



Πανεπιστήμιο Αιγαίου

10/3/2020

Ανάλυση των παραγόντων που προσδιορίζουν την ποιότητα των ξενοδοχειακών υπηρεσιών στην Ελλάδα.



Μπορομπόκας Αναστάσιος AM 2152017014  
Επιβλέπων καθηγητής: κος Κακούρης Ανδρέας

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο τουρισμός είναι μια ιδιαίτερα κερδοφόρος δραστηριότητα για την χώρα μας και συνεπώς η ποιότητας του τουριστικού προϊόντος θα πρέπει να διαφυλάσσεται με κάθε μέσο. Με την έννοια της ποιότητας μιας τουριστικής υπηρεσίας εννοούμε το βαθμό στον οποίο η υπηρεσίας εναρμονίζεται ή και ξεπερνάει τις προσδοκίες τω πελατών. Η ποιότητα επίσης αναφέρεται στα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας. Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στον κλάδο του τουρισμού, σε μια περίοδο όπου ο ανταγωνισμός είναι πολύ υψηλός αλλά παράλληλα οι τουρίστες επιθυμούν αν βιώσουν μια ποιο μοναδική τουριστική εμπειρία είναι επιβεβλημένη. Σκοπός της εργασίας πέρα της ανασκόπησης της σχετικής βιβλιογραφίας, είναι να δούμε πως αξιολογούν οι πελάτες την ποιότητα των υπηρεσιών στα ξενοδοχεία της Αθήνας, αλλά και να διερευνήσουμε τους σημαντικότερους παράγοντες ποιότητας που αυξάνουν τη ικανοποίησή τους. Βάση των αποτελεσμάτων όσο ποιο πολλών αστέρων είμαι ένα ξενοδοχείο τόσο ποιο ποιοτικές είναι οι υπηρεσίες. Επίσης ο σημαντικότερος παράγοντας ποιότητας θεωρείται η καθαριότητα και η ασφάλεια.

Λέξεις κλειδιά : ποιότητα τουριστικών υπηρεσιών, διοίκηση ολικής ποιότητας, ξενοδοχειακές υπηρεσίες, ικανοποίηση τουρίστα

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

### Περιεχόμενα

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ .....	5
1.1. Η έννοια του τουριστικού προϊόντος.....	5
1.1.2 Η τουριστική προσφορά.....	6
1.1.3 Η τουριστική ζήτηση.....	7
1.2 Τα χαρακτηριστικά του τουριστικού προϊόντος .....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	10
2.1. Έννοια της ποιότητας ενός προϊόντος .....	10
2.3. Ποιότητα ξενοδοχειακών υπηρεσιών .....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ .....	19
3.1. Ικανοποίηση πελάτη – τουρίστα.....	19
3.2. Κριτήρια Ικανοποίησης .....	20
3.3. Σχέση Τουριστικής ικανοποίησης και ποιότητας υπηρεσιών.....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	25
4.1 Η στρατηγική της διοίκησης ολικής ποιότητας.....	25
4.2, Διοίκηση ποιότητας στον κλάδο των ξενοδοχείων.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	27
5.1.Χαρακτηριστικά του κλάδου των ξενοδοχείων .....	27
5.2. Ο κλάδος των ξενοδοχείων στην Ελλάδα.....	29
5.3. Η ποιότητα των υπηρεσιών στα Ελληνικά ξενοδοχεία.....	38
5.4. Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος .....	40
6 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	41
7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	43
10. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ .....	66

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάπτυξη του τουρισμού μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, γνώρισε πρωτοφανή άνθηση, χάρι στην σημαντική μείωση των ένοπλων συρράξεων, στην άνοδο του βιοτικού επιπέδου, στην ανάπτυξη της τεχνολογίας στον τομέα των μεταφορών, στην παγκοσμιοποίηση, στην αναβάθμιση του αγαθού της διασκέδασης κ.α. Ο τουρισμός δύναται να αποφέρει σημαντικά οφέλη για τη χώρα υποδοχής όπως αύξηση του ΑΕΠ, συρρίκνωση του ελλείμματος του ισοζυγίου πληρωμών, μείωση του ποσοστού ανεργίας, διαφήμιση της χώρας στο εξωτερικό, γεφύρωση των διαφορών μεταξύ των εκάστοτε χωρών, αναβάθμιση των υποδομών κ.α. Η ανάπτυξη του τουρισμού ενέχει και κάποια μειονεκτήματα τα οποία βέβαια θεωρούμε ότι δεν αντισταθμίζουν τα πλεονεκτήματα. Ποιο συγκεκριμένα ο κλάδος του τουρισμού, είναι ευάλωτος στους οικονομικούς κύκλους, η αλόγιστη τουριστική ανάπτυξη δύναται να επιβαρύνει σημαντικά τους περιβαλλοντικούς πόρους πλήττοντας με τον τρόπο αυτό την βιώσιμη ανάπτυξη (Ρούπας, 1998).

Η χώρα μας, διαθέτει αδιαμφισβήτητα συγκριτικά πλεονεκτήματα και μπορεί να αναδειχτεί σε έναν από τους πιο ανταγωνιστικούς προορισμούς παγκοσμίως εφόσον τα πλεονεκτήματα αυτά όπως φυσικές ομορφιές, ιστορική κληρονομιά, όμορφες παραλίες και θάλασσα, τεράστια ακτογραμμή ξενοδοχειακές υποδομές αξιοποιηθούν επαρκώς. Τα τελευταία χρόνια και εν μέσω ισχυρής οικονομικής κρίσης, ο τουρισμός ανέκαμψε σημαντικά και σημειώθηκαν διαδοχικά ρεκόρ αφίξεων ξένων τουριστών. Μάλιστα ανάπτυξη έχει αρχίσει να παρουσιάζει και ο ιδιαίτερα προσοδοφόρος τουρισμός πολυτελείας με τη χώρα μας να βρίσκεται όσον αφορά την αγορά αυτή στις τρεις πρώτες θέσεις μεταξύ των προορισμών της Μεσογείου (Μαρινάκος, 1996).

Το τουριστικό προϊόν αναφέρεται, στην προσφορά και την ζήτηση των αγαθών και των υπηρεσιών που διατίθενται στον καταναλωτή έτσι ώστε να εξυπηρετήσει τις εκάστοτε τουριστικές του ανάγκες. Στο τουριστικό προϊόν, συμπεριλαμβάνονται τα καταλύματα, τα; μέσα μεταφοράς που διευκολύνουν τη μετακίνηση των τουριστών, η διασκέδαση, το

φαγητό τα αναμνηστικά, οι αθλητικές δραστηριότητες, τα ιστορικά αξιοθέατα κ.α. Το ξενοδοχειακό προϊόν αποτελεί βασικό συστατικό του τουριστικού προϊόντος και συνιστά κάθε αγαθό και υπηρεσία που πουλάει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση και η οποία έχει ως στόχο την μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη / τουρίστα και βέβαια όπως κάθε τυπική επιχείρηση, την μεγιστοποίηση της κερδοφορίας της . Τα ξενοδοχεία παρέχουν υπηρεσίες και αγαθά κατάλυμα , φαγητό, διασκέδαση, αθλητικές δραστηριότητες, αίθουσες σεμιναρίων κ.α (Ηγουμενάκης, 2004).

Τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα, συνιστούν τον κυριότερο πυλώνα ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού και έχουν θετική επίπτωση στην ευρύτερη οικονομική δραστηριότητα ενεργοποιώντας διάφορους κλάδους της οικονομίας όπως π.χ τον κλάδο των κατασκευών, εστίασης, ενέργειας κ.α... Επιπλέον ο κλάδος των ξενοδοχείων, συμβάλλει και στην αύξηση της απασχόλησης άρα και τη μείωση μιας σημαντικής παθογένειας της Ελληνικής οικονομίας όπως αυτή της ανεργίας. Σύμφωνα με έρευνα του IOBE που διεξήχθη το 2013, βρέθηκε ότι κάθε 100 θέσεις άμεσης απασχόλησης στον ξενοδοχειακό κλάδο υποστηρίζουν άλλες 130 θέσεις απασχόλησης σε άλλους κλάδους της οικονομίας.

Σκοπός της παρούσας εργασίας, είναι να αναλύσουμε τις αντιλήψεις των πελατών όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών των ξενοδοχείων στην Αθήνα. Ο ανταγωνισμός στον συγκεκριμένο κλάδο είναι ισχυρός, και συνεπώς οι επιχειρήσεις δεν εστιάζουν μόνο στη μείωση του κόστους προκειμένου να η τιμή του προϊόντος να γίνει πιο ανταγωνιστική αλλά και στη διοίκηση ολικής ποιότητας προκειμένου να αυξηθεί η ικανοποίηση των τουριστών και να μειωθεί το χάσμα μεταξύ αναμενόμενων και αντιλαμβανόμενων υπηρεσιών. Στη μεθοδολογία της εργασίας θα γίνει χρήση του ερευνητικού εργαλείου του ερωτηματολογίου γνωστό και ως SERVQUAL, το οποίο αναλύει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών βάση κάποιων διαστάσεων όπως φερεγγυότητα, απτότητα, αξιοπιστία, επικοινωνία, πρόσβαση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

### 1.1. Η έννοια του τουριστικού προϊόντος

Το τουριστικό προϊόν, σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την προσφορά και την ζήτηση των αγαθών και των υπηρεσιών που διατίθενται στον καταναλωτή ή τα οποία ζητάει ο καταναλωτής έτσι ώστε να εξυπηρετήσει τις τουριστικές του ανάγκες. Εξαιτίας του πολυσύνθετου χαρακτήρα του τουριστικού τομέα δεν είναι εύκολος ο ακριβής καθορισμός της έννοιας του τουριστικού προϊόντος.

Σε μια προσπάθεια προσέγγισης της έννοιας αυτής, το τουριστικό προϊόν κατηγοριοποιείται σε δυο μέρη (Χυτήρης, 1995) :

1. Γενικό τουριστικό προϊόν : Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι διακοπές και γενικά οτιδήποτε τις συνοδεύει. Με άλλα λόγια, το γενικό τουριστικό προϊόν αφορά στην κατανάλωση ορισμένων αγαθών και υπηρεσιών που διαλέγουν οι τουρίστες σε μια συγκεκριμένη χρονική διάρκεια.
2. Τουριστικά Υποπροϊόντα : Τα τουριστικά υποπροϊόντα, θεωρούνται από μερικούς ως υποκατηγορία του γενικού τουριστικού προϊόντος. Ωστόσο, τα τουριστικά υποπροϊόντα έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα από το γενικό και ειδικεύονται στα καταλύματα, τις μεταφορές, την αναψυχή κτλ.

Όπως γίνεται αντιληπτό, το τουριστικό προϊόν έχει άμεση σύνδεση όχι μόνο με τις δυνάμεις της ζήτησης και της προσφοράς σε γενικότερο πλαίσιο, αλλά και σε πιο ειδικό. Έτσι, η τουριστική προσφορά, εξαρτάται από τους διαθέσιμους πόρους μιας περιοχής, οι οποίοι μπορούν να αξιοποιηθούν κατά την τουριστική ανάπτυξη, ενώ η τουριστική ζήτηση μπορεί να επηρεαστεί από τις ανάγκες που επιδιώκουν να ικανοποιήσουν οι καταναλωτές μέσω των τουριστικών προϊόντων. Παρακάτω αναλύονται τα δύο σημαντικά αυτά μεγέθη με σκοπό την βαθύτερη κατανόηση της έννοιας του τουριστικού προϊόντος.

