν. Για το λόγο αυτό, παρέχονται περιγραφικά στοιχεία και γραφήματα, όπως διαμορφώθηκαν μέσα από τη στατιστική ανάλυση που προσφέρει το λογισμικό πακέτο SPSS 24 (Statistical Package for Social Sciences). Για τη διεξαγωγή

της παρούσας έρευνας, απαντήθηκαν 193 ερωτηματολόγια από πελάτες 25 ξενοδοχειακών μονάδων που δραστηριοποιούνται στη Λευκάδα, στον χώρο στην υποδοχή των ξενοδοχείων, κατά τους μήνες Μάιο-Αύγουστος (2018).

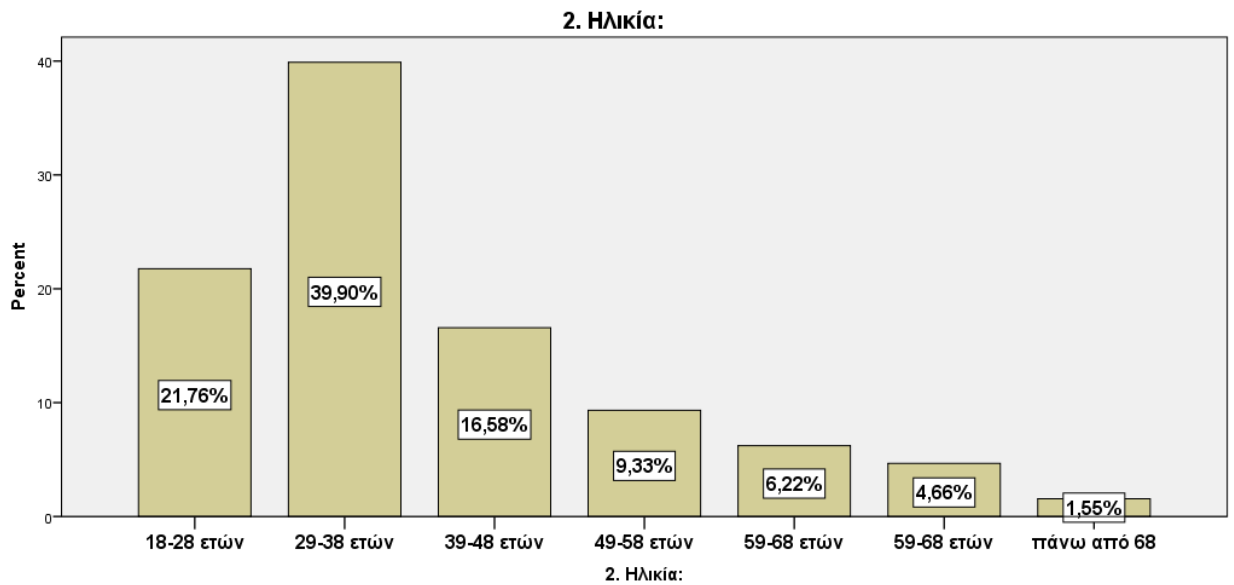
Πιο συγκεκριμένα, στο δείγμα φαίνεται να επικρατούν οι γυναίκες, αφού είναι περισσότερες από τους άνδρες (53,89% άνδρες έναντι 46,11% γυναίκες) (Γράφημα 4).

**Γράφημα 4. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με το φύλο**



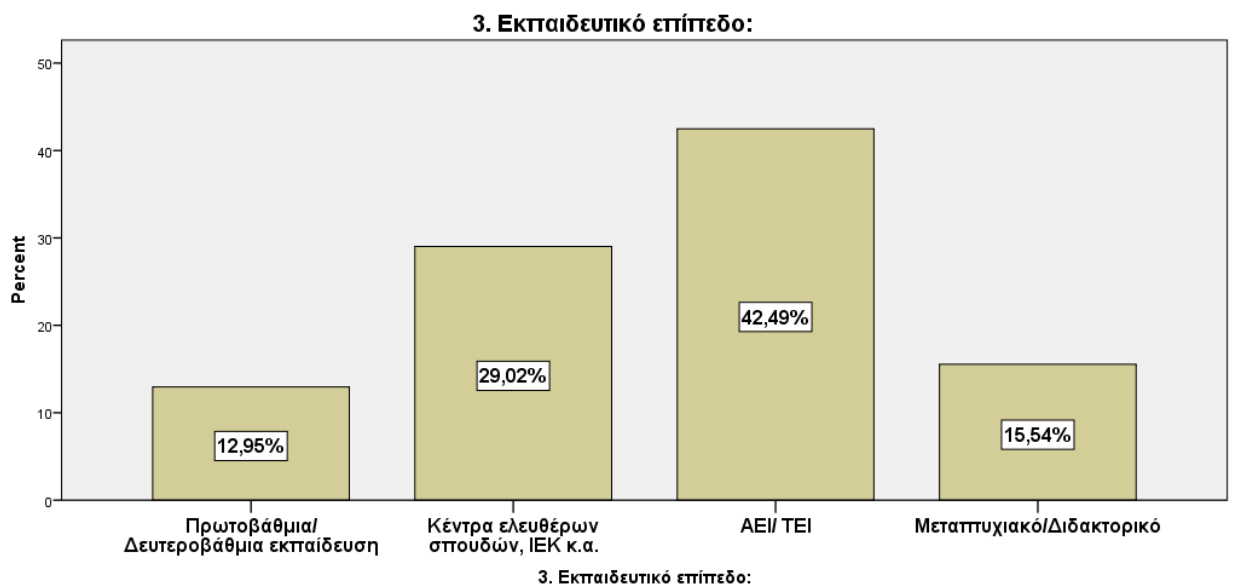
Επίσης, οι επικρατέστερες ηλικίες είναι αυτές των 29-38 και 18-28 ετών, οι οποίες συγκεντρώνουν την πλειοψηφία του δείγματος, 39,90% και 21,76% αντίστοιχα. Έπονται οι ηλικίες 39-48 ετών (16,58%) και οι 49-58 (9,33%). Μικρά ποσοστά συγκεντρώνουν οι πολύ μεγάλες ηλικίες 59-68 ετών και 68 ετών και άνω (4,66% και 1,55% αντίστοιχα) ((Γράφημα 5).

**Γράφημα 5. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με την ηλικία**



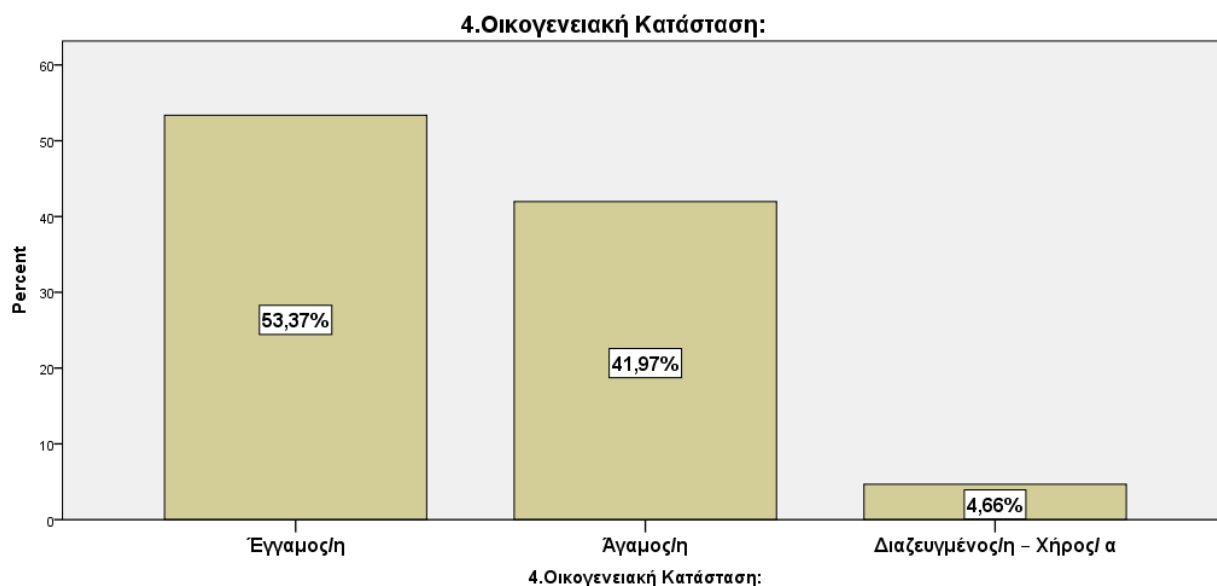
Όσον αφορά το εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων (Γράφημα 6), το 42,49% από αυτούς είναι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ, το 29,02% Κέντρων Ελευθέρων Σπουδών, ΙΕΚ, κ.α., το 15,54% κατέχει κάποιο μεταπτυχιακό/διδακτορικό τίτλο σπουδών και μόλις το 12,95% του δείγματος είναι απόφοιτοι πρωτοβάθμιας/δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

**Γράφημα 6. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο**



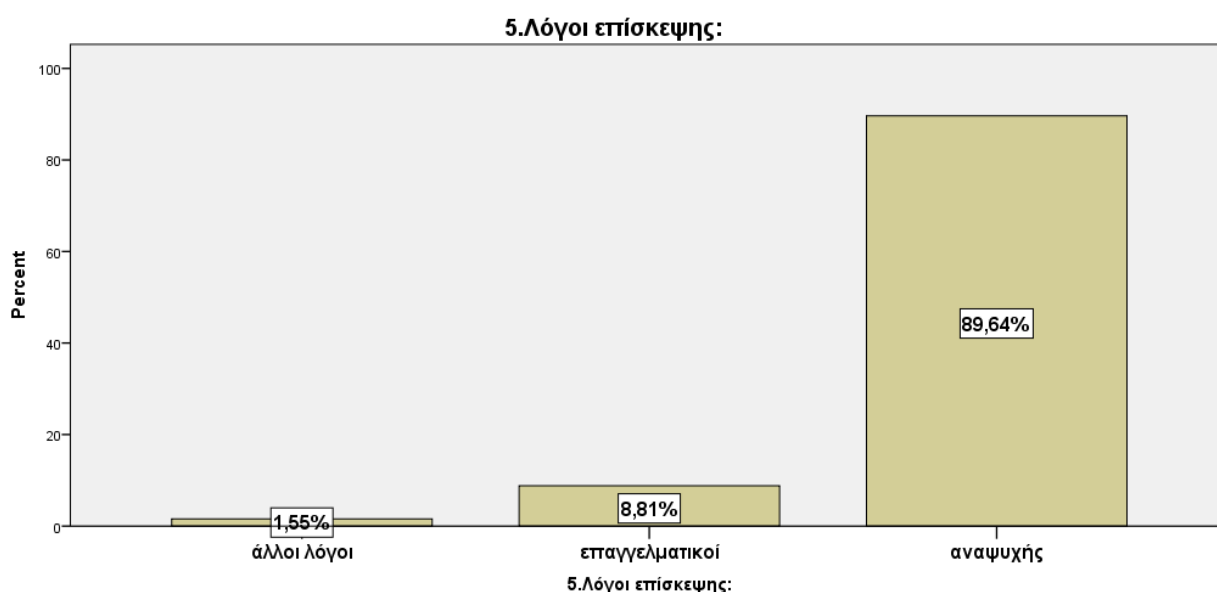
Στην περίπτωση της οικογενειακής κατάστασης, το 53,37% του δείγματος είναι έγγαμο, το 41,97% είναι άγαμο, ενώ το υπόλοιπο 4,66% είναι διαζευγμένο ή χήρο.

**Γράφημα 7. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με την οικογενειακή κατάσταση**



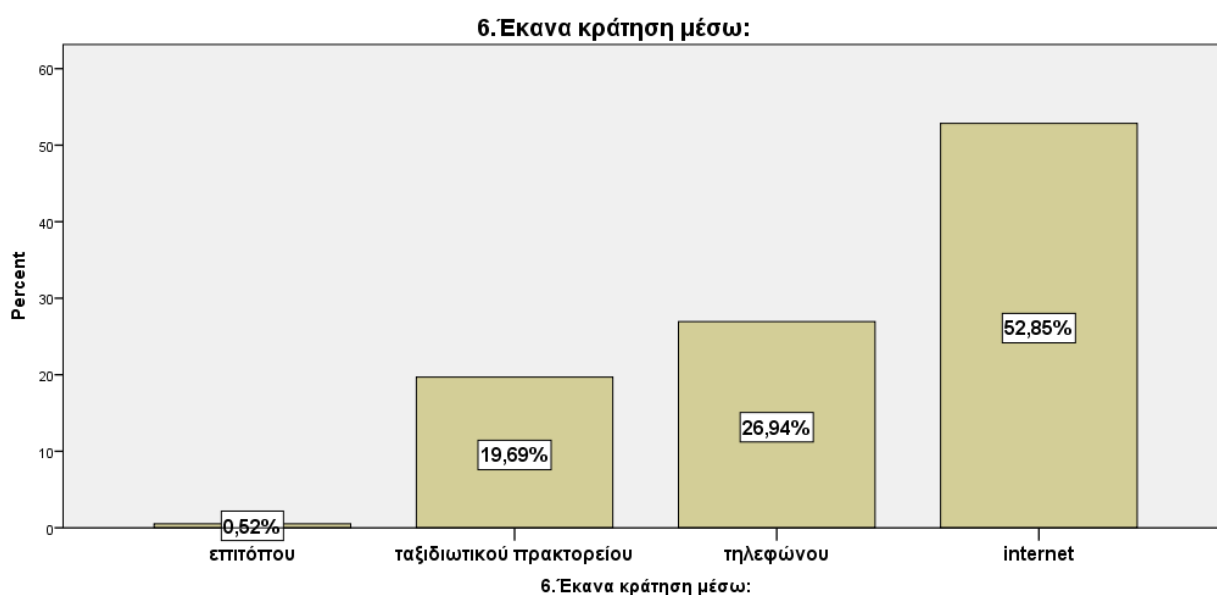
Οι ερωτηθέντες, στην συντριπτική τους πλειοψηφία, 89,64%, επισκέπτονται το ξενοδοχείο για αναψυχή. Το υπόλοιπο 10,36% αποτελείται από αυτούς που επισκέφτηκαν το ξενοδοχείο για επαγγελματικούς λόγους (8,81%) και όσους επικαλέστηκαν άλλους λόγους (1,55%) (Γράφημα 8).

**Γράφημα 8. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με τους λόγους επίσκεψης**



Ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο, που ενδιαφέρει πολύ τους μάνατζερ, είναι ο τρόπος που οι υπάρχοντες ή δυνητικοί πελάτες μίας τουριστικής επιχείρησης κάνουν κράτηση σε αυτήν. Στην συγκεκριμένη περίπτωση, οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα έκαναν κράτηση μέσω του internet (52,85%). Επίσης, το 26,94% έκανε τηλεφωνική κράτηση και το 19,69% έκανε κράτηση μέσω ταξιδιωτικού πρακτορείου. Τέλος, ένα ποσοστό της τάξεως του 0,52% πραγματοποίησε επί τόπου κράτηση δωματίου (Γράφημα 9).

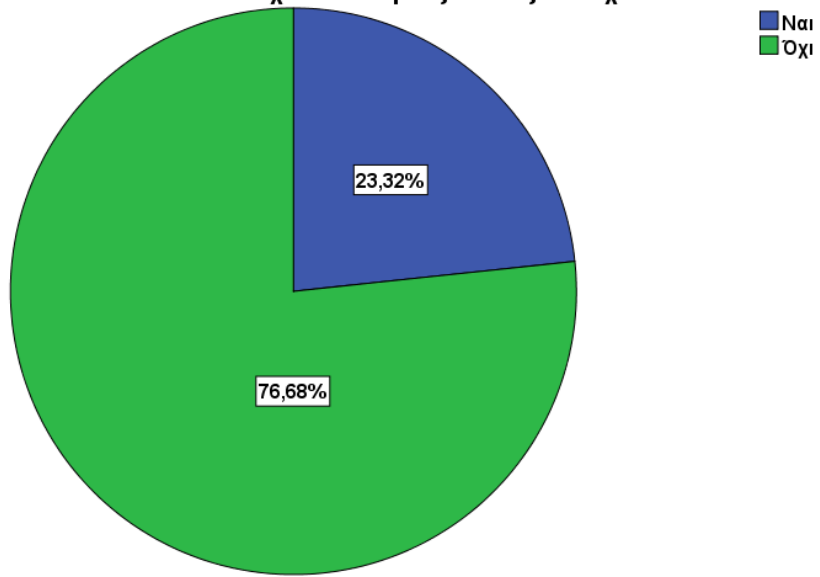
**Γράφημα 9. Το δείγμα της έρευνας χωρισμένο ανάλογα με τον τρόπο κράτησης**



Τέλος, χαρακτηριστικό είναι ότι το 76,68% του δείγματος δεν έχει επισκεφτεί το ξενοδοχείο στο παρελθόν, σε αντίθεση με το υπόλοιπο 23,32% που το έχει επισκεφθεί ξανά (Γράφημα 10).

**Γράφημα 10. Επίσκεψη στα ξενοδοχεία στο παρελθόν**

7. Έχω επισκεφτεί ξανά το ξενοδοχείο:



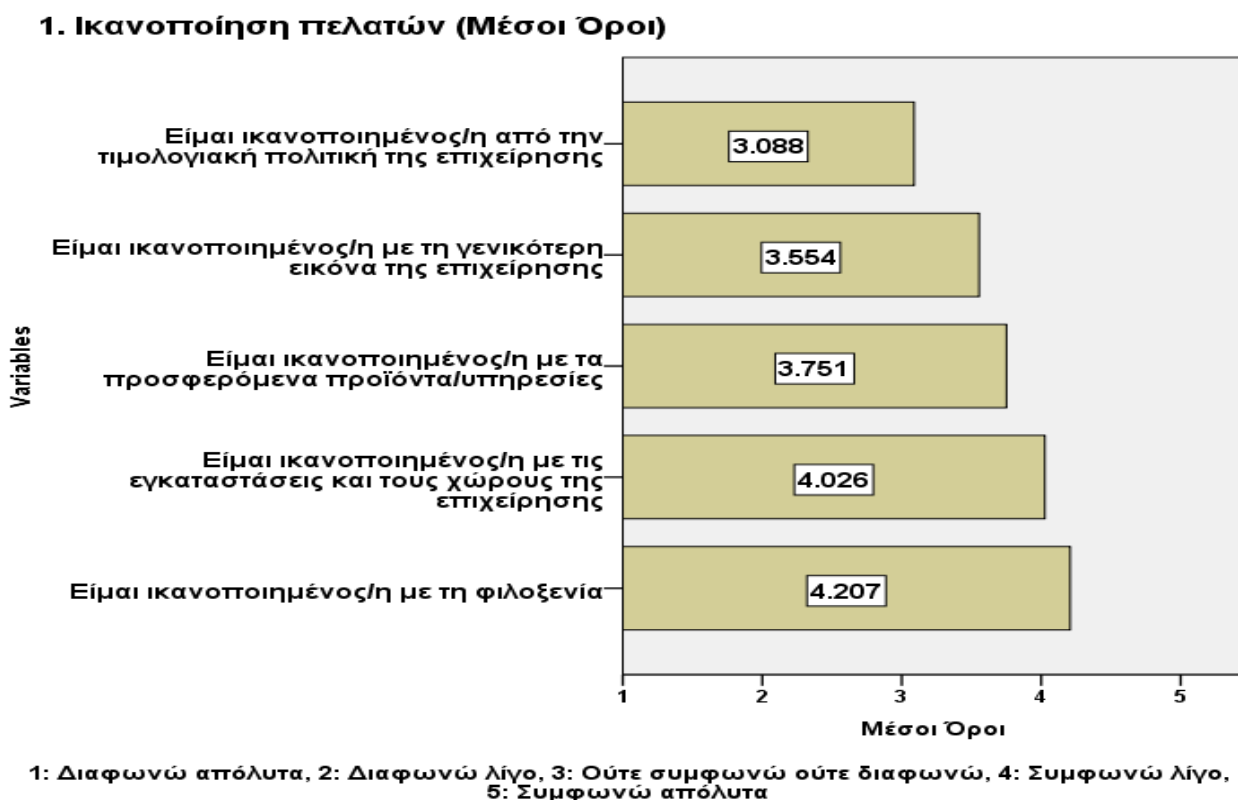
## 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΟΥ ΜΕΡΟΥΣ

### 6.1. Περιγραφική στατιστική παραγόντων ικανοποίησης

#### 6.1.1. Ικανοποίηση

Στο παρακάτω γράφημα μπορούμε να παρατηρήσουμε το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας των ερωτηθέντων όσον αφορά την ικανοποίησή τους. Αναλυτικότερα, οι ερωτηθέντες συμφωνούν λίγο προς πολύ ότι έμειναν ικανοποιημένοι από τη φιλοξενία και από τις εγκαταστάσεις και τους χώρους της επιχείρησης. Επίσης, οι ερωτηθέντες συμφωνούν λίγο τείνοντας ούτε να συμφωνούν αλλά ούτε να διαφωνούν με το ότι έμειναν ικανοποιημένοι από τα προσφερόμενα προϊόντα/υπηρεσίες και τη γενικότερη εικόνα της επιχείρησης, ενώ ο΄τε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν με το ότι έμειναν ικανοποιημένοι από την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης.