### 1.1.2 Η τουριστική προσφορά

Από οικονομικής απόψεως, ως προσφορά ορίζεται η διάθεση ποσοτήτων αγαθών και υπηρεσιών προς τους καταναλωτές σε μια συγκεκριμένη τιμή (Βαρβαρέσος, 2000). Ως τουριστική προσφορά θεωρείται η διοχέτευση αγαθών και υπηρεσιών προς την αγορά και τον καταναλωτή, ο οποίος έχει τη δυνατότητα να επιλέξει εκείνα που εξυπηρετούν τις ανάγκες του, που χαρακτηρίζονται ως τουριστικές.

Η τουριστική προσφορά, διακρίνεται στην πρωτογενή τουριστική προσφορά και στην δευτερεύουσα ή απορρέουσα τουριστική προσφορά (Stavrakis, 1979). Η πρώτη αποτελείται από τους ανθρώπινους και τους φυσικούς πόρους, οι οποίοι καθορίζουν και το βαθμό προσέλκυσης καταναλωτών σε μια χώρα ή μια περιοχή. Με άλλα λόγια, πρόκειται για το σύνολο των φυσικών στοιχείων ή της ανθρώπινης δραστηριότητας που είναι σε θέση να δημιουργήσει τουριστική μετακίνηση. Ως εκ τούτου, υφίστανται οι φυσικοί πόροι, δηλαδή η θάλασσα, το κλίμα, οι ακτές κ.ά, οι οποίοι θα προσελκύσουν τους τουρίστες προκειμένου να πραγματοποιήσουν τις διακοπές τους, καθώς και οι ανθρώπινοι πόροι, δηλαδή τα μνημεία, τα πανεπιστήμια, οι αρχαιολογικοί χώροι, η κουλτούρα, η γλώσσα, τα ήθη και τα έθιμα που έχουν σχέση με την ανθρώπινη ύπαρξη. Η δευτερογενής ή απορρέουσα τουριστική προσφορά σχετίζεται με όλα εκείνα τα μέσα που συντελούν στην πραγματοποίηση των διακοπών και χωρίζεται σε δύο κατηγορίες : το γενικό εξοπλισμό ή εγκαταστάσεις και τις τουριστικές εγκαταστάσεις. Ο όρος γενικός εξοπλισμός ή γενικές εγκαταστάσεις δεν αναφέρεται εξ ολοκλήρου στην τουριστική δραστηριότητα. Σχετίζεται με τους δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς και εγκαταστάσεις που βοηθούν στην βελτίωση της ποιότητας της ζωής των κατοίκων μιας περιοχής. Τούτο σημαίνει πως δεν συνδέονται άμεσα με τον τουρισμό, ωστόσο η ύπαρξή τους ευνοεί την ανάπτυξη του εν λόγω κλάδου. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα μεταφορικά μέσα (οδικά, ακτοπλοϊκά, σιδηροδρομικά κτλ), τα εμπορικά καταστήματα, οι τηλεπικοινωνίες, το σύστημα υγείας και εκπαίδευσης, τα ταχυδρομεία, τα δίκτυα ύδρευσης και ηλεκτροδότησης κτλ.

Οι τουριστικές εγκαταστάσεις, αναφέρονται στις εγκαταστάσεις εκείνες, που δημιουργήθηκαν αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση της τουριστικής δραστηριότητας,

για παράδειγμα τα τουριστικά καταλύματα, οι εγκαταστάσεις ψυχαγωγίας και εστίασης κτλ.

### 1.1.3 Η τουριστική ζήτηση

Η τουριστική ζήτηση συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την ανάλυση της τουριστικής προσφοράς (Βαρβαρέσος, 2000). Οι τουρίστες έχουν ως στόχο τη μεγιστοποίηση της χρησιμότητάς τους, δηλαδή την κατανάλωση όσο το δυνατόν μεγαλύτερων ποσοτήτων από τα τουριστικά προϊόντα. Με αυτόν τον τρόπο, ικανοποιούν τις τουριστικές τους ανάγκες οι οποίες εξαρτώνται από πολλούς παράγοντες. Ωστόσο, από οικονομικής απόψεως, οι πιο σημαντικές παράμετροι που λαμβάνονται υπόψη κατά την επιλογή των τουριστικών προϊόντων από τους καταναλωτές είναι ο χώρος και ο χρόνος. Σύμφωνα με τους Baretje et al (1972) οι προσδιοριστικοί παράγοντες που διαμορφώνουν την τουριστική ζήτηση είναι οι εξής :

A) Οι κοινωνικό- οικονομικοί παράγοντες : Οι παράγοντες αυτοί είναι το εισόδημα, η κοινωνική και επαγγελματική θέση των τουριστών, η τιμή, η διάρκεια των διακοπών, η δημογραφική πορεία, το φαινόμενο της αστικοποίησης, οι τεχνολογικοί παράγοντες και τα μεταφορικά μέσα. Όπως είναι κατανοητό, η διαστρωμάτωση των τουριστών διαδραματίζει σημαντικό ρόλο ως προς την επιλογή του τουριστικού προϊόντος, ωστόσο δεν αρκεί από μόνη της για να διαμορφώσει τη ζήτησή του.

B) Οι υποκειμενικοί ή κοινωνικό - ψυχολογικοί παράγοντες : Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι παράγοντες εκείνοι που σχετίζονται με την προσωπικότητα και την ψυχοσύνθεση των ατόμων, καθώς και με τις πιο βαθιές τους ανάγκες. Έτσι, τα προβλήματα στην εργασία, η γραφειοκρατία, η αύξηση του φαινομένου της βίας και γενικότερα οι στρεσογόνες συνθήκες ζωής στα αστικά κέντρα, δημιουργούν στα άτομα συχνά την επιθυμία «φυγής» από την καθημερινότητα. Επιπλέον, η φύση του ανθρώπου και της εξέλιξής του ορίζουν ως ένα βαθμό την τουριστική ζήτηση και επομένως τις τουριστικές ροές, διαμορφώνοντας έτσι τους προσωπικούς παράγοντες (Laurent, 1973). Τέλος, η ανάγκη επικοινωνίας και συνένεσης με άλλους ανθρώπους σε συγκεκριμένες περιόδους (πχ. γιορτές) είναι καθοριστική ως προς τη ζήτηση του τουριστικού προϊόντος.



Γ) Παράγοντες που συνδέονται με το τουριστικό προϊόν μιας χώρας : Οι παράγοντες αυτοί χωρίζονται στους δυναμικούς και στους παθητικούς. Οι δυναμικοί σχετίζονται με την εξελισσόμενη προβολή και σχεδιασμό των τουριστικών προϊόντων μιας περιοχής, ενώ οι παθητικοί δε δίνουν τόση έμφαση σε αυτό το κομμάτι. Έτσι, η επιλογή του τόπου υποδοχής από τους τουρίστες γίνεται με βάση τα παρακάτω κριτήρια :

- Η απόσταση.
- Ο βαθμός προσπελασιμότητας.
- Οι διαφορές και οι ομοιότητες που παρουσιάζουν μεταξύ τους η χώρα υποδοχής και η χώρα προέλευσης (γλώσσα, πολιτισμός, κουλτούρα, ιστορία, διπλωματικές σχέσεις κτλ).
- Το επίπεδο προβολής και προώθησης της χώρας υποδοχής στην χώρα προέλευσης των τουριστών.
- Οι φυσικοί και οι ανθρώπινοι πόροι.
- Οι τουριστικές υπηρεσίες και γενικότερα η τουριστική προσφορά της χώρας υποδοχής (Βαρβαρέσος, 2000).

## 1.2 Τα χαρακτηριστικά του τουριστικού προϊόντος

Πριν από μερικά χρόνια, ο τουριστικός κλάδος φαίνεται πως για πολλούς ανήκε στον τριτογενή τομέα της οικονομίας, ότι δηλαδή είναι υπεύθυνος για την παροχή υπηρεσιών. Μολοταύτα, όπως έχει επισημανθεί, ο τουρισμός, και επομένως το τουριστικό προϊόν, αποτελεί ένα συνονθύλευμα υλικών (καταλύματα, υποδομές) και άυλων (εικόνες, ήλιος) χαρακτηριστικών, για αυτό και θεωρούνται ότι έχουν ετερογενή φύση. Συνεπώς, γίνεται φανερό πως ανήκουν στους λεγόμενους «μεικτούς» κλάδους της οικονομίας. Τα χαρακτηριστικά στοιχεία που διέπουν το τουριστικό προϊόν, εξαιτίας της ιδιαιτερότητάς του , παρουσιάζονται παρακάτω (Βαρβαρέσος, 2000) :

- 1) Το τουριστικό προϊόν δεν υπόκειται στη διαδικασία αποθήκευσης. Λόγου χάριν, ένα ξενοδοχειακό κατάλυμα ή η ακτή δεν δύνανται να διατηρηθούν σε αποθηκευτικούς χώρους. Από αυτό προκύπτει πως η τουριστική περίοδος μπορεί

- να αυξηθεί χρονικά ενώ ταυτόχρονα να γίνει πλήρης εκμετάλλευση των τουριστικών πόρων. Παρόλα αυτά εξαιρούνται μερικά είδη τουριστικών προϊόντων τα οποία δύνανται να αποθηκευτούν, γεγονός που δίνει τη δυνατότητα στη βελτίωση του καταμερισμού της εργασίας σε μια ορισμένη χρονική περίοδο.
- 2) Το τουριστικό προϊόν χαρακτηρίζεται από ανελαστική προσφορά. Η ελαστική ή η ανελαστική προσφορά του τουριστικού προϊόντος δεν επηρεάζεται από τη ζήτηση ή από την αύξηση ή την μείωση των τιμών. Συνεπώς, μια αύξηση της τιμής του τουριστικού προϊόντος δεν σημαίνει πως θα αυξηθεί η προσφορά του. Παραδείγματος χάριν, η αύξηση της ζήτησης για ξενώνες κατά την περίοδο των εορτών αντιμετωπίζει μια ανελαστική προσφορά, καθώς δεν υπάρχει η δυνατότητα της παραγωγής και της προσφοράς του αντίστοιχού αριθμού ξενώνων εκείνη τη χρονική περίοδο.
  - 3) Το τουριστικό προϊόν δεν έχει την ικανότητα αυτοματισμού. Είναι σαφές πως ενώ τις τελευταίες δεκαετίες χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο τα συστήματα μηχανοργάνωσης καθώς και οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, δεν μπορεί να πει κανείς πως στη διαχείριση των ξενοδοχειακών καταλυμάτων υπάρχει πλήρη χρήση των συστημάτων αυτών.
  - 4) Το τουριστικό προϊόν γεννιέται και αναλώνεται στον ίδιο τόπο. Με άλλα λόγια, προκειμένου ο τουρίστας να καταναλώσει το τουριστικό προϊόν της αρεσκείας του, πρέπει να πάει ο ίδιος στον τόπο και τον χώρο όπου αυτό δημιουργήθηκε και όχι να γίνει μεταφορά του τουριστικού προϊόντος για κατανάλωση στον χώρο του. Συνεπώς, για την κατανάλωση του προϊόντος είναι επιτακτική η φυσική παρουσία του ατόμου, ενώ παράλληλα είναι απαραίτητο να γίνεται αποδεκτό στο χώρο παραγωγής – διάθεσης του τουριστικού προϊόντος.
  - 5) Το τουριστικό προϊόν δεν υφίσταται ύστερα από την κατανάλωσή του. Αφού οι διακοπές ολοκληρωθούν, το άτομο δεν έχει εισπράξει τίποτε άλλο παρά μόνο τις αναμνήσεις, τις εμπειρίες, τα αναμνηστικά δώρα και το φωτογραφικό υλικό.
  - 6) Υπάρχει σχέση υποκατάστασης ανάμεσα στα τουριστικά προϊόντα. Κατά την υποκατάσταση των τουριστικών προϊόντων (όταν δηλαδή επιλέγουμε ένα προϊόν αντί του άλλου), επιλέγονται συνήθως τουριστικά προϊόντα με κριτήριο την τιμή και το εισόδημα. Για παράδειγμα, υπάρχει η προτίμηση ενός ξενοδοχείου 3<sup>ης</sup>

κατηγορίας αντί για 2<sup>ης</sup>, η προτίμηση των διακοπών στο εσωτερικό της χώρας αντί για το εξωτερικό κ.ο.κ.