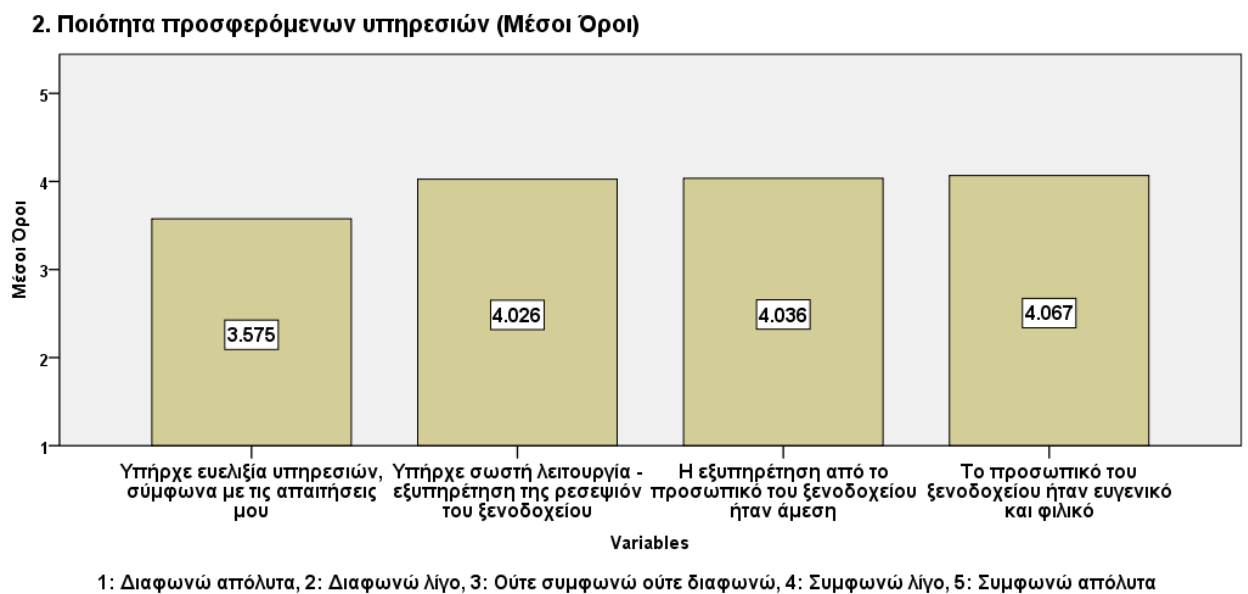
Γράφημα 11. Ικανοποίηση πελατών



### 6.1.2. Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών

Στην περίπτωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, οι ερωτηθέντες συμφωνούν λίγο, με σειρά προτεραιότητας, ότι το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν ευγενικό και φιλικό, ότι η εξυπηρέτηση από το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν άμεση και ότι υπήρχε σωστή λειτουργία και εξυπηρέτηση της ρεσεψιόν του ξενοδοχείου. Τέλος, οι ερωτηθέντες ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν τείνοντας να συμφωνούν λίγο με το ότι υπήρχε ευελιξία υπηρεσιών, σύμφωνα με τις απαιτήσεις τους.

**Γράφημα 12. Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών**



### 6.1.3. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών

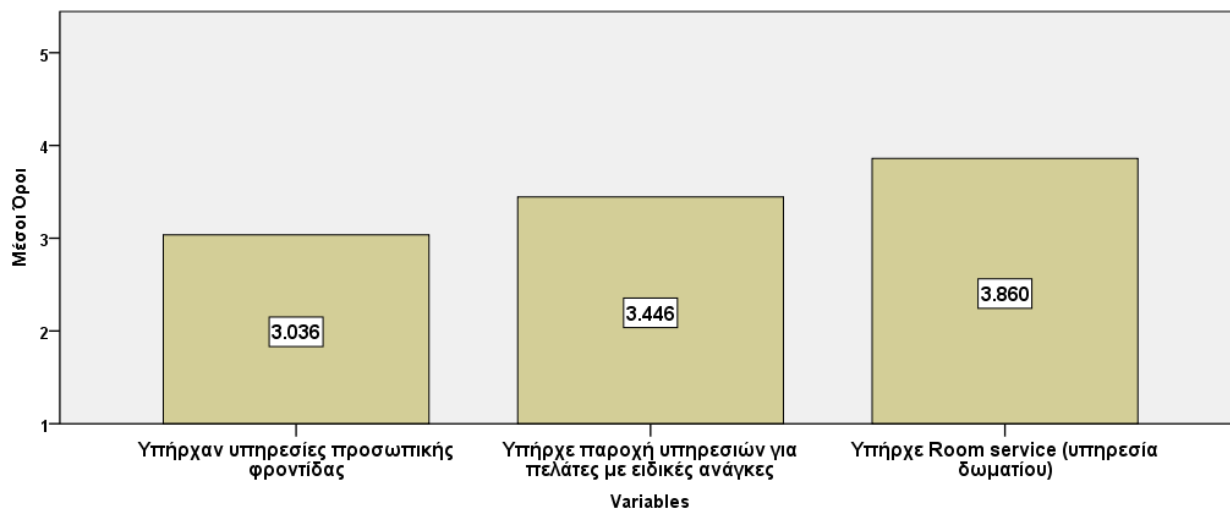
Όσον αφορά τη διαθεσιμότητα των υπηρεσιών, οι ερωτηθέντες της έρευνας συμφωνούν λίγο τείνοντας ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν με το ότι υπήρχε room service (υπηρεσία δωματίου) και ότι υπήρχε παροχή



υπηρεσιών για πελάτες με ειδικές ανάγκες, ενώ ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν με το ότι υπήρχαν υπηρεσίες προσωπικής φροντίδας.

**Γράφημα 13. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών**

**3. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών (Μέσοι Όροι)**



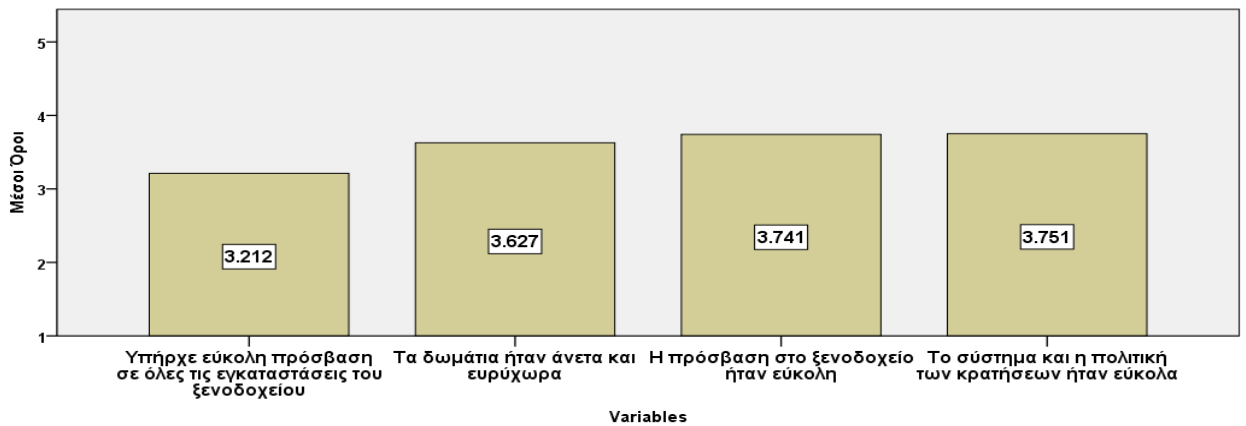
1: Διαφωνώ απόλυτα, 2: Διαφωνώ λίγο, 3: Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4: Συμφωνώ λίγο, 5: Συμφωνώ απόλυτα

**6.1.4. Προσβασιμότητα και ευκολία**

Στην περίπτωση της προσβασιμότητας και της ευκολίας, οι ερωτηθέντες της έρευνας συμφωνούν λίγο τείνοντας ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν, με σειρά προτεραιότητας, με το ότι το σύστημα και η πολιτική των κρατήσεων ήταν εύκολα, ότι η πρόσβαση στο ξενοδοχείο ήταν κι αυτή εύκολη, ότι τα δωμάτια ήταν άνετα και ευρύχωρα και ότι υπήρχε εύκολη πρόσβαση σε όλες τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου.

## Γράφημα 14. Προσβασιμότητα και ευκολία

### 4. Προσβασιμότητα και ευκολία (Μέσοι Όροι)



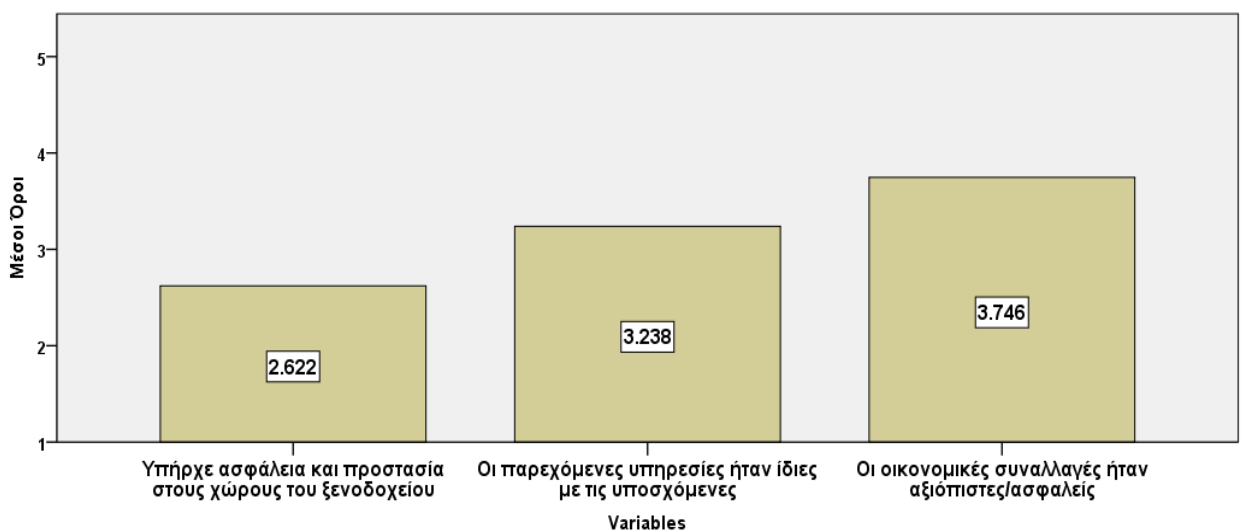
1: Διαφωνώ απόλυτα, 2: Διαφωνώ λίγο, 3: Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4: Συμφωνώ λίγο, 5: Συμφωνώ απόλυτα

### 6.1.5. Αξιοπιστία και ασφάλεια

Όσον αφορά την αξιοπιστία και την ασφάλεια, οι ερωτηθέντες της έρευνας συμφωνούν λίγο τείνοντας ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν με το ότι οι οικονομικές συναλλαγές ήταν αξιόπιστες και ασφαλείς και ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες ήταν ίδιες με τις υποσχόμενες, ενώ διαφωνούν λίγο τείνοντας ούτε να συμφωνούν αλλά ούτε να διαφωνούν με το ότι υπήρχε ασφάλεια και προστασία στους χώρους του ξενοδοχείου.

## Γράφημα 15. Αξιοπιστία και ασφάλεια

### 5. Αξιοπιστία και ασφάλεια (Μέσοι Όροι)



1: Διαφωνώ απόλυτα, 2: Διαφωνώ λίγο, 3: Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4: Συμφωνώ λίγο, 5: Συμφωνώ απόλυτα

### 6.1.6. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων

Τέλος, οι ερωτηθέντες της έρευνας συμφωνούν λίγο τείνοντας ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν, με σειρά προτεραιότητας, με το ότι τα δωμάτια και οι λοιποί χώροι ήταν καθαροί, ότι υπήρχε ποικιλία παρεχόμενων προϊόντων/υπηρεσιών και ότι η ποιότητα του φαγητού ήταν ικανοποιητική, ενώ ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν με το ότι οι εγκαταστάσεις ήταν σύγχρονες.

#### Γράφημα 16. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων

##### 6. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων (Μέσοι Όροι)



1: Διαφωνώ απόλυτα, 2: Διαφωνώ λίγο, 3: Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4: Συμφωνώ λίγο, 5: Συμφωνώ απόλυτα

### 6.2. Ανάλυση συσχέτισης (Correlation analysis)

Συντελεστής Συσχέτισης Pearson Είναι ένα αριθμητικό μέτρο ή δείκτης του μεγέθους της συσχέτισης μεταξύ δύο συνόλων τιμών. Κυμαίνεται σε μέγεθος από +1.00 μέχρι - 1.00 περνώντας και από το 0.00.

Το πρόσημο "+" σημαίνει θετική συσχέτιση - δηλαδή, Οι Τιμές μιας μεταβλητής αυξάνονται όταν αυξάνονται και της άλλης.

Ένα πρόσημο σημαίνει αρνητική συσχέτιση - δηλαδή, οι τιμές μιας μεταβλητής αυξάνονται καθώς μειώνονται της άλλης.

Συντελεστής συσχέτισης 1.00 σημαίνει μια τέλεια συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Με άλλα λόγια, ένα γράφημα διασποράς των δύο μεταβλητών θα δείξει ότι όλα τα σημεία προσαρμόζονται απόλυτα σε μια ευθεία γραμμή.

Τιμή 0.00 σημαίνει ότι τα σημεία του γραφήματος διασποράς είναι κατανομημένα τυχαία γύρω από οποιοδήποτε ευθεία σχεδιαστεί ή εί ναι διατεταγμένα έτσι ώστε να πλησιάζουν κάποια καμπύλη.

Ένας συντελεστής συσχέτισης -0.5 σημαίνει ότι υπάρχει μια μέτρια αρνητική γραμμική σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών.

Αν και στην πραγματικότητα σχέσεις της τάξης του 0.80 είναι δύσκολο να παρατηρηθούν, όταν συμβαίνει αυτό δημιουργείται και ένας θεωρητικός προβληματισμός: Μήπως αυτές οι δύο μεταβλητές που συσχετίζονται κατά 0.80 μετρούν το ίδιο θεωρητικά αντικείμενο/φαινόμενο; Επομένως, οι πολύ δυνατές σχέσεις θέλουν προσοχή στην αξιολόγηση και στην ερμηνεία τους.

Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson  $r$  είναι ο κατάλληλος (παραμετρικός) στατιστικός δείκτης προκειμένου να αξιολογηθεί αν υπάρχει συνάφεια μεταξύ δύο μεταβλητών (π.χ., ωρών διαβάσματος και επίδοσης). Με τον όρο παραμετρικός αναφερόμαστε σε μια σειρά στατιστικών δεικτών που ικανοποιούν συγκεκριμένες προϋποθέσεις. Αν αυτές οι προϋποθέσεις "απουσιάζουν", τότε γίνεται χρήση μη-παραμετρικών στατιστικών δεικτών, οι οποίοι δεν επηρεάζονται από την τήρηση ή "καταπάτηση" των προϋποθέσεων. Για τον συντελεστή συσχέτισης Pearson  $r$  οι προϋποθέσεις αυτές είναι:

1. οι μεταβλητές πρέπει να είναι συνεχείς σε κλίμακα ίσων διαστημάτων και να κατανέμονται κανονικά
2. να υπάρχει γραμμική σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αυτό που απαιτείται για την ανίχνευση των σχέσεων, είναι να υπάρχει αναλογική σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών για όλα τα επίπεδά τους. Δηλαδή, όσο μεγαλώνει η μία να μεγαλώνει και η άλλη και το αντίθετο.

Το SPSS μπορεί να δώσει τη στατιστική σημαντικότητα ως μια ακριβή τιμή ή ως ένα από τα συμβατικά επίπεδα κρίσιμης σημαντικότητας (critical significance) για παράδειγμα, 0.05 και 0.01.

Στον Πίνακα 7 σημειώνονται οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας (αναγράφονται μόνο όσες συσχετίσεις είναι στατιστικά σημαντικές, σε επίπεδο σημαντικότητας 1%). Έτσι, μπορεί να διακρίνει κανείς ότι "η

ικανοποίηση των πελατών-τουριστών" παρουσιάζει πολύ μεγάλη συσχέτιση με την "ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών" (Pearson Correlation=0,76) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01. Δηλαδή, αυτό σημαίνει ότι, όσο αυξάνεται η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, τόσο αυξάνεται και ικανοποίηση που αποκομίζει ο πελάτης-τουρίστας. Είναι, στη ουσία, ο σημαντικότερος από τους πέντε παράγοντες που θέσαμε και επηρεάζουν την ικανοποίηση.

**Πίνακας 7. Συσχετίσεις μεταβλητών (Correlations)**

		Ικανοποίηση	Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών	Διαθεσιμότητα υπηρεσιών	Προσβασιμότητα και ευκολία	Αξιοπιστία και ασφάλεια	Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων
1	Ικανοποίηση	1					
2	Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών	0,868**	1				
3	Διαθεσιμότητα υπηρεσιών	0,861**	0,843**	1			
4	Προσβασιμότητα και ευκολία	0,890**	0,882**	0,909**	1		
5	Αξιοπιστία και ασφάλεια	0,822**	0,822**	0,862**	0,869**	1	
6	Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων	0,745**	0,728**	0,745**	0,765**	0,746**	1

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Έπειτα, υπάρχει υψηλή συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης και της μεταβλητής "άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων" (Pearson Correlation=0,745) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01. Η θετική συσχέτιση σημαίνει ότι όσο ο πελάτης-τουρίστας απολαμβάνει τα επιμέρους αυτά στοιχεία (καθαρά δωμάτια, σύγχρονες εγκαταστάσεις, ποικιλία στο φαγητό κλπ), τόσο βελτιώνεται και η ικανοποίησή του.

Στη συνέχεια παρατηρεί κανείς ότι η "προσβασιμότητα και ευκολία" (Pearson Correlation=0,890) συσχετίζεται σχεδόν με την ίδια ένταση με την

ικανοποίηση των πελατών, όσο και η "αξιοπιστία και ασφάλεια" (Pearson Correlation=0,8224).

Τέλος, αφού παρουσιάστηκαν οι συσχετίσεις όλων των ανεξάρτητων μεταβλητών με την ικανοποίηση, υπάρχουν και κάποιες σημαντικές συσχετίσεις των ανεξάρτητων μεταβλητών και αποτυπώνονται στο Πίνακα 7. Για παράδειγμα, η "αξιοπιστία και ασφάλεια" συσχετίζονται σε πολύ μεγάλο βαθμό με την "προσβασιμότητα και ευκολία", με Pearson Correlation=0,869.

Συμπερασματικά, από τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης (Correlation analysis) παρατηρούμε ότι όλοι οι παράγοντες συσχετίζονται θετικά με την ικανοποίηση των πελατών, γεγονός που σημαίνει ότι όσο αυξάνονται οι παράγοντες αυτοί, τόσο θα αυξάνεται και η ικανοποίηση.

### 6.3. Πολλαπλή παλινδρόμηση (Regression analysis)

Η Γραμμική Παλινδρόμηση αποτελεί μία στατιστική μέθοδο η οποία αποσκοπεί στον προσδιορισμό ενός μαθηματικού μοντέλου για την περιγραφή / ερμηνεία / πρόβλεψη των τιμών ενός χαρακτηριστικού (μεταβλητής) σε σχέση με τις τιμές ενός πλήθους άλλων χαρακτηριστικών (μεταβλητών).

Το πιο απλό προβλεπτικό μοντέλο είναι η ανάλυση παλινδρόμησης (regression analysis), η οποία αποτελεί φυσική επέκταση του συντελεστή συσχέτισης. Οι διαφορές με το συντελεστή συσχέτισης είναι οι εξής:

1. χρησιμοποιείται για την πρόβλεψη των τιμών ορισμένων μεταβλητών και
2. παρέχεται η δυνατότητα συνεκτίμησης περισσότερων από δύο ανεξάρτητων μεταβλητών

Μοντέλα παλινδρόμησης που περιέχουν δύο ή περισσότερες ανεξάρτητες μεταβλητές ονομάζονται μοντέλα πολλαπλής παλινδρόμησης (multiple regression models).