- 7) Υπάρχει συμπληρωματική σχέση ανάμεσα στα τουριστικά προϊόντα. Το άτομο που πρόκειται να καταναλώσει ένα τουριστικό προϊόν έχει τη δυνατότητα να διαμορφώσει τις τουριστικές του επιλογές, με τη χρήση ποικίλων τουριστικών υποπροϊόντων, δίχως να υπάρξει αλλοίωση των χαρακτηριστικών τους στοιχείων.
- 8) Ο ευμετάβλητος χαρακτήρας των τουριστικών προϊόντων. Το τουριστικό προϊόν ενδεχομένως να επηρεαστεί από περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές μεταβολές κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης και της παραγωγής του.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

### **2.1. Έννοια της ποιότητας ενός προϊόντος**

Τις τελευταίες δεκαετίες, η έννοια της ποιότητας έχει αποκτήσει σημαντικό νόημα στην οικονομία, καθώς αποτελεί κοινή συνισταμένη των αυξημένων απαιτήσεων των καταναλωτών. Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης της οικονομίας έχει οδηγήσει σε έναν υπέρμετρο ανταγωνισμό, ενώ η προσαρμογή των επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα απαιτεί να δοθεί έμφαση στην ποιότητα. Η ποιότητα είναι ένα ζήτημα που απασχολεί όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως κλάδου, ενώ θεωρείται ως μια από τις αποτελεσματικότερες και βασικότερες προϋποθέσεις επιτυχίας.

Εξαιτίας της ετερογενούς φύσης της ποιότητας, η προσέγγιση ενός συγκεκριμένου ορισμού για την ποιότητα είναι πολύπλευρη και εξαρτάται κυρίως από την οπτική γωνία που αυτή εξετάζεται. Έτσι, σύμφωνα με τον Garvin (1990), υπάρχουν πέντε διαφορετικές προσεγγίσεις της έννοιας της ποιότητας, οι οποίες είναι οι εξής :

Α) Προσέγγιση της ποιότητας από υπερβατικής απόψεως

Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή, η ποιότητα είναι μια ιδιότητα που δεν αναλύεται πολύ, καθώς την αποκτούμε μέσω των εμπειριών μας (μέσω των οποίων μαθαίνουμε να την αναγνωρίζουμε). Επιπλέον, πρόκειται για ένα απλό και μεταβαλλόμενο μέγεθος, δηλαδή μπορεί να διαφέρει από μια χρονική στιγμή σε μια άλλη η άποψή μας για ένα συγκεκριμένο αγαθό. Ο Tuchman (1980) υποστηρίζει πως η ποιότητα έχει άμεση σχέση με την εκλεκτή και όχι με τη μαζική εργασία. Κατά αυτόν τον τρόπο, η ποιότητα ενός αντικειμένου εξαρτάται από την υποκειμενική άποψη και την ενίσχυση των παραστάσεων που έχουν σχηματιστεί στο παρελθόν. Επομένως, ένας καταναλωτής προβαίνει στην αγορά ενός προϊόντος επειδή έχει σχηματίσει θετικές παραστάσεις στο παρελθόν από την αγορά αυτή και για αυτό συνεχίζει να το χρησιμοποιεί.

#### B) Προσέγγιση της ποιότητας που βασίζεται στο προϊόν

Σε αυτήν την περίπτωση, η ποιότητα χαρακτηρίζεται ως μια μεταβλητή που μπορεί να μετρηθεί με ακρίβεια. Η ποιότητα διαφέρει από αγαθό σε αγαθό εξαιτίας διαφορών στις ιδιότητες και στα συστατικά στοιχεία ενός προϊόντος. Ως εκ τούτου, τα προϊόντα καθορίζουν αυτήν την οπτική της ποιότητας, δηλαδή αυτής που εξαρτάται από τα πραγματικά χαρακτηριστικά τους. Όμως, αν οι απόψεις του ατόμου αλλάξουν ως προς την αποδοχή αυτών των χαρακτηριστικών, τότε καταλήγουμε στο ότι η ποιότητα είναι θέμα υποκειμενικό, επιστρέφοντας στην προηγούμενη προσέγγιση.

#### Γ) Προσέγγιση της ποιότητας που βασίζεται στον χρήστη

Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή, η ποιότητα εξαρτάται ολοκληρωτικά από τον χρήστη. Όπως προκύπτει από την άποψη αυτή, οι καταναλωτές σαν ξεχωριστές οντότητες, έχουν διαφορετικές ανάγκες ή προτιμήσεις μεταξύ τους, επομένως τα αγαθά που επιλέγουν στηρίζονται στις προσωπικές και υποκειμενικές τους απόψεις, ενώ συνήθως θεωρούνται πως διαθέτουν την καλύτερη ποιότητα σε σύγκριση με τα υπόλοιπα. Ως εκ τούτου, η προσέγγιση αυτή αντιπροσωπεύει το σύνολο της αγοράς, χωρίς να δίνεται έμφαση στα άτομα που την αποτελούν.

#### Δ) Προσέγγιση που βασίζεται στην κατασκευή του προϊόντος

Από την προσέγγιση αυτή, φαίνεται να προκύπτει και η αρχή της συμμόρφωσης ως προς τις απαιτήσεις. Στην περίπτωση αυτή, επιδιώκεται η εξάλειψη οποιασδήποτε απόκλισης από το πρότυπο προϊόν, διότι κάτι τέτοιο θα σήμαινε τη μείωση και την αλλοίωση της ποιότητας που νέου προϊόντος που παράγεται (Crosby, 1979). Η αλλοίωση αυτή δε σημαίνει απαραίτητα χειροτέρευση του παραγόμενου προϊόντος, αλλά σημαίνει πως το προϊόν αυτό δεν καλύπτει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που σχεδιάστηκαν κατά τις προδιαγραφές. Αν όμως η σχεδίαση των προδιαγραφών περιλαμβάνει στοιχεία που δεν είναι δυνατόν να ικανοποιηθούν, ή αν είναι αδιάφορη ως προς τις ανάγκες του πελάτη, τότε υφίσταται πρόβλημα στη διαδικασία σχεδίασης. Επομένως, το πρόβλημα οφείλεται στην σχεδίαση και όχι στην κατασκευή. Με την έμφαση στην κατασκευή επιτυγχάνεται η βελτίωση της ποιότητας με ταυτόχρονη μείωση του κόστους παραγωγής.

#### Ε) Προσέγγιση που βασίζεται στην αξία του προϊόντος

Εδώ συναντάμε την κλασική περίπτωση, όπου το άτομο προσδιορίζει την ποιότητα με βάση το κόστος. Η λογική αυτή απορρέει από την προσπάθεια της ψυχολογικής κατανόησης της έννοιας της αξίας. Στη σημερινή εποχή ετούτη η προσέγγιση κερδίζει έδαφος, καθώς τα προϊόντα αγοράζονται με κριτήριο τη διαβάθμιση της τιμής. Κατά αυτόν τον τρόπο, έχει εδραιωθεί πλέον η άποψη πως η ποιότητα ενός αγαθού εξαρτάται από την τιμή του.

### 2.2. Ποιότητα και καταναλωτής

Όπως ήδη αναφέρθηκε, κατά την επιλογή ενός προϊόντος ο καταναλωτής επιδιώκει την ικανοποίησή του. Το γεγονός αυτό αποτελεί τη σπουδαιότερη παράμετρο ως προς την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, καθώς την απασχολεί αρκετά η άποψη που διαμορφώνει ο καταναλωτής για την ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος. Οι διαστάσεις της ποιότητας είναι τα κριτήρια με βάση τα οποία ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται την ποιότητα. Από αυτές οι πέντε πρώτες έχουν άμεση σχέση με την παραγωγή, ενώ οι υπόλοιπες τρεις με το άτομο. Σύμφωνα με τον James (1998), αυτές είναι οι εξής :

## 1. Επίδοση

Με τον όρο επίδοση, αναφερόμαστε στα πρωτογενή χαρακτηριστικά που αφορούν την λειτουργία του προϊόντος. Το εν λόγω κριτήριο στηρίζεται στις προσεγγίσεις που βασίζονται στο χρήστη και στο προϊόν. Για παράδειγμα, η επίδοση ενός αυτοκινήτου σχετίζεται με την κατανάλωση του καυσίμου, ή την επιτάχυνση κτλ. Η σύνδεση της επίδοσης με την ποιότητα είναι εύκολα κατανοήσιμη στο σημερινό περιβάλλον.

## 2. Χαρακτηριστικά γνωρίσματα

Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, είναι τα λεγόμενα δευτερογενή χαρακτηριστικά, τα οποία σε συνδυασμό με την επίδοση λειτουργούν συμπληρωματικά ως προς τη κύρια λειτουργία ενός προϊόντος. Με άλλα λόγια, πρόκειται για μερικές συμπληρωματικές ιδιότητες που διαμορφώνουν το «πακέτο» που αγοράζει ο πελάτης. Με την κατάλληλη αξιοποίησή τους, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα μπορούν να αποτελέσουν ένα ανταγωνιστικό εργαλείο στα χέρια των παραγωγών (Garvin, 1987). Παραδείγματος χάριν, αν υπάρχουν ξενοδοχεία που φαίνεται να έχουν ίσες επιδόσεις, τα χαρακτηριστικά τους γνωρίσματα είναι εκείνα που συντελούν στην διαφοροποίηση του προϊόντος στην αντίληψη του πελάτη. Παρόλα αυτά, η διάκριση των πρωτογενών και των δευτερογενών χαρακτηριστικών γίνεται μερικές φορές δύσκολη.

## 3. Αξιοπιστία

Η Αξιοπιστία αναφέρεται στο κατά πόσο ένα προϊόν ή μια υπηρεσία λειτουργεί όπως είχε σχεδιαστεί για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Η μέτρηση της αξιοπιστίας γίνεται με τη χρήση του μέσου χρόνου μέχρι την αρχική βλάβη (MTFF, mean time to first failure) και με τη χρήση του μέσου χρόνου μεταξύ των βλαβών (MTBF, mean time between failures). Οι μετρήσεις αυτές αφορούν συνήθως προϊόντα μακροχρόνιας χρήσης (Oakland, 2003). Στη σημερινή εποχή, θεωρείται πλέον αυτονόητη η ύπαρξη της αξιοπιστίας από τους πελάτες.

## 4. Συμμόρφωση

Η Συμμόρφωση σχετίζεται με τον βαθμό ικανοποίησης των προτύπων που βρίσκονται σε ισχύ κατά τη σχεδίαση και τη λειτουργία του προϊόντος. Στη διαχείριση ποιότητας, η έννοια της συμμόρφωσης έχει πρωταγωνιστικό ρόλο. Η συμμόρφωση αποτελεί πρωτεύον ζήτημα κυρίως κατά την εφαρμογή των προτύπων management ποιότητα, όπως είναι το ISO. Η έννοια της αξιοπιστίας και της συμμόρφωσης έχουν άμεση σχέση αναφορικά με την προσέγγιση της ποιότητας με βάση την κατασκευή του προϊόντος. Έτσι, η αξιοπιστία φαίνεται να σχετίζεται με τον βαθμό ορθότητας των προδιαγραφών κατά τη σχεδίαση, αλλά και με τη συμμόρφωση με τις εν λόγω προδιαγραφές.

#### 5. Ανθεκτικότητα

Με τον όρο ανθεκτικότητα αναφερόμαστε στο πόσο θα διαρκέσει η λειτουργία του προϊόντος. Διαφορετικά, θα μπορούσαμε να πούμε πως η ανθεκτικότητα αντιπροσωπεύει τη χρονική διάρκεια κατά την οποία μπορεί να γίνει χρήση του προϊόντος, θεωρώντας ως δεδομένες τις απαιτήσεις χρήσης του από τον καταναλωτή. Αν ένα προϊόν δεν επιδέχεται επισκευή, τότε ο χρήστης αποφασίζει αν θα το ξαναγοράσει ή όχι. Σε αντίθεση με τα προϊόντα, οι υπηρεσίες δεν έχουν σχεδόν καθόλου ανθεκτικότητα, εξαιτίας της άυλης μορφής τους.

#### 6. Συντήρηση

Η Συντήρηση αναφέρεται στη δυνατότητα που έχει το προϊόν να επιστρέφει στον κανονικό τρόπο λειτουργίας του. Η ικανότητα αυτή περιέχει το μειωμένο κόστος, την ταχύτητα της συντήρησης, τη διαθεσιμότητα της συντήρησης και την δημιουργία μιας επαγγελματικής σχέσης ανάμεσα στον προμηθευτή και τον χρήστη. Η διάσταση αυτή της ποιότητας συνδέεται με τις επιδόσεις και την αξιοπιστία, ενώ είναι εύκολα αντιληπτή από τον καταναλωτή.

#### 7. Αισθητική

Η Αισθητική εκφράζει την αντίδραση του καταναλωτή στη χρήση του προϊόντος με βάση τις αισθήσεις (ακοή, αφή, γεύση κτλ). Έχει προσωπικό χαρακτήρα και κρίση. Παρόλο που μπορεί οι υπόλοιπες διαστάσεις της ποιότητας να είναι ίδιες σε ένα προϊόν, αυτό μπορεί σε κάποιον να αρέσει και σε κάποιον άλλον όχι.

## 8. Φαινόμενη Ποιότητα

Κατά τη φαινόμενη ποιότητα, οι καταναλωτές προβαίνουν στην αγορά προϊόντων για τα χαρακτηριστικά των οποίων δεν έχουν ολοκληρωμένη πληροφόρηση. Ως εκ τούτου, η πληροφόρηση για τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος αποτελεί σημαντικό μέτρο για την αξιολόγηση της ποιότητας τους από τον καταναλωτή. Η εκτίμηση αυτή συνεπάγεται την φαινόμενη ποιότητα, η οποία έχει υποκειμενικό χαρακτήρα.

### 2.3. Ποιότητα ξενοδοχειακών υπηρεσιών

Στην ενότητα αυτή, εξειδικευόμαστε στην ανάλυση της έννοιας της ποιότητας των υπηρεσιών στον βαθμό που τα ξενοδοχεία είναι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Ακολούθως θα προσδιορίσουμε τους σχετικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρουν οι εξεταζόμενες επιχειρήσεις.

Ανεξάρτητα του αν μια υπηρεσία περιέχει απτά στοιχεία, αυτό που ενδιαφέρει περισσότερο τον πελάτη είναι η αξία της υπηρεσίας και η ικανοποίηση του πελάτη. Σύμφωνα με τον Kotler (2003), η αναμενόμενη αξία μιας υπηρεσίας θεωρείται η διαφορά μεταξύ την αναμενόμενης αξιολόγησης του καταναλωτή και του κόστους της προσφοράς από τις εκάστοτε εναλλακτικές λύσεις.

Βάση των θεωρητικών απόψεων του Parasuraman, υφίσταται σημαντικό χάσμα μεταξύ της ποιότητας που προσφέρει μια επιχείρηση και της ποιότητας που αντιλαμβάνεται ο καταναλωτής. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι ο πελάτης δύναται να λαμβάνει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας βάση αντικειμενικών κριτηρίων, αλλά να μην αντιλαμβάνονται κάτι τέτοιο (Parasuraman, 2005).

Υφίστανται διαφόρων ειδών χάσματα τα οποία όσο μικρότερα είναι, τόσο πιο ποιοτικές θα είναι οι υπηρεσίες που προσφέρονται στον πελάτη βάση των δικών του πάντα αντιλήψεων. Το πρώτο χάσμα, αναφέρεται στην διαφορά μεταξύ του τι αναμένει ο πελάτης και του κατά πόσο έχουν γίνει κατανοητές οι προσδοκίες του. Πολλές επιχειρήσεις συμπεριλαμβανομένου βέβαια και των ξενοδοχειακών, δεν κατορθώνουν να



εκπληρώσουν τις προσδοκίες των καταναλωτών λόγω του ότι δεν έχουν κατανοήσει τις τελευταίες. Το δεύτερο χάσμα αναφέρεται, στις προδιαγραφές ποιότητας που αναμένουν οι καταναλωτές και των υπηρεσιών που μια επιχείρηση είναι σε θέση να παρέχει σε θεωρητικό επίπεδο. Το τρίτο χάσμα, αναφέρεται στην ποιότητα που οι καταναλωτές / πελάτες των επιχειρήσεων / ξενοδοχείων επιθυμούν και της ποιότητας των υπηρεσιών που τελικά λαμβάνουν από τους εργαζόμενους. Το τέταρτο χάσμα, αναφέρεται στη διαφορά μεταξύ του τι έχει δεσμευτεί να παρέχει η επιχείρηση και του τι τελικά παρέχει. Το πέμπτο χάσμα, αναφέρεται στην διαφορά μεταξύ αντιλαμβανόμενης ποιότητας και προσδοκώμενης ποιότητας (Poku, et. Al. 2013).

Η σημασία της παροχής ξενοδοχειακών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας είναι αδιαμφισβήτητη. Πρώτον, διασφαλίζεται το ξενοδοχείο από νομικής απόψεως αφού σε περίπτωση που παρασχεθούν υπηρεσίες οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στις απαιτούμενες προδιαγραφές, ο πελάτης μπορεί να κάνει χρήση νομικών μέσων προκειμένου να αποζημιωθεί. Δεύτερον, η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών αυξάνει την αφοσίωση των καταναλωτών. Η επίτευξη της τελευταίας δεν είναι εύκολο εγχείρημα για την διοίκηση ενός ξενοδοχείου στον βαθμό που οι τουρίστες έχουν πληθώρα επιλογών. Τρίτον η υψηλή ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος, ενισχύει την επωνυμία / φήμη ενός ξενοδοχείου. Η δημιουργία μιας ισχυρής επωνυμίας, συνιστά ένα σημαντικό εργαλείο διαφοροποίησης του προϊόντος. Τέταρτον η χαμηλή ποιότητα, αυξάνει τα κόστη. Όταν ένα ξενοδοχείο δεν έχει ένα αποτελεσματικό σύστημα διασφάλισης ποιότητας, τότε δημιουργείται ένα κόστος από την διαδικασία εντοπισμού των ελαττωματικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι Saleh και Ryan (1991), μελέτησαν τους παράγοντες στους οποίους αποδίδουν η πελάτες των ξενοδοχείων όσον αφορά την ποιότητα. Οι παράγοντες αυτοί, είναι η φιλοξενία, η απτότητα των υπηρεσιών, η σωστή συμπεριφορά του προσωπικού και η εμπάθεια που επιδεικνύει το προσωπικό.

Ο Ladhari, (2009), αξιολόγησε τα μοντέλα ποιότητας και ικανοποίησης που έχουν αναπτυχθεί τις τελευταίες δεκαετίες. Ο ερευνητής υποστηρίζει, ότι το μοντέλο SERVQUAL είναι το καταλληλότερο εργαλείο για την μέτρηση της ποιότητας, όμως θα πρέπει να τροποποιείται ανάλογα με τον εξεταζόμενο κλάδο.

Οι Callen και Bowman (2000), ανέλυσαν τα βασικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένα ξενοδοχείο, έτσι ώστε να χαρακτηριστούν οι υπηρεσίες που προσφέρει ως ποιοτικές. Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας, τα χαρακτηριστικά αυτά είναι η καθαριότητα και άνεση του δωματίου, η ανταπόκριση του προσωπικού, η ακρίβεια με την οποία προσφέρονται οι υπηρεσίες, η ευγένεια του προσωπικού και η διαθεσιμότητα του προσωπικού.

Ο Yilmaz (2010), διεξήγαγε έττεινε προκειμένου να διερευνήσει τις προσδοκίες των τουριστών όσον αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα αποτελέσματα τη έρευνας έδειξαν ότι οι προσδοκίες των τουριστών είναι συνήθως ρεαλιστικές ενώ οι τελευταίοι αποδίδουν μεγάλη σημασία στην εμπάθεια / κατανόηση που δείχνει το προσωπικό του ξενοδοχείου.

Η μέτρηση της ποιότητας των ξενοδοχειακών υπηρεσιών και των υπηρεσιών γενικότερα, είναι δύσκολη στον βαθμό που η ποιότητα έχει αντικειμενική και υποκειμενική χροιά. Με την αντικειμενική μέτρηση, εννοούμε ότι τα στοιχεία της ποιότητας είναι ανεξάρτητα από τον πελάτη και μπορούν να μετρηθούν εύκολα. Στον κλάδο των ξενοδοχείων, τέτοια χαρακτηριστικά είναι το μέγεθος των δωματίων, ο βαθμός τήρησης των δεδομένων που αναφέρονται στους καταλόγους, η τήρηση των ωρών αναχώρησης κ.α. Τα υποκειμενικά χαρακτηριστικά είναι δύσκολο να μετρηθούν και πέρα των άλλων εξαρτώνται από παράγοντες όπως η προσωπικότητα του πελάτη, οι προτιμήσεις του κ.α.

Οι Parasutan et. Al. (1990), αναφέρουν κάποιους παράγοντες οι οποίοι δύναται να μετρηθούν έτσι ώστε να αξιολογηθεί η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν τα ξενοδοχεία. Βάση του παράγοντα της πρόσβασης, ο πελάτης θα πρέπει να έχει πρόσβαση στις υπηρεσίες δίχως να αντιμετωπίζει προβλήματα καθυστερήσεων και αναμονής. Βάση του παράγοντα της επικοινωνίας, ο πελάτης θα πρέπει να έχει πληροφόρηση ανάλογα με το μορφωτικό του επίπεδο. Βάση του παράγοντα της ικανότητας, ο υπάλληλος του ξενοδοχείου οφείλει να διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση. Βάση του παράγοντα της ευγένειας, ο υπάλληλος θα πρέπει να είναι ο φιλικός προς τους πελάτες. Βάση του παράγοντα της φερεγγυότητας, το ξενοδοχείο θα πρέπει να έχει ως στόχο την ικανοποίηση του πελάτη. Βάση του παράγοντα της υπευθυνότητας, το ξενοδοχείο θα πρέπει να είναι συνεπές ως προς τις δεσμεύσεις του απέναντι στους πελάτες. Βάση του

παράγοντα της ασφάλειας, οι υπηρεσίες που παρέχονται δεν θα πρέπει να περικλείουν κινδύνους. Βάση του παράγοντα της κατανόησης, η διοίκηση και οι υπάλληλοι του ξενοδοχείου οφείλουν να σέβονται τις επιθυμίες των πελατών.