Αναλυτικότερα για την εφαρμογή της ΠΓΠ πρέπει να ισχύουν οι παρακάτω υποθέσεις:

1. Η εξαρτημένη μεταβλητή πρέπει να είναι συνεχής (ποσοτικής, Scale και να ακολουθεί την Κανονική Κατανομή με σταθερή διακύμανση.

2. Οι ανεξάρτητες μεταβλητές μπορούν να είναι είτε συνεχείς, είτε κατηγορικές. Στην περίπτωση κατηγορικών μεταβλητών αυτές εισάγονται στο μοντέλο με μορφή ψευδομεταβλητών
3. Η κάθε ανεξάρτητη μεταβλητή πρέπει να συνδέεται γραμμικά με την εξαρτημένη μεταβλητή.
4. Οι ανεξάρτητες μεταβλητές πρέπει να είναι ισχυρά συσχετισμένες με την εξαρτημένη μεταβλητή ενώ μεταξύ τους πρέπει να μην εμφανίζουν ισχυρή συσχέτιση.
5. Τα λάθη πρέπει να είναι τυχαία με σταθερή διακύμανση.

Στο κεφάλαιο αυτό μελετώνται σε βάθος οι πέντε ερευνητικές υποθέσεις της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Συγκεκριμένα:

**H<sub>1</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών**

**H<sub>2</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με τη διαθεσιμότητα των υπηρεσιών**

**H<sub>3</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την προσβασιμότητα και ευκολία**

**H<sub>4</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την αξιοπιστία και ασφάλεια**

**H<sub>5</sub>: Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με κάποια άλλα στοιχεία των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών**

Για αυτές τις πέντε υποθέσεις πραγματοποιήθηκε πολλαπλή παλινδρόμηση αναλύοντας τη σχέση της ικανοποίησης των πελατών-τουριστών με τις υπόλοιπες μεταβλητές.

Στον πίνακα της "ανάλυσης διακύμανσης" (ANOVA) αξιολογείται η πιθανότητα ο συντελεστής συσχέτισης  $r$  ή ο συντελεστής  $R$  να είναι στατιστικώς σημαντικά διαφορετικοί από το μηδέν.

Ο πίνακας ανάλυσης διασποράς (ANOVA) δίνεται παρακάτω. Ο έλεγχος της υπόθεσης  $H_0: b_1=b_2=b_3=b_4=b_5=0$  στο πολλαπλό μοντέλο γίνεται μέσω του F-τεστ. Το συγκεκριμένο τεστ δίνει  $p\text{-value}=0,00$  και επομένως απορρίπτουμε την συγκεκριμένη υπόθεση, απορρίπτουμε δηλαδή την υπόθεση ότι η ικανοποίηση των πελατών είναι ανεξάρτητη από τις υπόλοιπες

μεταβλητές. Εξάλλου, παραπάνω είδαμε ότι οι όλες μεταβλητές, άλλες λιγότερο και άλλες περισσότερο, επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών.

Από την ανάλυση αποδείχτηκε ότι οι μεταβλητές που θέσαμε, εξηγούν το 82.9% (Adjusted R Square=0,829) της συνολικής διακύμανσης της ικανοποίησης των πελατών-τουριστών (Πίνακας 7). Επιβεβαιώνεται, επίσης, ότι το μοντέλο της πολλαπλής παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό με  $F=186,146$  και  $p\text{-value}=0,00$  σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\alpha=0,05$  (Πίνακας 4).

**Πίνακας 8. Model Summary**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,913 <sup>a</sup>	,833	,829	,27025

a. Predictors: (Constant), Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων, Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών, Αξιοπιστία και ασφάλεια, Διαθεσιμότητα υπηρεσιών, Προσβασιμότητα και ευκολία

**Πίνακας 9. ANOVA**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67,975	5	13,595	186,146	,000 <sup>b</sup>
	Residual	13,584	186	,073		
	Total	81,560	191			

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση

b. Predictors: (Constant), Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων, Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών, Αξιοπιστία και ασφάλεια, Διαθεσιμότητα υπηρεσιών, Προσβασιμότητα και ευκολία

Πιο αναλυτικά, από τον Πίνακα 10 προκύπτουν τα αποτελέσματα της πολλαπλής παλινδρόμησης για τις πέντε ερευνητικές υποθέσεις. Έτσι, στον έλεγχο της υπόθεσης 1, ο σταθμισμένος συντελεστής παλινδρόμησης έχει τιμή  $Beta= 0.26$ ,  $t\text{-test}= 4.552$  και  $p\text{-value} =0,000$ . Έπειτα, ο έλεγχος της υπόθεσης 2 δίνει επίσης στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα ( $p\text{-value} = 0,015$ ) με τιμές  $Beta= 0.127$  και  $t\text{-test}= 2.457$ .

Συνεχίζοντας, με το σταθμισμένο συντελεστή παλινδρόμησης να έχει τιμή  $Beta=0.235$ ,  $t\text{-test}= 3.983$  και  $p\text{-value}=0,000$  γίνεται αποδεκτή και η



υπόθεση 3. Η αποδοχή της υπόθεσης 3 σημαίνει ότι η προσβασιμότητα και η ευκολία συντελούν ουσιαστικά στη βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών-τουριστών.

Έπειτα, η υπόθεση 4 αναφέρεται στο κατά πόσο η αξιοπιστία και η ασφάλεια επηρεάζουν την ικανοποίησή τους. Από τα αποτελέσματα προέκυψε μη στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα ( $p\text{-value}=0.543$ ) και ο σταθμισμένος συντελεστής παλινδρόμησης έχει τιμή  $Beta=0.026$ ,  $t\text{-test}=0.610$ , συνεπώς η  $H_4$  δεν γίνεται αποδεκτή. Έπειτα, η υπόθεση 5 εμφάνισε μη στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα ( $p\text{-value}=0.083$ ,  $Beta=0.062$ ,  $t\text{-test}=1.746$ ) και δεν γίνεται αποδεκτή.

Συμπερασματικά, οι τρεις πρώτες υποθέσεις γίνονται αποδεκτές, είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο σημαντικότητας 5%, που σημαίνει ότι η ικανοποίηση των πελατών-τουριστών σχετίζεται θετικά και έντονα και με τις τρεις πρώτες (Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών Ικανοποίηση των πελατών, Διαθεσιμότητα υπηρεσιών ικανοποίηση των πελατών και Προσβασιμότητα και ευκολία ικανοποίηση των πελατών) που θέσαμε.

**Πίνακας 10. Έλεγχος Υποθέσεων-Αποτελέσματα**

Υποθέσεις	Beta	t-value	p-value	Συμπέρασμα
H1 Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών Ικανοποίηση των πελατών	0,269	4,552	0,000	Αποδεκτή
H2 Διαθεσιμότητα υπηρεσιών ικανοποίηση των πελατών	0,127	2,457	0,015	Αποδεκτή
H3 Προσβασιμότητα και ευκολία ικανοποίηση των πελατών	0,235	3,983	0,000	Αποδεκτή
H4 Αξιοπιστία και ασφάλεια ικανοποίηση των πελατών	0,026	0,610	0,543	Μη Αποδεκτή
H5 Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών ικανοποίηση των πελατών	0,062	1,746	0,083	Μη Αποδεκτή

## 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 7.1 Συμπεράσματα και Συζήτηση

Διάφορες μελέτες έχουν εστιάσει στη σχέση μεταξύ ικανοποίησης πελάτη και απόδοσης επιχείρησης και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη παρέχει μία ποικιλία οικονομικών οφελών στην επιχείρηση, όπως ότι αυξάνει τα έσοδα (Anderson, 1996), μειώνει τις δαπάνες για νέους πελάτες (Anderson *et al.*, 1994), βελτιώνει την μακροπρόθεσμη χρηματοοικονομική απόδοση και ενισχύει την αξία της επιχείρησης στην αγορά (Iltner & Larcker, 1996).

Καθώς, λοιπόν, η μέτρηση και η αντίληψη της ικανοποίησης των πελατών έχει αποτελέσει ένα ευρύ ερευνητικό πεδίο, αλλά και αντικείμενο πολλών θεωρητικών προσεγγίσεων, έτσι και στην παρούσα έρευνα εξετάστηκαν οι παράγοντες που επιδρούν στην ικανοποίηση των πελατών των ξενοδοχειακών μονάδων της Λευκάδας.

Συγκεκριμένα, η παρούσα έρευνα εξέτασε κατά πόσο κάποιες μεταβλητές-παράγοντες επηρεάζουν ή όχι την ικανοποίηση των πελατών και κατά πόσο συσχετίζονται με αυτήν και μεταξύ τους. Το κεντρικό θέμα, λοιπόν, αυτής της έρευνας είναι η ανάλυση της θετικής σχέσης των παραγόντων, που θέσαμε, με την ικανοποίηση των πελατών.

Αρχικά, επιβεβαιώθηκε ότι οι τρεις ερευνητικές υποθέσεις γίνονται αποδεκτές, που σημαίνει ότι η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την Ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, τη Διαθεσιμότητα υπηρεσιών και την Προσβασιμότητα. Έτσι, η παρούσα έρευνα συμφωνεί και καταλήγει στο συμπέρασμα των Oh (1999), Heung (2000) και Akbaba (2006), οι οποίοι απέδειξαν ότι η ικανοποίηση σχετίζεται θετικά με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Έπειτα, ένας άλλος παράγοντας, που σχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση, είναι η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών, παραδοχή

στην οποία κατέληξαν και οι Heung (2000), Poon & Low (2005) και Akbaba (2006).

Συνεχίζοντας, η ικανοποίηση επηρεάζεται θετικά και από την προσβασιμότητα και ευκολία σε μία ξενοδοχειακή επιχείρηση, όπως ακριβώς συμπέραναν και οι Pizam & Ellis (1999), Heung (2000), Akbaba (2006) και Carev (2008).

Άρα, η παρούσα έρευνα συμφωνεί με τις προγενέστερες έρευνες και μάλιστα κατέληξε στο ότι ο σημαντικότερος παράγοντας, που επηρεάζει περισσότερο την ικανοποίηση, είναι η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών (Gronroos, 1990; Parasuraman et al., 1988; Heung, 2000; Forozi et al., 2013). Έπονται τα άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων, η προσβασιμότητα και ευκολία, η αξιοπιστία και ασφάλεια και ο παράγοντας που επηρεάζει-συσχετίζεται λιγότερο με την ικανοποίηση, είναι η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών.

Αναμφισβήτητα, λοιπόν, μία από τις μεγαλύτερες σύγχρονες προκλήσεις στους κλάδους παροχής υπηρεσιών είναι η ικανοποίηση του πελάτη. Η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών όλο και περισσότερο αναγνωρίζονται ως βασικοί παράγοντες, ώστε να δημιουργηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και η διατήρηση των πελατών. Οι Lam και Zhang (1999) υποστηρίζουν ότι οι πελάτες γίνονται περισσότερο απαιτητικοί στον κλάδο του τουρισμού και ιδιαίτερα στον ξενοδοχειακό. Οι επιχειρήσεις που παρέχουν ανώτερη ποιότητα υπηρεσιών, έχουν πιο ικανοποιημένους πελάτες (Gilbert et al., 2004).

Έτσι, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, που επιθυμούν να έχουν ικανοποιημένους πελάτες, θα πρέπει να επικεντρωθούν στην προσφορά υπηρεσιών ανώτερης ποιότητας, ακόμη κι αν αυτό σημαίνει μεγαλύτερη χρέωση της προσφερόμενης υπηρεσίας. Άλλωστε, οι Berry et al. (1994) αναφέρουν ότι η προσφορά ποιοτικών υπηρεσιών από μια εταιρεία είναι μια στρατηγική κέρδους, επειδή οδηγεί σε περισσότερους νέους πελάτες, σε λιγότερους χαμένους πελάτες, περισσότερη απομόνωση από τον ανταγωνισμό των τιμών και λιγότερα λάθη.

Είναι, λοιπόν, προφανής η σημασία της ποιότητας των υπηρεσιών, η οποία σε πολλές περιπτώσεις συγχέεται με την ικανοποίηση των πελατών. Επίσης, μεγάλη σημασία θα πρέπει να δίνουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

στην ποικιλία των προσφερόμενων υπηρεσιών, αλλά και στην ανά πάσα στιγμή διαθεσιμότητά τους (Sureshchandar *et al.*, 2002).

Επιπρόσθετα, η εύκολη πρόσβαση σε όλες τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου, τα άνετα και ευρύχωρα δωμάτια και το εύκολο, στη χρήση του, σύστημα κρατήσεων, είναι κάποιες λεπτομέρειες που οι πελάτες των ξενοδοχείων δίνουν ιδιαίτερη βάση. Αυτό σημαίνει ότι οι υπηρεσίες είναι εύκολα προσβάσιμες και δεν είναι εκτεταμένο το χρονικό διάστημα για τη λήψη της υπηρεσίας (Akbaba, 2006).

Μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, για να έχει ικανοποιημένους πελάτες, θα πρέπει να αποδίδει τη σωστή υπηρεσία από την πρώτη στιγμή, να τηρεί τις υποσχέσεις της και γενικότερα να προσπαθεί να αυξήσει την εμπιστοσύνη των πελατών της (Forozia, Zadeh & Gilani, 2013).

Πολύ σημαντικό, επίσης, είναι ότι η ποιότητα στις υπηρεσίες και η ποιότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη αντανακλώνται από την εσωτερική ποιότητα της επιχείρησης, από τον τρόπο που διαχειρίζεται το πολυτιμότερο και πιο απρόβλεπτο από τα περιουσιακά της στοιχεία, τον εργαζόμενο. Πιο συγκεκριμένα, εάν οι ξενοδοχειακές μονάδες, κατά την διαδικασία της στρατολόγησης και επιλογής, εφαρμόσουν τις σωστές μεθόδους προκειμένου να εξασφαλίσουν υπαλλήλους οι οποίοι διαθέτουν τόσο τις απαραίτητες γνώσεις, όσο και τα προσόντα, θα έχουν ένα πολύ καλό αποτέλεσμα (Βελισσαρίου & Γώγου, 2009).

Μέσα από προγράμματα εκπαίδευσης μπορούν να παρέχουν στους υπαλλήλους τη γνώση εκείνη που απαιτείται, ώστε να αναβαθμίσουν τις υπηρεσίες, να καλλιεργήσουν το αίσθημα της ευγένειας, ώστε να εμπνέουν σιγουριά και εμπιστοσύνη στον πελάτη (αξιοπιστία και ασφάλεια) και να επιτύχουν την άριστη εξυπηρέτησή τους (Carev, 2008).

Άλλωστε, η γνώμη των πελατών είναι πολύτιμη και θα πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους managers των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Από τα θετικά σχόλια των πελατών, οι διευθυντές μπορούν να αποκομίσουν, χωρίς ιδιαίτερο κόπο, τη γνώμη των περισσότερων επισκεπτών για τα χαρακτηριστικά εκείνα που τους ενθουσίασαν περισσότερο κατά τη διαμονή τους. Εκμεταλλευόμενοι αυτήν την πληροφορία, η διοίκηση αποκτά την αυτοπεποίθηση να διαφημίσει το δυνατό της σημείο, εκείνο που οι ίδιοι οι πελάτες ανέδειξαν, και ακόμη μπορούν να το επικοινωνήσουν και στο

προσωπικό, αναπτερώνοντας το ηθικό του και μεταλαμπαδεύοντας έτσι σε όλους τους εργαζόμενους την ιδέα που θέτει μια τέτοια επιχείρηση για μια, ιδανικά, άριστη ποιότητα υπηρεσιών. Δίνοντας, για παράδειγμα, κίνητρα στο προσωπικό που είναι υπεύθυνο για την καθαριότητα, θα επιτευχθούν καλύτερα αποτελέσματα (Robbins *et al*, 2012).

Μεγάλη σημασία πρέπει να δοθεί στον προσεκτικό σχεδιασμό στα δωμάτια κατά την κατασκευή του ξενοδοχείου στις περιπτώσεις που είναι δυνατό. Θέματα διαρρύθμισης του δωματίου, έπιπλα και μπάνιο, φαίνεται να επηρεάζουν την εμπειρία των πελατών. Η ποιότητα ύπνου είναι εξαιρετικά σημαντική στην ξενοδοχειακή εμπειρία. Μια καλή επένδυση σε ποιοτικά στρώματα, για παράδειγμα, θα εκτιμηθεί από τους πελάτες, καθώς οι πελάτες στα ξενοδοχεία 5 αστέρων προσέχουν τα πάντα. Επίσης, ο συντονισμός λειτουργιών του ξενοδοχείου σε όλα τα επίπεδα και η κοινή πολιτική σε όλους τους πελάτες σε θέματα κρατήσεων, προσφορών προς αποφυγή παρεξηγήσεων/παραπόνων, είναι τακτικές που πρέπει να ακολουθούν όλες οι ξενοδοχειακές μονάδες (Andaleeb & Conway, 2006).

Τέλος, η σχέση ποιότητας-τιμής ενδιαφέρει όλους τους πελάτες. Είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν αρκετά για μια ξενοδοχειακή εμπειρία, αρκεί να αξίζει (Shaharudin & Johari, 2012).

Όλα τα παραπάνω είναι καθοριστικοί παράγοντες-συστατικά της ικανοποίησης των πελατών και σε καμία περίπτωση δεν θα πρέπει οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να στοχεύουν στην ύπαρξη μόνο ενός. Αντιθέτως, ο συνδυασμός, όσο το δυνατόν περισσότερων από τις παραπάνω στρατηγικές, θα είναι η επιλογή και των πιο απαιτητικών πελατών.

## **7.2. Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

Η παρούσα έρευνα δεν στερείται περιορισμών, καθώς το αντικείμενο με το οποίο ασχολείται επηρεάζεται από πάρα πολλούς και διαφορετικούς παράγοντες.

Ο πρώτος περιορισμός αφορά στη μικρή χρονική περίοδο (Ιούνιος-Αύγουστος 2018), που πραγματοποιήθηκε η συλλογή των ερωτηματολογίων.

Αυτός είναι και ο βασικότερος περιορισμός της παρούσας έρευνας, καθώς ο χρόνος διεξαγωγής της είναι εξαιρετικά περιορισμένος.

Δεύτερον, η έρευνα θα ήταν πιο ολοκληρωμένη αν θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν στο δείγμα και πελάτες άλλων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της υπόλοιπης Ελλάδας. Με αυτό τον τρόπο, το δείγμα θα ήταν πιο αντιπροσωπευτικό.

Τελευταίο περιορισμό αποτελεί το πλήθος των πελατών που τελικά συμμετείχαν στην έρευνα, αριθμός που θα ήταν ούτως ή άλλως μικρός, καθώς η έρευνα διεξήχθη σε μικρό αριθμό ξενοδοχειακών μονάδων για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Έτσι, το τελικό δείγμα δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ως πολύ μεγάλο (αν και ικανοποιητικό) και επομένως αντιπροσωπευτικό.

Όσον αφορά τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν, ώστε να καταγραφεί η επίδρασή τους στην ικανοποίηση των πελατών, θα μπορούσαν να είναι περισσότερες. Επίσης, η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί με ποιοτικές μεθόδους συλλογής δεδομένων (π.χ. συνέντευξη), οι οποίες επιτρέπουν την διερεύνηση των παραγόντων καλύτερα και σε βάθος.