Ένας πολύ διαδεδομένος τρόπος μέτρησης της ποιότητας, είναι το ερευνητικό εργαλείο του SERVQUAL. Πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο το οποίο μετράει τις ποιοτικές διαστάσεις των παρεχόμενων υπηρεσιών στον τομέα των ξενοδοχειακών υπηρεσιών. Ουσιαστικά μετρώνται οι προσδοκίες των πελατών και οι αντιλήψεις τους για την ποιότητα της υπηρεσίας. Οι ποιοτικές ιδιότητες της υπηρεσίας που μετρώνται, είναι η αξιοπιστία, η ανταπόκριση, η ασφάλεια, το ενσυναίσθηση και η απτότητα (Lodhari, 2009)

Το συγκεκριμένο ερευνητικό εργαλείο, εξετάζει την διαφορά μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων για την ποιότητα των υπηρεσιών. Επιχειρεί να προσδιορίσει την έννοια της αντικειμενικής ποιότητας αλλά και να διακρίνει την τελευταία από την έννοια της αντιληπτής ποιότητας. Η αντικειμενική ποιότητα αναφέρεται στην τεχνική ανωτερότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας ενώ η αντιληπτή ποιότητα, βασίζεται στη υποκειμενική κρίση του καταναλωτή (Lodhari, 2009).

Η Juwaheer (2004), έκανε χρήση μιας τροποποιημένης έκδοσης του servqual το οποίο σχεδιάστηκε ειδικά για το ξενοδοχειακό τομέα. Το ερευνητικό εργαλείο μετράει την ποιότητα των υπηρεσιών ως προς την ικανοποίηση των πελατών και όχι το χάσμα μεταξύ της προσδοκίας των πελατών για την ποιότητα και της αντίληψης τους για αυτήν.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

### 3.1. Ικανοποίηση πελάτη – τουρίστα

Ο γενικός ορισμός της λέξης ικανοποίηση (satisfaction) συνδέεται με τις λατινικές λέξεις *satis* και *facere*, οι οποίες σημαίνουν «αρκετά» και «φτιάχνω ή κάνω» αντίστοιχα. Όπως όμως έχει ήδη αναφερθεί για τον ορισμό της ποιότητας, έτσι και η ικανοποίηση εκφράζει-πέραν όλων των υπολοίπων- εκπλήρωση ή ευχαρίστηση από μια πράξη. Ωστόσο, μέχρι σήμερα δεν υπάρχει κάποιος κοινά αποδεκτός ορισμός της έννοιας της ικανοποίησης του πελάτη, παρόλο που όλοι γνωρίζουν τι σημαίνει (Oliver, 1993). Για το λόγο αυτό, στη βιβλιογραφία συναντάμε τους όρους «Ικανοποίηση καταναλωτή», «Ικανοποίηση πελάτη» ή απλά «Ικανοποίηση», οι οποίοι έχουν παρόμοια σημασία. Για παράδειγμα, σύμφωνα με τον Hunt (1977), η ικανοποίηση αποτελεί μια διαδικασία με την οποία ο πελάτης αξιολογεί το κατά πόσο η εμπειρία που είχε με ένα προϊόν ήταν καλή ή όχι, ενώ ο Fornell, (1992) υποστηρίζει πως η ικανοποίηση του πελάτη είναι συνολική μετά – αγοραστική αξιολόγηση.

Ο τουρίστας πολλές φορές ταυτίζεται με την έννοια του πελάτη, καθώς και οι δυο έχουν ως στόχο την εξυπηρέτηση των αναγκών τους μέσω διάφορων υπηρεσιών και αγαθών που τους παρέχονται. Έτσι, οι αρχικές προσδοκίες αφορούν κατά κύριο λόγο την ποιότητα και το είδος της υπηρεσίας ή του αγαθού που πρόκειται να αποκτήσουν οι τουρίστες, οι οποίες ενεργοποιούνται με τα κατάλληλα ερεθίσματα. Για παράδειγμα, η επιθυμία για την επιλογή ενός προορισμού, μπορεί να προέλθει από την τηλεόραση, το ραδιόφωνο, το ίντερνετ, τα διαφημιστικά φυλλάδια, πληροφορίες από φίλους και συγγενείς κτλ. (Grosby, 1993). Εφόσον ο πελάτης – τουρίστας έχει επιλέξει και απολαύσει το τουριστικό προϊόν, διαμορφώνεται ο βαθμός ικανοποίησής του. Ο βαθμός αυτός είναι αποτέλεσμα της σύγκρισης των προσδοκιών του πελάτη με τις υπηρεσίες που τελικώς του προσφέρθηκαν κατά τη διάρκεια της διαμονής του ή και είκοσι μέρες μετά

τη διαμονή. Η ικανοποίηση επέρχεται για τον τουρίστα όταν ο αριθμός των προσδοκιών του είναι ίσος ή ξεπερνά τον αριθμό των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών. Στην αντίθετη περίπτωση, δηλαδή όταν ο αριθμός των προσδοκιών είναι χαμηλότερος από τον αριθμό των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών, ο πελάτης – τουρίστας θεωρείται δυσαρεστημένος.

Στις σύγχρονες κοινωνίες, το ζήτημα της ικανοποίησης των πελατών – τουριστών είναι πλέον μείζονος σημασίας, ενώ οι βιομηχανίες υπηρεσιών δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη έμφαση στην σχέση ποιότητας – ικανοποίησης. Μερικοί μάλιστα θεωρούν πως η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί το καλύτερο marketing για μια επιχείρηση (Grosby, 1993). Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν πολλές πιθανότητες για ένα τουρίστα να προτείνει έναν προορισμό ή ένα τουριστικό κατάλυμα σε άλλους, εφόσον το επέλεξε ο ίδιος και έμεινε ικανοποιημένος. Ως εκ τούτου, η επιχείρηση ή ο προορισμός αποκτά καλή φήμη μέσω ενός φτηνού αλλά αποτελεσματικού marketing. Όπως παρατηρείται, οι βιομηχανίες υπηρεσιών και η ικανοποίηση των τουριστών έχουν μια ανάλογη σχέση. Έτσι, όσο αυξάνεται το επίπεδο ικανοποίησης των τουριστών, τόσο πιο πολύ αυξάνονται τα κέρδη των επιχειρήσεων, γεγονός που καθιστά την έννοια της ικανοποίησης ως μια βασική αιτία κερδοφορίας των επιχειρήσεων. Ωστόσο, είναι αρκετές οι περιπτώσεις που οι τουρίστες – πελάτες δεν έμειναν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα αγαθά, καθώς και από τον τρόπο που εξυπηρετήθηκαν. Με άλλα λόγια, η σχέση τιμής – ικανοποίησης δεν ήταν η αναμενόμενη (Parasuraman, 1990).

### **3.2. Κριτήρια Ικανοποίησης**

Υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση των πελατών – τουριστών. Οι πιο βασικοί είναι οι εξής (Jones & Sasser, 1995) :

1. Τα κύρια χαρακτηριστικά του αγαθού ή της υπηρεσίας.
2. Οι κύριες υπηρεσίες υποστήριξης.
3. Η ανατροπή της κακής εμπειρίας που πιθανόν να έχει σχηματίσει ο πελάτης.
4. Η προσφορά εξαιρετικής υπηρεσίας.

Όλα τα παραπάνω μπορούν να εντοπιστούν είτε σε μια συγκεκριμένη εμπειρία, είτε να γενικευτούν στο πλαίσιο της έννοιας της ικανοποίησης. Ειδικότερα, σύμφωνα με τους Suh και Jones (2000), υπάρχει σαφής διαφοροποίηση της ειδικής από τη γενική ικανοποίηση. Έτσι, η γενική ικανοποίηση, βασίζεται στο σύνολο των πληροφοριών που έχει συγκεντρώσει ο πελάτης από προηγούμενες εμπειρίες που προέρχονται από διάφορες παρεχόμενες υπηρεσίες, ενώ θεωρείται ως το αποτέλεσμα που προκύπτει από όλες τις προηγούμενες επιμέρους, δηλαδή τις ειδικές ικανοποιήσεις που έλαβε ο πελάτης (Parasuraman, 1994; Teas, 1993). Ωστόσο, όπως γίνεται αντιληπτό, η ειδική ικανοποίηση, δηλαδή η ικανοποίηση που προκύπτει από μια ορισμένη συναλλαγή είναι πιθανό να μην έχει άμεση σχέση με τη γενική ικανοποίηση. Με άλλα λόγια, είναι πιθανό να εντοπιστούν διαφορές ανάμεσα στη γενική ικανοποίηση και τις επιμέρους. Όμως σε περίπτωση που υπάρχει πρόθεση για επαναγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ο καλύτερος δείκτης είναι η γενική ικανοποίηση. Μολοταύτα, μια επιχείρηση που δίνει έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη είναι υποχρεωμένη να προσμετρά τόσο την ειδική όσο και την γενική ικανοποίηση.

### **3.3. Σχέση Τουριστικής ικανοποίησης και ποιότητας υπηρεσιών**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η ποιότητα αποτελεί έναν σπουδαίο παράγοντα διαμόρφωσης της τουριστικής ικανοποίησης, όμως δεν υπάρχει μια συγκεκριμένη έννοια που να την προσδιορίζει. Με άλλα λόγια, η ποιότητα μπορεί να μεταβάλλεται. Τούτο σημαίνει πως η αντίληψη της ποιότητας μπορεί να διαφέρει από αυτόν που προσφέρει την υπηρεσία ή το αγαθό και σε αυτόν που την δέχεται. Το μόνο σίγουρο είναι πως όσο υψηλότερη είναι η ποιότητα των αγαθών και των υπηρεσιών, τόσο πιο μεγάλη είναι η ζήτησή τους.

Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτο το γεγονός πως η ποιότητα γίνεται αντιληπτή στα αγαθά και στις υπηρεσίες με διαφορετικό τρόπο. Τα αγαθά μπορούν να τυποποιηθούν και να εντοπιστεί ευκολότερα η ποιότητά τους, όμως δεν συμβαίνει το ίδιο και με τις υπηρεσίες αφού είναι άυλες, δεν αποθηκεύονται και αλλάζουν από χρόνο σε χρόνο. Στις υπηρεσίες λοιπόν, δεν είναι εύκολη η στάθμιση και η αξιολόγηση της ποιότητάς τους (Kotler, 1997).

Επίσης, είναι συχνό το φαινόμενο της σύγχυσης των εννοιών ικανοποίηση και ποιότητα. Ωστόσο, σύμφωνα με τους Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), η ικανοποίηση των

πελατών διαφέρει από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Προκειμένου να γίνει κατανοητή η διαφορά μεταξύ αυτών των δύο εννοιών μπορούμε να εξετάσουμε τις διαφορετικές διαστάσεις της κάθε μιας. Έτσι, η ικανοποίηση στηρίζεται (Mackey, 1997):

A) στην αξιολόγηση της ποιότητας αφού προηγηθεί η κατανάλωση του αγαθού ή της υπηρεσίας και

B) στην αξιολόγηση των απόψεων των χρηστών ή των υποψήφιων καταναλωτών του αγαθού ή της υπηρεσίας.

Από την άλλη η ποιότητα βασίζεται (Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990) :

A) στα εξωτερικά χαρακτηριστικά, όπως η εμφάνιση ή η παρουσίαση του αγαθού ή της υπηρεσίας.

B) στην ευθύνη του αποτελέσματος

Γ) στην αξιοπιστία

Δ) στην ασφάλεια

E) στην συναίσθηση και στην φροντίδα προς τον πελάτη.

Η ποιότητα επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες, όπως είναι η τιμή, το περιβάλλον, η συναισθηματική αξία, τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας κ.ά. Όπως η ικανοποίηση, έτσι και η ποιότητα διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην πορεία μιας επιχείρησης. Μια επιχείρηση που στοχεύει στην υψηλότερη ποιότητα, μπορεί να επιτύχει καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα, περισσότερα μερίδια στην αγορά και αφοσίωση των πελατών ως προς την κατανάλωση. Αυτό συμβαίνει διότι η ποιότητα συντελεί στην ικανοποίηση των πελατών, γεγονός που βοηθά στην επανάληψη ορισμένων συμπεριφορών, για παράδειγμα στην αγορά του ίδιου προϊόντος ή της ίδιας υπηρεσίας ξανά ή στη διάδοση θετικών απόψεων σε άλλους καταναλωτές ή υποψήφιους πελάτες. Όπως παρατηρούμε από όλα τα παραπάνω, η ποιότητα είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ικανοποίηση, ωστόσο οι δύο έννοιες δεν πρέπει να συγχέονται.

Όσον αφορά την ικανοποίηση των τουριστών αυτή διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στον βαθμό που ο κλάδος των ξενοδοχείων παρουσιάζει υψηλό ανταγωνισμό και συνεπώς οι τουρίστες έχουν πολλές επιλογές. Σε περίπτωση που δεν μείνουν οι τουρίστες ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες ξενοδοχειακές υπηρεσίες θα επιλέξουν άλλο ξενοδοχείο.

Για να κατανοήσουμε καλύτερα το πώς η ποιότητα επηρεάζει την τουριστική ικανοποίηση μπορούμε να αναλύσουμε την έρευνα των John S. Akama και Damiannah Mukethe Kieti, οι οποίοι θέλησαν να διερευνήσουν το κατά πόσο η ποιότητα διαμορφώνει την ικανοποίηση των τουριστών. Για το λόγο αυτό, πραγματοποίησαν τους κατάλληλους υπολογισμούς προκειμένου να διαπιστώσουν τον βαθμό ικανοποίησης των τουριστών που επισκέπτονται στο wildlife Safari στην Κένυα, πιο συγκεκριμένα στο Tsavo West National Park. Οι ειδικοί κατέληξαν στο ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του πάρκου συνδέεται άμεσα με την ικανοποίηση των τουριστών. Όπως αποδείχθηκε, το Tsavo West National Park αποτελεί ένα πολύ υψηλών προδιαγραφών πάρκο, αφού οι επισκέπτες τους δήλωσαν σε ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό, της τάξης του 77% πως έμειναν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες και τα αγαθά που απήλαυσαν. Ωστόσο, διαπιστώθηκε πως ο αριθμός των επισκεπτών παρουσιάζει μια πτωτική τάση τα τελευταία χρόνια. Η εξήγηση του φαινομένου αυτού συνδέεται με την ποιότητα : οι τουρίστες διστάζουν να επισκεφτούν όχι μόνο το εν λόγω πάρκο, αλλά ολόκληρη την Κένυα, καθώς θεωρείται ότι ανήκει στις τριτοκοσμικές χώρες. Έτσι, παρόλο που πολλοί τουρίστες ενδιαφέρονται για την άγρια φύση και ότι αυτή συμπεριλαμβάνει, δε επιλέγουν την Κένυα σαν ταξιδιωτικό προορισμό εξαιτίας του ότι θεωρείται τριτοκοσμική χώρα. Θεωρήθηκε δηλαδή, πως ένας εξωγενής παράγοντας, όπως η ποιότητα της χώρας επηρέασε την επιλογή των τουριστών. Τέλος, άξιο αναφοράς είναι το γεγονός πως υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση των τουριστών, όπως είναι η τιμή πώλησης, το marketing, η πίστη κ.ά.

Οι Herath et. Al. (2016), διεξήγαγαν έρευνα προκειμένου να διερευνήσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των τουριστών που επισκέπτονται την Σρι Λάνκα. Βάση των ευρημάτων της έρευνας, η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει ένα ξενοδοχείο είναι ο βασικότερος παράγοντας ικανοποίησης ενός πελάτη ξενοδοχείου.



Πολύ σημαντικό παράγοντα ικανοποίησης, θεωρούν οι τουρίστες και την ευκολία αλλά και κόστος πρόσβασης.

Ο Gnanapala (2014), διερεύνησε τις παραμέτρους της ποιότητας των υπηρεσιών που θεωρούν σημαντικές οι τουρίστες των ξενοδοχείων στην Σρι Λάνκα. Βάση των ευρημάτων της έρευνας, παράγοντες που αυξάνουν την ικανοποίηση των πελατών και σχετίζονται με την ποιότητα των υπηρεσιών είναι η ευκαιρίες για διασκέδαση εντός του ξενοδοχείου, η ποιότητα του φαγητού, η φιλοξενία, η ασφάλεια.

Ο Amisshah (2013), επιχείρησε να εντοπίσει τους παράγοντες που αυξάνουν την ικανοποίηση των πελατών, λαμβάνοντας δείγμα από ξενοδοχεία της Γκάνας. Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας, ο παράγοντας της ενσυναίσθησης είναι ο σημαντικότερος ενώ παράγοντας που αυξάνει την ικανοποίηση, είναι και η αξιοπιστία των υπηρεσιών. Όσον αφορά την διάσταση της ενσυναίσθησης, το να κατανοεί το προσωπικό τις ανάγκες των πελατών είναι ιδιαίτερα σημαντικό ενώ σε σχέση με την διάσταση της αξιοπιστίας πολύ σημαντική θεωρείται η χρονική ακρίβεια παράδοσης των υπηρεσιών.

Οι Lam και Zhang (1999), επιχείρησαν να διερευνήσουν τους παράγοντες ποιότητας που αυξάνουν την ικανοποίηση των πελατών ξενοδοχείων. Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας, η αξιοπιστία και η ανταπόκριση συνιστούν τους σημαντικότερους παράγοντες για την πρόβλεψη της ικανοποίησης των πελατών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

### 4.1 Η στρατηγική της διοίκησης ολικής ποιότητας

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, συνιστά έναν σύγχρονο τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων ο οποίος αποσκοπεί στην αποτελεσματική ανάπτυξη μιας επιχείρησης και την διεύρυνση του όποιου ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος και σχετίζεται με τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, όσο και τους οργανισμούς και τις υπηρεσίες του δημοσίου.

Η φιλοσοφία της διοίκησης ολικής ποιότητας, βασίζεται σε 3 βασικούς άξονες, όπως την εστίαση στην ικανοποίηση του πελάτη, την συμμετοχή όλων των εργαζομένων στην παραγωγική διαδικασία και την συνεχή βελτίωση και μάθηση. Στην ολική ποιότητα, η επιχείρηση ταυτοποιεί τις ανάγκες των πελατών, ενσωματώνει την ποιότητα στις παραγωγικές διαδικασίες και επιδιώκει την αναβάθμιση των λειτουργιών του οργανισμού (Talib, et. Al. 2010).

Η διοίκηση ολικής ποιότητας, συνιστά την διοικητική φιλοσοφία, όπου η ανάγκες και οι προσδοκίες των πελατών ικανοποιούνται με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Ο τρόπος αυτός διοίκησης, απαιτεί την εφαρμογή των αρχών διοίκησης ποιότητας σε όλα τα επίπεδα και πτυχές λειτουργίας του οργανισμού.

Για τη εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας σε έναν οργανισμό, θα πρέπει να συντρέχουν ορισμένες προϋποθέσεις όπως ο καθορισμός ποιοτικών στρατηγικών στόχων, η υιοθέτηση μιας κουλτούρας αλλαγής, η συνειδητοποίηση της διοίκησης ότι ικανοποίηση των πελατών αλλά και η συμμετοχή των εργαζομένων θα πρέπει να βρίσκεται στην ημερήσια διάταξη, η δημιουργία μιας νέας εσωτερικής υποδομής και η

εκπαίδευση όλων τμημάτων της επιχείρησης σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Βάση των παραπάνω, ένα σύστημα διοίκησης ολικής ποιότητας θα πρέπει να αποτελείται από τα στάδια του σχεδιασμού ποιότητας, ελέγχου ποιότητας και βελτίωσης της ποιότητας (Pun, 2002).

Στον τομέα των υπηρεσιών, ένα σύστημα διοίκησης ολικής ποιότητας πρέπει να αποτελείται από συγκεκριμένα στάδια όπως την διαμόρφωση της στρατηγικής ποιότητας, τον καθορισμό των μέτρων ποιότητας, την υιοθέτηση μηχανισμών ελέγχου της ποιότητας τον εντοπισμό δυνατοτήτων βελτίωσης και τη συνεχή βελτίωση της όλης διαδικασίας. Λόγω των ιδιαιτεροτήτων που παρουσιάζουν οι υπηρεσίες όπως πχ του ότι είναι άυλες, η διαδικασία παροχής τους μπορεί να είναι ιδιαίτερα σύνθετη σε αντίθεση με τα συστήματα του μεταποιητικού τομέα όπου η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των προϊόντων είναι πιο ξεκάθαρη (Huq, 2005).

Οι βασικές δραστηριότητες της διοίκησης ολικής ποιότητας, αφορούν την ικανοποίηση των πελατών, την ικανοποίηση της ζήτησης ανά πάσα στιγμή, την βελτίωση της δομής κόστους, την δέσμευση της επιχειρηματικής ηγεσίας απέναντι στους εργαζόμενους, τα συστήματα για την διευκόλυνση της βελτίωσης και την συμμετοχή των εργαζομένων.

#### **4.2, Διοίκηση ποιότητας στον κλάδο των ξενοδοχείων**

Η αναγκαιότητα εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας στον ξενοδοχειακό κλάδο, απορρέει από τις αλλαγές των προτιμήσεων των καταναλωτών, από τον έντονο ανταγωνισμό και από τις μεταβολές στο οικονομικό τεχνολογικό και δημογραφικό περιβάλλον. Λόγω του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης, ο εξεταζόμενος κλάδος δέχεται πολλές πιέσεις. Βάση διαφόρων ερευνών, ο παράγοντας της ποιότητας είναι πλέον πιο σημαντικός από τον παράγοντα του κόστους (Γσοτρας, 2009).

Η εφαρμογή πρακτικών ποιότητας, προσθέτει αξία στο ξενοδοχειακό προϊόν και επιτρέπει στη επιχείρηση να είναι σε θέση να καταλάβει καλύτερα τις προσδοκίες των πελατών. Η εφαρμογή λοιπόν διοίκησης ολικής ποιότητας, βελτιώνει το επιχειρηματικό

αποτέλεσμα, ενώ ταυτόχρονα ενισχύει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης (Τσοτρας, 2009).

Η διοίκηση ολικής ποιότητας αυξάνει την αφοσίωση των πελατών στο προσφερόμενο ξενοδοχειακό προϊόν, ενώ έρχονται και νέοι πελάτες λόγω της βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών. Επίσης, βελτιώνεται και η συμπεριφορά των εργαζομένων. Για την επιτυχή εφαρμογή του σχετικού προγράμματος απαιτείται η δέσμευση της διοίκησης προς την παραγωγή ποιοτικών υπηρεσιών, η υιοθέτηση της σχετικής επιχειρηματικής κουλτούρας, η αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων αλλά και στελεχών και η μείωση της σημασίας των ποιοτικών μετρήσεων στον βαθμό που διάφορες διαστάσεις της ποιότητας είναι δύσκολο να μετρηθούν (Τσοτρας, 2009).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

### **5.1.Χαρακτηριστικά του κλάδου των ξενοδοχείων**

Ο τουρισμός θεωρείται μια από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες παγκοσμίως και βάση ερευνών που έχουν γίνει, συνεισφέρει στο 10 % του ΑΕΠ. Ο κλάδος των ξενοδοχείων, συνιστά το σημαντικότερο συστατικό στοιχείο του τουριστικού προϊόντος που προσφέρει ένας τουριστικός προορισμός. Οι ξενοδοχειακές υποδομές, θα καθορίσουν σε σημαντικό βαθμό το πόσο δημοφιλής η όχι θα είναι ο τουριστικός προορισμός.