Τέλος, μία πρόταση θα μπορούσε να είναι η επέκταση της έρευνας και σε άλλους κλάδους παροχής υπηρεσιών, καθώς η συγκεκριμένη αφορούσε μόνο τον τουριστικό κλάδο και μάλιστα πιο ειδικά ακόμα, το ξενοδοχειακό.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ξενόγλωσση

- Aaker, David A. and Robert Jacobson (1994). “*The Financial Information Content of Perceived Quality*”, *Journal of Marketing Research*, 31(8).
- Anderson E, Fornell C, Rust R. (1997). “*Customer satisfaction, productivity and profitability: differences between goods and services*”, Vol 16.
- Bolton R.N., Drew J.H., (1991). “*A multistage model of customers assessment of services quality and value*”, *Journal of consumer Research*.
- Edosomwan, Johnson A. (1993). “*Customer and Market-driven Quality Management*”. Milwaukee, Wis.: ASQC Quality Press.
- Engel, Kollat and Blackwell (1973). “*Consumer Behavior*”, ed., New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Engel, James F., David T. Kollat, and Roger D. Blackwell (1978). “*Consumer Behavior*,” Hinsdale, IL: Dryden Press.
- Fernandez, M.C.L. & Bedia, A.M.S. (2004). “*Is the Hotel Classification System a Good Indicator of Hotel Quality?, An application in Spain*”, *Tourism Management*.
- Fornell, C. and Westbrook, A. R. (1984). “*The Vicious Circle of Consumer Complaints*”, *Journal of Marketing*, Vol. 48.
- Giese JL (2000). “*Cote JA - Academy of marketing science review*”.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L. and Sasser, Jr. W. E. (1990). “*The Profitable Art of Service Recovery*”, *Harvard Business Review*, Vol. 68.
- Hoyer and MacInnis D. (2001). “*Consumer Behavior, 2nd ed,*” Boston, Houghton Mifflin Company.
- Hunt, H. Keith (1977). “*Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: Overview & Research Directions*” in *Conceptualisation and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*, ed., H. Hunt, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

- Ingram A., MacLean H., (1993). “*Human resources management: review of current texts and student guide*”, International Hospitality Management, Vol. 12, No 3.
- Israeli A. (2002). “*Star rating and corporate affiliation: their influence on room price and performance of hotels in Israel*”, Hospitality Management.
- Jones, P. and Lockwood, A. (1989). “*The management of Hotel Operations*”, London: Cassel.
- Kau, A. K., & Loh, E. W. Y. (2006). “*The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and noncomplainants*”. Journal of Services Marketing, 20(2).
- Khan, M. M. & Fasih, M. (2014). “*Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Evidence from Banking Sector*”, Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences.
- Kotler, P. (1984). “*Marketing Management: Analysis, Planning and Control, Englewood Cliffs*”, NJ: Prentice-Hall International Editions.
- Middleton, V.T.C., Fyall, A., Morgan, M. & Ranchhod, A. (2009). “*Marketing in Travel and Tourism, Fourth Edition*”. Elsevier Butterworth – Heinemann, Oxford, U.K.
- Narangajavana, Y. (2007). “*The Relationship of the Hotel Rating System and Service Quality: A Case Study of the 'Thailand Hotels Standard' (PhD)*”, 3259602 Ph.D., Oklahoma State University.
- Oliver R. (1996). “*Effect of expectation and disconfirmation on post-expense product evaluations: an alternative interpretation*”, Journal of Applied Psychology.
- Oliver (1981). “*A cognitive model of the Antecedents and consequences of satisfaction decisions*”, Journal of Marketing research 17.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985). “*A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Further Research*”, Journal of Marketing, Vol. 49.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L., (1988). “*SERVQUAL: a multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service quality*”. Journal of Retailing.



- Ramaswamy Rohit (1996). *“Design and Management Service Processes: Keeping Customers for Life”*.
- Spreng, Richard A. and Andrea L. Dixon (1992). *“Alternative Comparison Standards in the Formation of Consumer Satisfaction/ Dissatisfaction”* Enhancing Knowledge Development in Marketing, 1992 Educators’ Proceedings, Chicago: American Marketing Association.
- Szymanski and Henard (2001). *“Customer Satisfaction: a meta analysis of the empirical evidence”*.
- Swan and Comps (1976). *“Product Performance and Consumer Satisfaction: A new concept”*, Journal of Marketing, 40.
- Tax, S. S., Brown, W. S. and Chandrashekar, M. (1998). *“Customer Evaluations of Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing”*, Journal of Marketing, Vol. 62.
- Tefera, O. & Govender, K. (2015). *“Hotel Grading, Service Quality, Satisfaction and Loyalty – Proposing a Theoretical Model and Relationship, African Journal of Hospitality”*, Tourism and Leisure Vol. 4 (Special edition) - (2015) ISSN: 2223- 814X.
- W.T.O. (1985). *“Identification and Evaluation of those Components of Tourism Services which have a Bearing on Tourist Satisfaction and which can be Regulated, and State Measures to Ensure Adequate Quality of Tourism Services”*, World Tourism Organization, Madrid.
- W.T.O. (2014). *“Online Guest Reviews and Hotel Classification Systems: An Integrated Approach”*, UNWTO, Madrid: World Tourism Organization (UNWTO) Madrid, Spain.
- Yi Youjae. (1991). *“A Critical Review of Consumer Satisfaction”*, In Valarie A. Zeithmal (ed.), Review of Marketing 1989. Chicago: American Marketing Association.
- Yu L. (1992). *“Seeing stars: China’s Hotel-rating system”*, Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly 33 (5).

## Ελληνική

- Γούναρης Σπύρος (2012). «*Μάρκετινγκ υπηρεσιών*», 2η έκδ.-Αθήνα.
- Δερβιτσιωτης Κώστας (1985). «*Ποιοτικός Έλεγχος & Παραγωγικότητα*», Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Θεσσαλονίκη.
- Ηγουμενάκης Ν. (1991). «*Τουριστική Οικονομία*», Αθήνα. Εκδόσεις Interbooks.
- Καπίκη (1998). «*Υπηρεσία Υποδοχής*», Αθήνα Εκδόσεις Interbooks.
- Κουτούζης Μ. (1999). «*Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ*», Πάτρα: Εκδόσεις Ε.Α.Π.
- Λαλούμης Δ. και Ρούπας Β. (1996). «*Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων*», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
- Περιφερειακή Ενότητα Λευκάδας (2015). «*Λευκάδα, απέραντη γαλήνη*», Αθήνα: Περιφέρεια Ιονίων Νήσων.
- Ρούπας Β. και Λαλούμης Δ. (1998). «*Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων*», Αθήνα. Εκδόσεις Σταμούλης.
- Σταυρινούδης Θ. (2006). «*Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων: Εκπαιδευτικό εγχειρίδιο της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης*», Τμήμα Τουριστικής Οικονομίας και Ανάπτυξης.
- Σωτηριάδης Μ. (2000). «*Μάνατζμεντ ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και αναψυχής*», Διοίκηση τουρισμού και τουριστικών επιχειρήσεων, Τόμος Β, ΕΑΠ, Πάτρα.
- Σιώμογος Γ. (2002). «*Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ*».
- Χυτήρης Λ. (2002). «*Ποιότητα Υπηρεσιών, Στρατηγική βελτίωσης της ποιότητας υπηρεσιών στις τουριστικές επιχειρήσεις*», Σημειώσεις παραδόσεων μαθημάτων μεταπτυχιακού προγράμματος στη διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων Πανεπιστημίου Πειραιά.

## Ηλεκτρονική

- INSETE (2018). «*Στατιστικά Στοιχεία Περιφερειών*».  
<http://www.insete.gr> (Πρόσβαση την 5/9/2018)

- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2016). «Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2016 - Ανά Περιφέρεια - Νομό – Νησί». <http://www.grhotels.gr> (Πρόσβαση την 3/9/2018)
- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2018). «Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2017 - Ανά Περιφέρεια - Νομό – Νησί». <http://www.grhotels.gr> (Πρόσβαση την 3/9/2018)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

### Α.1. Ελληνικό ερωτηματολόγιο

Ερωτηματολόγιο έρευνας, στα πλαίσια εκπόνησης της πτυχιακής εργασίας με θέμα «Ικανοποίηση των πελατών των τουριστικών καταλυμάτων στη νήσο Λευκάδα». Η έρευνα πραγματοποιείται στο πλαίσιο του Προπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, Σχολής Επιστημών της Διοίκησης του Πανεπιστημίου Αιγαίου.

Το αντικείμενο της έρευνας είναι η διερεύνηση της Ικανοποίησης των Πελατών των ξενοδοχειακών μονάδων της Λευκάδας. Στο πλαίσιο αυτής της προσπάθειας, ιδιαίτερα πολύτιμη είναι η δική σας συμβολή.

Παρακαλούμε να συμπληρώσετε το παρόν έντυπο (ο εκτιμώμενος χρόνος συμπλήρωσής του είναι 5 λεπτά)

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν εμπιστευτικές. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις στη συμπλήρωσή του. Θα τηρηθεί απόλυτη εχεμύθεια και τα στοιχεία σας θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για την έρευνα και για κανέναν άλλο σκοπό.

Σας ευχαριστώ για την συμμετοχή σας.

Με εκτίμηση,

Δήμητρα Ανάγνου

Προπτυχιακή Φοιτήτρια του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό διαφωνίας ή συμφωνίας στις παρακάτω ερωτήσεις κυκλώνοντας τον αντίστοιχο αριθμό (1 - Διαφωνώ απόλυτα, 2 - Διαφωνώ, 3 - Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, 4 - Συμφωνώ, 5 - Συμφωνώ απόλυτα)

### 1. Ικανοποίηση πελατών

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα
Είμαι ικανοποιημένος/η με τα προσφερόμενα προϊόντα/υπηρεσίες	1	2	3	4	5
Είμαι ικανοποιημένος/η με τις εγκαταστάσεις και τους χώρους της επιχείρησης	1	2	3	4	5
Είμαι ικανοποιημένος/η από την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης	1	2	3	4	5
Είμαι ικανοποιημένος/η με τη γενικότερη εικόνα της επιχείρησης	1	2	3	4	5
Είμαι ικανοποιημένος/η με τη φιλοξενία	1	2	3	4	5

### 2. Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα
Η εξυπηρέτηση από το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν άμεση	1	2	3	4	5
Το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν ευγενικό και φιλικό	1	2	3	4	5
Υπήρχε σωστή λειτουργία- εξυπηρέτηση της ρεσεψιόν του ξενοδοχείου	1	2	3	4	5
Υπήρχε ευελιξία υπηρεσιών, σύμφωνα με τις απαιτήσεις μου	1	2	3	4	5

### 3. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα
Υπήρχε Room service (υπηρεσία δωματίου)	1	2	3	4	5
Υπήρχε παροχή υπηρεσιών για πελάτες με ειδικές ανάγκες	1	2	3	4	5
Υπήρχαν υπηρεσίες προσωπικής φροντίδας	1	2	3	4	5

### 4. Προσβασιμότητα και ευκολία

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα
Η πρόσβαση στο ξενοδοχείο ήταν εύκολη	1	2	3	4	5
Τα δωμάτια ήταν άνετα και ευρύχωρα	1	2	3	4	5
Το σύστημα και η πολιτική των κρατήσεων ήταν εύκολα	1	2	3	4	5
Υπήρχε εύκολη πρόσβαση σε όλες τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου	1	2	3	4	5

### 5. Αξιοπιστία και ασφάλεια

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα
Υπήρχε ασφάλεια και προστασία στους χώρους του ξενοδοχείου	1	2	3	4	5
Οι παρεχόμενες υπηρεσίες ήταν ίδιες με τις υποσχόμενες	1	2	3	4	5
Οι οικονομικές συναλλαγές ήταν αξιόπιστες/ασφαλείς	1	2	3	4	5