Ο κλάδος των ξενοδοχείων, έχει υποστεί σημαντικές μεταβολές διαχρονικά και είναι ένας από τους πιο δυναμικά αναπτυσσόμενους κλάδους ακολουθώντας βέβαια τις γενικότερες τάσεις του τουρισμού. Η εισαγωγή τεχνολογικών καινοτομιών, η ανάπτυξη του διαδικτύου η διαθεσιμότητα μεγάλου όγκου πληροφοριών ανά πάσα στιγμή, οι αλλαγές στις προτιμήσεις των τουριστών μεταβάλλουν συνεχώς τα δεδομένα του κλάδου. Χαρακτηριστικό επίσης του κλάδου, είναι η υιοθέτηση της στρατηγικής

ανάπτυξης ισχυρής επωνυμίας, όπου δημιουργούνται μεγάλες εγχώριες και ξένες αλυσίδες ξενοδοχείων σε δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς οι οποίες λόγω του σημαντικού ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος, εκτοπίζουν από την αγορά τις λιγότερο ανταγωνιστικές ξενοδοχειακές μονάδες. Επίσης το μερίδιο αγοράς μικρών και μεσαίων σε μέγεθος ξενοδοχείων στις εκάστοτε χώρες, έχει αυξηθεί συμβάλλοντας σε υψηλότερο ανταγωνισμό. Οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων, σε μια προσπάθεια να εξοικονομήσουν κόστος έχουν την τάση του να μειώνουν το ξενοδοχειακό προσωπικό. Κάτι τέτοιο πάντως, έχει συμβάλει στην ραγδαία επιδείνωση του εργασιακού περιβάλλοντος στα ξενοδοχεία (Dordevic, 2015).

Καθοριστικό ρόλο στην ζήτηση για ξενοδοχειακές υπηρεσίες, θα διαδραματίσει η λεγόμενη γενιά Y η οποία αφορά άτομα που έχουν γεννηθεί από το 1980 έως το 2000. Τα συγκεκριμένα άτομα, κάνουν ευρεία χρήση των τεχνολογικών καινοτομιών ενώ συνιστούν το πιο δυναμικά αναπτυσσόμενο τμήμα της κοινωνίας. Η γενιά αυτή έχει άπλετο ελεύθερο χρόνο, δίνει μεγάλη έμφαση στα ταξίδια ενώ σε 5 – 10 χρόνια θα είναι το τμήμα αυτό της κοινωνίας που θα ταξιδεύει περισσότερο. Το πρόβλημα, είναι ότι οι ανάγκες τους μεταβάλλονται με γοργούς ρυθμούς και συνεπώς οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμόζονται ανάλογα. Επίσης λόγω του ότι η γενιά αυτή κάνει ευρύτατη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, οι εντυπώσεις από τον εκάστοτε τουριστικό προορισμό μεταφέρονται άμεσα και οι τελευταίες συνιστούν ένα μέσο διαφήμισης θετικής αλλά και αρνητικής σε περίπτωση που οι ανάγκες των τουριστών δεν ικανοποιηθούν (Dordevic, 2015).

Ένα ξενοδοχείο συνιστά μια εγκατάσταση, η οποία παρέχει υπηρεσίες διαμονής. Στα μεγαλύτερα ξενοδοχεία παρέχονται επιπλέον υπηρεσίες όπως υπηρεσίες διασκέδασης, εστίασης, χαλάρωσης, αθλητισμού, κ.α Το μέγεθος ενός ξενοδοχείου ποικίλλει και μπορεί να αφορά μία οικογενειακή επιχείρηση αλλά και μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες που δραστηριοποιούνται σε διάφορες χώρες και προσφέρουν πάνω από 600.000 δωμάτια για διανυκτέρευση.

Ο κλάδος των ξενοδοχείων η φιλοξενίας αν συμπεριλάβουμε και τις δευτερεύουσες υπηρεσίες όπως π.χ υπηρεσίες εστίασης, λειτουργεί με διαφορετικό τρόπο σε σχέση με άλλους κλάδους τόσο λόγω της φύσης των προϊόντων και υπηρεσιών που παράγονται,

όσο και λόγω της ιδιαίτερης φύσης της παραγωγικής διαδικασίας που διέπει την παραγωγή των υπηρεσιών (Batinić, 2013).

Οι υπηρεσίες που προσφέρει ένα ξενοδοχείο, έχουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά. Πρώτον είναι άυλες που σημαίνει ότι το δωμάτιο που δεν πωλείται δεν γίνεται να λειτουργήσει αποθεματικά για την επόμενη μέρα. Αυτό βέβαια ενέχει κάποιο σημαντικό κόστος για το ξενοδοχείο, στον βαθμό που το δωμάτιο θα πρέπει να συντηρηθεί ακόμα και αν δεν παράγει έσοδα τα οποία προέρχονται από την διαμονή του πελάτη. Δεύτερο, οι υπηρεσίες που προσφέρει ένα ξενοδοχείο είναι ετερογενείς λόγω του ότι ο κάθε πελάτης χαρακτηρίζεται από μοναδικότητα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται εξαρτώνται από τη προσωπική επαφή με τον πελάτη. Διαφορετική θα είναι η αλληλεπίδραση του προσωπικού με έναν πελάτη μεγάλης ηλικίας και διαφορετική με ένα νέο άτομο. Επίσης η αγορά της υπηρεσίας από τον πελάτη δεν συνεπάγεται και ιδιοκτησία για το τελευταίο. Ο εκάστοτε πελάτης, ενοικιάζει για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα τις υπηρεσίες (Λαγός, 2005).

Τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες. Τα εμπορικά ξενοδοχεία έχουν τυποποιημένες υπηρεσίες. Τα ξενοδοχεία αεροδρομίου εξυπηρετούν τους πελάτες που ταξιδεύουν με αεροπλάνο. Τα οικονομικά ξενοδοχεία παρέχουν λίγες ανέσεις. Τα συνεδριακά ξενοδοχεία έχουν δημιουργηθεί για να διεξάγονται σε αυτά συνέδρια, εκθέσεις, σεμινάρια, εκπαιδευτικά προγράμματα κ.α. Τα παραθεριστικά ξενοδοχεία είναι χτισμένα σε θέρετρα και παρέχουν υπηρεσίες ψυχαγωγίας για τουρίστες που επιθυμούν να χαλαρώσουν ή να πραγματοποιήσουν δραστηριότητες (Sheela, 2007).

## **5.2. Ο κλάδος των ξενοδοχείων στην Ελλάδα**

Η αρχή της κρίσης στο ξενοδοχειακό τομέα της Ελλάδας είχε προηγηθεί της οικονομικής κρίσης. Η ύφεση της αγοράς ξενοδοχείων στην Αθήνα ξεκίνησε μετά το τέλος των 2004 Ολυμπιακών Αγώνων (INΣETE, 2019α).

Ωστόσο τα τελευταία χρόνια οι θετικές εξελίξεις στον τομέα του τουρισμού υπερέβησαν και τις προβλέψεις του Εθνικού Οργανισμού Τουρισμού. Οι διεθνείς αφίξεις επιβατών το

2018, ξεπέρασαν τον αριθμό ρεκόρ των 34.000.000 και αυξήθηκαν κατά 12,4%, σε σύγκριση με το 2017 ενώ τα συνολικά καταγεγραμμένα έσοδα συνοψίζονται σε 14.700.000.000. (ΙΝΣΕΤΕ, 2019α).

Οι προοπτικές για τον ελληνικό τουρισμό είναι θετικές, παρά τους διαρθρωτικούς περιορισμούς του τομέα. Οι αφίξεις αυξάνονται, οι μέσες καθημερινές δαπάνες των τουριστών είναι σταθερές, και ο αριθμός σημαντικών τουριστικών προορισμών αυξάνεται (ΙΝΣΕΤΕ, 2019ε). Από την άλλη πλευρά, οι αφίξεις παραμένουν εποχιακές, οι καθημερινές δαπάνες παραμένουν περιορισμένες και ορισμένοι προορισμοί προσελκύουν το μεγαλύτερο μέρος της ζήτησης. Το μεγαλύτερο ποσοστό της τουριστικής κίνησης (59% το 2018) συμβαίνει την περίοδο Ιουλίου -Σεπτεμβρίου ενώ διοδεύεται κυρίως σε πέντε προορισμούς (Αττικής, Ν. Αιγαίου, Κρήτης, Κεντρικής Μακεδονίας και Ιονίων Νήσων) σε ποσοστό μεγαλύτερο του 83,9% επί του συνόλου (Alpha Bank, 2019).

## **II. Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ**

Τα τελευταία έτη και κυρίως από το 2017, οι επενδύσεις σε περιουσιακά στοιχεία ξενοδοχείων, κατευθύνονται κυρίως σε ξενοδοχειακές μονάδες 4 και 5 αστέρων. Το ενδιαφέρον έχει μεταστραφεί σε πιο πολυτελείς μονάδες, μετατοπίζοντας τη συνολική ικανότητα της χώρας. Πιο συγκεκριμένα, 93 ξενοδοχεία 5 αστέρων και 117 ξενοδοχεία 4 αστέρων προστέθηκαν το 2018 στο διαθέσιμο απόθεμα ξενοδοχείων, με αποτέλεσμα την αύξηση περίπου κατά 21% και 9% αντιστοίχως, σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος (ΙΤΕΠ, 2020) .

Κατά τη διάρκεια της περιόδου μεταξύ 2010 και 2018, η αύξηση των κλεινών των ξενοδοχείων 5 αστέρων ανήλθε στο 30%, υψηλότερο από οποιαδήποτε άλλη κατηγορία ξενοδοχείων, ενώ την ίδια περίοδο, ο αριθμός των κλεινών ενός αστέρα και 2 αστέρων μειώθηκε κατά 5% και 11% αντίστοιχα. Τα ξενοδοχεία 5 αστέρων, (75.214 κλίνες σε 2018) βρίσκονται κυρίως στους δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς της χώρας (ΙΤΕΠ, 2020) .

Μετά από σχεδόν δύο δεκαετίες όπου η τουριστική δραστηριότητα ήταν σχετικά χαμηλή, η Αθήνα αναδύεται ενεργά ως τουριστικός προορισμός με την τουριστική ζήτηση και διανυκτερεύσεις σε βρίσκονται σε διαρκή άνοδο. Διεθνείς αλυσίδες ξενοδοχείων και επενδυτές εισέρχονται ή επιστρέφουν στην Αθηναϊκή αγορά Ξενοδοχείων, ανακαινίζουν και αναβαθμίζουν τις υπάρχουσες μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, αναπτύσσοντας κυρίως τα ξενοδοχεία των 5 αστερών (INΣETE, 2019β). Επιπλέον, συνεχίζεται η τάση της ανάπτυξης των boutique ξενοδοχείων στην Αθήνα. Λαμβάνοντας υπόψη την τυπολογία της Αθηναϊκής οικοδόμησης, αυτός ο συγκεκριμένος τύπος ξενοδοχείου έχει σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης, είτε μέσω της δημιουργίας νέων ξενοδοχειακών μονάδων, είτε μέσω της μετατροπής των υφιστάμενων εμπορικών και οικιστικών αποθεμάτων.

Η ξενοδοχειακή αγορά στον Πειραιά βιώνει αυξανόμενη ανάπτυξη που προκαλείται από την έλλειψη υφιστάμενων αποθεμάτων ξενοδοχείων και το επικείμενα έργα υποδομής που αποσκοπούν να μετατρέψουν το λιμάνι, μεταξύ άλλων σε ένα λιμάνι με επίκεντρο την κρουαζιέρα. Αύξηση του ενδιαφέροντος παρατηρείται επίσης σε όλη την Αθηναϊκή Ριβιέρα, κατά μήκος της ακτογραμμής του Σαρωνικού Κόλπου από το Φάληρο στο Σούνιο.