## 6. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα
Τα δωμάτια και οι λοιποί χώροι ήταν καθαρά	1	2	3	4	5
Οι εγκαταστάσεις ήταν σύγχρονες	1	2	3	4	5
Υπήρχε ποικιλία παρεχόμενων υπηρεσιών/προϊόντων	1	2	3	4	5
Η ποιότητα του φαγητού ήταν ικανοποιητική	1	2	3	4	5

### Δημογραφικά στοιχεία

1. **Φύλο:**  Άνδρας  Γυναίκα

2. **Ηλικία:**  18-28 ετών  29-38 ετών  
 39-48 ετών  49-58 ετών  
 59-68 ετών  59-68 ετών  
 πάνω από 68

3. **Εκπαιδευτικό επίπεδο:**

- Πρωτοβάθμια/ Δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- Κέντρα ελευθέρων σπουδών, ΙΕΚ κ.α.
- ΑΕΙ/ ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό

4. **Οικογενειακή Κατάσταση:**

- Έγγαμος/η
- Άγαμος/η
- Διαζευγμένος/η – Χήρος/ α

5. **Λόγοι επίσκεψης:**

- επαγγελματικοί
- αναψυχής

- άλλοι λόγοι

**6. Έκανα κράτηση μέσω:**

- τηλεφώνου
- ταξιδιωτικού πρακτορείου
- επιτόπου
- internet

**7. Έχω επισκεφτεί ξανά το ξενοδοχείο:**

- Ναι
- Όχι

Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο που διαθέσατε



## A.2. Αγγλικό ερωτηματολόγιο

### 1. Customer satisfaction

	I absolutely disagree	I disagree slightly	Neither agree nor disagree	I agree slightly	I totally agree
I am satisfied with the products/services offered	1	2	3	4	5
I am satisfied with the facilities and places	1	2	3	4	5
I am satisfied with the pricing policy	1	2	3	4	5
I am satisfied with the overall business image	1	2	3	4	5
I am satisfied with the hospitality	1	2	3	4	5

### 2. Quality of service

	I absolutely disagree	I disagree slightly	Neither agree nor disagree	I agree slightly	I totally agree
The service of the hotel staff was direct	1	2	3	4	5
The hotel staff were courteous and friendly	1	2	3	4	5
There was a good service at the hotel reception	1	2	3	4	5
There was service flexibility, according to my requirements	1	2	3	4	5

### 3. Availability of services

	I absolutely disagree	I disagree slightly	Neither agree nor disagree	I agree slightly	I totally agree
There was room service (room service)	1	2	3	4	5
There was a service for disabled customers	1	2	3	4	5
There were personal care services	1	2	3	4	5

### 4. Accessibility and convenience

	I absolutely disagree	I disagree slightly	Neither agree nor disagree	I agree slightly	I totally agree
Access to the hotel was easy	1	2	3	4	5
The rooms were comfortable and spacious	1	2	3	4	5
The booking system and policy was easy	1	2	3	4	5
There was easy access to all hotel facilities	1	2	3	4	5

### 5. Reliability and security

	I absolutely disagree	I disagree slightly	Neither agree nor disagree	I agree slightly	I totally agree
There was security and protection on site	1	2	3	4	5
The services were the same as promising	1	2	3	4	5
Financial transactions were reliable/secure	1	2	3	4	5

## 6. Other elements of the offered services/products

	I absolutely disagree	I disagree slightly	Neither agree nor disagree	I agree slightly	I totally agree
The rooms and other spaces were clean	1	2	3	4	5
The facilities were modern	1	2	3	4	5
There was a variety of services / products available	1	2	3	4	5
The quality of the food was satisfactory	1	2	3	4	5

### Demographics

1. **Gender:**     Man                       Woman

2. **Age:**                       18-28 years old                       29-38 years old  
 39-48 years old                       49-58 years old  
 59-68 years old                       59-68 years old  
 over 68 years old

3. **Educational level:**

- Primary / Secondary Education
- Free Study Centers, IEK and others
- Higher education
- Postgraduate / PhD

4. **Family Status:**

- Married
- Single
- Divorced – Widowed

**5. Reasons to visit:**

- professional
- recreation
- other reasons

**6. I booked via:**

- phone
- travel agency
- on the spot
- internet

**7. I have visited the hotel again:**

- Yes
- No

Thank you very much for your participation.



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β. ΠΙΝΑΚΕΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

### 1. Ικανοποίηση πελατών

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Είμαι ικανοποιημένος/η με τα προσφερόμενα προϊόντα/υπηρεσίες	193	1	5	3,75	1,159
Είμαι ικανοποιημένος/η με τις εγκαταστάσεις και τους χώρους της επιχείρησης	193	1	5	4,03	,932
Είμαι ικανοποιημένος/η από την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης	193	1	5	3,09	,821
Είμαι ικανοποιημένος/η με τη γενικότερη εικόνα της επιχείρησης	193	1	5	3,55	,912
Είμαι ικανοποιημένος/η με τη φιλοξενία	193	2	5	4,21	,652
Valid N (listwise)	193				

### 2. Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Η εξυπηρέτηση από το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν άμεση	193	2	5	4,04	,856
Το προσωπικό του ξενοδοχείου ήταν ευγενικό και φιλικό	193	1	5	4,07	,842
Υπήρχε σωστή λειτουργία - εξυπηρέτηση της ρεσεψιόν του ξενοδοχείου	193	1	5	4,03	,813
Υπήρχε ευελιξία υπηρεσιών, σύμφωνα με τις απαιτήσεις μου	193	1	5	3,58	1,073
Valid N (listwise)	193				

### 3. Διαθεσιμότητα υπηρεσιών

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Υπήρχε Room service (υπηρεσία δωματίου)	193	1	5	3,86	,893
Υπήρχε παροχή υπηρεσιών για πελάτες με ειδικές ανάγκες	193	1	5	3,45	1,310
Υπήρχαν υπηρεσίες προσωπικής φροντίδας	193	1	5	3,04	1,072
Valid N (listwise)	193				

### 4. Προσβασιμότητα και ευκολία

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Η πρόσβαση στο ξενοδοχείο ήταν εύκολη	193	1	5	3,74	1,018
Τα δωμάτια ήταν άνετα και ευρύχωρα	193	1	5	3,63	1,049
Το σύστημα και η πολιτική των κρατήσεων ήταν εύκολα	193	1	5	3,75	1,109
Υπήρχε εύκολη πρόσβαση σε όλες τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου	193	1	5	3,21	1,151
Valid N (listwise)	193				

### 5. Αξιοπιστία και ασφάλεια

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Υπήρχε ασφάλεια και προστασία στους χώρους του ξενοδοχείου	193	1	5	2,62	1,240
Οι παρεχόμενες υπηρεσίες ήταν ίδιες με τις υποσχόμενες	193	1	5	3,24	1,193
Οι οικονομικές συναλλαγές ήταν αξιόπιστες/ασφαλείς	193	1	5	3,75	1,037
Valid N (listwise)	193				

### 6. Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/προϊόντων

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Τα δωμάτια και οι λοιποί χώροι ήταν καθαρά	193	1	5	3,61	1,132
Οι εγκαταστάσεις ήταν σύγχρονες	193	1	5	2,93	1,438
Υπήρχε ποικιλία παρεχόμενων υπηρεσιών/προϊόντων	193	1	5	3,59	1,205
Η ποιότητα του φαγητού ήταν ικανοποιητική	192	1	5	3,46	1,417
Valid N (listwise)	192				

### 1. Φύλο:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άνδρας	104	53,9	53,9	53,9
Γυναίκα	89	46,1	46,1	100,0
Total	193	100,0	100,0	

### 2. Ηλικία:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-28 ετών	42	21,8	21,8	21,8
29-38 ετών	77	39,9	39,9	61,7
39-48 ετών	32	16,6	16,6	78,2
49-58 ετών	18	9,3	9,3	87,6
59-68 ετών	12	6,2	6,2	93,8
59-68 ετών	9	4,7	4,7	98,4
πάνω από 68	3	1,6	1,6	100,0
Total	193	100,0	100,0	

### 3. Εκπαιδευτικό επίπεδο:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------



Valid	Πρωτοβάθμια/ Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	25	13,0	13,0	13,0
	Κέντρα ελευθέρων σπουδών, ΙΕΚ κ.α.	56	29,0	29,0	42,0
	ΑΕΙ/ ΤΕΙ	82	42,5	42,5	84,5
	Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	30	15,5	15,5	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

#### 4. Οικογενειακή Κατάσταση:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Έγγαμος/η	103	53,4	53,4	53,4
	Άγαμος/η	81	42,0	42,0	95,3
	Διαζευγμένος/η – Χήρος/ α	9	4,7	4,7	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

#### 5. Λόγοι επίσκεψης:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	επαγγελματικοί	17	8,8	8,8	8,8
	αναψυχής	173	89,6	89,6	98,4
	άλλοι λόγοι	3	1,6	1,6	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

#### 6. Έκανα κράτηση μέσω:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	τηλεφώνου	52	26,9	26,9	26,9
	ταξιδιωτικού πρακτορείου	38	19,7	19,7	46,6
	επιτόπου	1	,5	,5	47,2
	internet	102	52,8	52,8	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

#### 7. Έχω επισκεφτεί ξανά το ξενοδοχείο:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Naı	45	23,3	23,3	23,3
	Öxı	148	76,7	76,7	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ. ΕΛΕΓΧΟΙ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΔΙΑΦΟΡΩΝ

Correlations							
		Ικανοποίηση	Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών	Διαθεσιμότητα υπηρεσιών	Προσβασιμότητα και ευκολία	Αξιοπιστία και ασφάλεια	Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων
Ικανοποίηση	Pearson Correlation	1	,868**	,861**	,890**	,822**	,745**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	193	193	193	193	193	192
Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών	Pearson Correlation	,868**	1	,843**	,882**	,822**	,728**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	193	193	193	193	193	192
Διαθεσιμότητα υπηρεσιών	Pearson Correlation	,861**	,843**	1	,909**	,862**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	193	193	193	193	193	192
Προσβασιμότητα και ευκολία	Pearson Correlation	,890**	,882**	,909**	1	,869**	,765**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	193	193	193	193	193	192
Αξιοπιστία και ασφάλεια	Pearson Correlation	,822**	,822**	,862**	,869**	1	,746**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	193	193	193	193	193	192
Άλλα στοιχεία των προσφερόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων	Pearson Correlation	,745**	,728**	,745**	,765**	,746**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	192	192	192	192	192	192

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).