Αυξημένη δραστηριότητα παρατηρείται και στη Βόρεια Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα στη Θεσσαλονίκη, στη χερσόνησο της Χαλκιδικής, στη Θάσο και κατά μήκος της παραλιακής γραμμής της Καβάλας. Οι τοπικοί και περιφερειακοί επενδυτές εστιάζουν στις μικρές ξενοδοχειακές μονάδες και στα σύγχρονα *'rooms to let'* με προτίμηση στην ανάπτυξη νέων ξενοδοχείων παρά στην αγορά υφιστάμενων αποθεμάτων. Ακολουθώντας την πρόσφατη διεθνή τάση, τα θέρετρα μόνο για ενήλικους αυξάνουν την παρουσία τους στην Ελληνική Ξενοδοχειακή αγορά. Αυτά τα ξενοδοχεία έχουν υψηλά επίπεδα πληρότητας κατά την περίοδο Μαΐου-Οκτωβρίου, ενώ αυτό το προϊόν έχει αρχίσει όλο και περισσότερο να προσελκύσει εγχώριους τουρίστες.

Τα γενικά χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου είναι τα εξής:



- Η δυναμικότητα του ξενοδοχειακού κλάδου ενισχύθηκε σημαντικά, αφενός ποσοτικά κατά το διάστημα 2011 – 2017 με αύξηση κλινών κατά 5,5% και δωματίων κατά 4,2%, και αφετέρου ποιοτικά καθώς το μερίδιο αγοράς των ξενοδοχείων 5 και 4 αστέρων ανήλθε σε 20,3% το 2017 από 11,7% το 2004 (Alpha Bank, 2019).
- Το μέσο ξενοδοχειακό συγκρότημα στην Ελλάδα διαθέτει 42 δωμάτια και 82 κλίνες, αλλά στα Νησιά του Ιονίου, Νότιο Αιγαίο και Κρήτη το μέσο ξενοδοχειακό συγκρότημα έχει 53 δωμάτια και 103 κλίνες (PwC, 2018),
- Στα Ιόνια νησιά, το Νότιο Αιγαίο και την Κρήτη, η μέση μονάδα έχει περισσότερα από 50 δωμάτια και περίπου 100 κλίνες (PwC, 2018),.
- Το μέσο ξενοδοχειακό συγκρότημα τείνει να είναι μικρό.
- Το 77% του συνολικού αποθέματος της χώρας, βρίσκεται στους πέντε (5) κύριους τουριστικούς προορισμούς (Νότιο Αιγαίο, Κρήτη, Ιόνιο, Αττική και Κεντρική Μακεδονία) (ΙΤΕΠ, 2020) .
- Το ανωτέρω 77% του συνολικού αποθέματος της χώρας σύμφωνα με την INSETE2, αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 80% της οικονομικής δραστηριότητας του ξενοδοχειακού κλάδου (ΙΤΕΠ, 2020) .
- Το Airbnb, στην παρούσα μορφή του, συμπληρώνει προσφορά (με 96 χιλ. κλίνες δηλαδή με 12% στην ελληνική αγορά) στην αγορά χωρίς να επιφέρει διατάραξη και ικανοποιεί ανεξάρτητους τουρίστες που επιθυμούν διακοπές χαμηλού κόστους. Η προσφορά της υπηρεσίας αυτής επικεντρώνεται σε αστικούς και κύριους προορισμούς όπως στην Κρήτη, την Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη (PwC, 2018).

- Το 8% των ξενοδοχείων και το 27% των δωματίων στην ελληνική αγορά διαχειρίζονται από, ή ανήκουν σε διεθνή ή εγχώρια (εθνικά ή τοπικά) brands ξενοδοχείων (PwC, 2018).
- Τα ποσοστά των ξενοδοχείων που βρίσκονται υπό διαχείριση από, ή ανήκουν σε διεθνή ή εγχώρια (εθνικά ή τοπικά) brands ξενοδοχείων είναι:
  - 60% για ξενοδοχεία 5 αστερών,
  - 40% για ξενοδοχεία 4 αστερών και
  - μόνο 4% για ξενοδοχεία 3 αστερών (PwC, 2018).
- Τα διεθνή brands ξενοδοχείων που λειτουργούν στην Ελλάδα κατά το τέλος του 2018 ανέρχονται σε 30 και τα οποία αντιπροσωπεύουν περίπου 250 ξενοδοχεία, με μέσο μέγεθος 170 δωμάτια (PwC, 2018).
- Οι εθνικές αλυσίδες έχουν καταγραφεί ανέρχονται σε 45 και οι οποίες αντιπροσωπεύουν περισσότερα από 240 ξενοδοχεία (PwC, 2018).
- Οι τοπικές αλυσίδες που έχουν καταγραφεί ανέρχονται σε 60 και οι οποίες αντιπροσωπεύουν περισσότερα από 260 ξενοδοχεία (PwC, 2018).

Σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία, εκτιμάται ότι η υφιστάμενη ξενοδοχειακή ικανότητα ικανοποιεί επαρκώς τη ζήτηση, εκτός από ορισμένες ελλείψεις που μπορούν να καταγραφούν, σε περιόδους αιχμής, σε ορισμένους προορισμούς στο Νότιο Αιγαίο, το Ιόνιο και την Κρήτη (INΣETE, 2019γ). Ωστόσο, υπάρχει έλλειψη σε νέα και σύγχρονα ξενοδοχεία στην Ελλάδα, καθώς πολλά ξενοδοχεία είναι άνω των 25 ετών, με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, που δεν ανταποκρίνονται πάντα στις τελευταίες τάσεις του τουρισμού. Για το λόγο αυτό, πολλές νέες επενδύσεις αφορούν κυρίως ανακαινίσεις ή ακόμη και την ανοικοδόμηση των υφισταμένων μονάδων.

Στην Αθήνα, η αξιοσημείωτη αύξηση του τουρισμού τα τελευταία χρόνια έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον μεγάλων ομάδων, τόσο διεθνών όσο και τοπικών, για την

απόκτηση, ανακαίνιση ή/και διαχείριση των ξενοδοχείων πολυτελείας, κυρίως στο κέντρο της πόλης και στα νότια προάστια. Το ενδιαφέρον αυτό, όπως και στην υπόλοιπη Ελλάδα, συγκεντρώθηκε κυρίως σε υπάρχοντα ξενοδοχεία 5 αστέρων και 4 αστέρων, στοχεύοντας σε αναβαθμίσεις υποδομών και υπηρεσιών.

Υπάρχει επίσης ενδιαφέρον για την ανάπτυξη νέων εγκαταστάσεων. Το σχετικό επενδυτικό ενδιαφέρον, προέρχεται και από τους δύο εγχώριους φορείς, όπως οι εταιρείες επενδύσεων ακινήτων (ΑΕΕΑΠ), καθώς και από διεθνή ταμεία, κυρίως από τις ΗΠΑ, τη Μέση Ανατολή, τη Ρωσία και την Τουρκία. Τα λεγόμενα High-end boutique ξενοδοχεία αναμένεται να αυξήσουν τόσο το διαθέσιμο απόθεμα ξενοδοχείων όσο και το μερίδιό τους στην εγχώρια αγορά.

Ο τομέας των διαμορφωμένων διαμερισμάτων και των επιπλωμένων κατοικιών για βραχυπρόθεσμη μίσθωση από τους τουρίστες, αποτελεί πλέον έναν σημαντικό ανταγωνιστική με την τοπική αγορά ξενοδοχείων, ανάλογα πάντα με την τοποθεσία και τους επισκέπτες (ΙΝΣΕΤΕ, 2019δ). Παραδείγματος χάριν, οι εταιρικοί ταξιδιώτες που ελκύνονται από τη σύντομη γοητεία του ταξιδιού δεν ενδιαφέρονται τόσο πολύ για τις βραχυπρόθεσμες μισθώσεις σε αντιδιαστολή με τους τουρίστες που είναι περισσότερο ευαίσθητοι σε σχέση με το επίπεδο των τιμών. Το ίδιο ισχύει και για τον τουρισμό πολυτελείας, όπου οι επισκέπτες έχουν την τάση να επιλέγουν συγκεκριμένα ξενοδοχεία, λόγω των επιπλέον ανέσεων και την προσφορά υπηρεσιών. Γενικά, οι τοπικοί ξενοδόχοι αναγνωρίζουν ότι οι βραχυπρόθεσμες μισθώσεις μέσω ψηφιακών πλατφορμών είναι ένα πολύ χρήσιμο προϊόν φιλοξενίας υπό συγκεκριμένες συνθήκες. Αναγνωρίζουν επίσης την αξία τους, δεδομένου ότι θα μπορούσαν να προσελκύσουν περισσότερους επισκέπτες σε έναν προορισμό και να ωφελήσουν άμεσα την τοπική τουριστική οικονομία.

Όπως έχει αποδειχθεί οι επισκέπτες δαπανούν για άλλες υπηρεσίες 1,5 φορές το ποσό που δαπανούν για τη στέγαση. Οι τοπικοί ξενοδόχοι αναγνωρίζουν επίσης ότι η σχετική ζήτηση είναι σημαντική, η οποία δημιουργεί ευκαιρίες. Οι ιδιοκτήτες ακινήτων και οι διαχειριστές των διαμερισμάτων και των κατοικιών μικρής διαμονής σύντομα θα αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό από μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες που επίσης

επιδιώκουν να ενταχθούν σε αυτή την κερδοφόρα αγορά. Για παράδειγμα, η Zeus International, το οποίο διαχειρίζεται το εμπορικό σήμα Wyndham στην Ελλάδα, έχει ήδη ξεκινήσει ένα συγκρότημα ενοικιαζόμενων διαμερισμάτων στην πλατεία Καραϊσκάκη, δίπλα στο ξενοδοχείο Wyndham, και σχεδιάζει ένα άλλο συγκρότημα επιπλωμένων σουιτών, γύρω από την ίδια περιοχή, απευθυνόμενη επισκέπτες με υψηλότερο εισόδημα. Ταυτόχρονα, σε διεθνές επίπεδο, ομάδες ξενοδοχείων όπως Accor, αγοράζουν δημοφιλείς βραχυπρόθεσμες πλατφόρμες μίσθωσης και εισέρχονται στον τομέα δυναμικά με σκοπό την απόκτηση μεριδίου στην αγορά.

## **ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ**

Συνολικά, υπάρχει διαθέσιμη ικανότητα στην αγορά για να καλύψει τη ζήτηση και ως εκ τούτου τα Ελληνικά ξενοδοχεία απαιτούν κυρίως επενδύσεις αναβάθμισης. Ωστόσο, κατά τις περιόδους αιχμής, μπορεί να παρατηρηθούν ορισμένες ελλείψεις χωρητικότητας στους κύριους προορισμούς για τους οποίους υπάρχει υπερβάλλουσα ζήτηση ενώ δυνατότητα φιλοξενίας είναι οριακή ή έχει ήδη εξαντληθεί (Τράπεζα Ελλάδος, 2019). Οι ελλείψεις αυτές θα μπορούσαν να γίνουν πιο αισθητές τα επόμενα χρόνια, εάν η τουριστική ζήτηση για αυτούς τους προορισμούς συνεχίσει να αυξάνεται με ρυθμό ίδιο με τα προηγούμενα έτη.

Η ανοδική τουριστικών ροή στην Ελλάδα κατευθύνεται σε συγκεκριμένους τουριστικούς προορισμούς και η διαχείριση της αποτελεί σημαντική πρόκληση για την αποτελεσματική και ισόρροπη ανάπτυξη του τουρισμού. Το νησί της Σαντορίνης αναφέρεται διεθνώς ως ένα από τα συνηθισμένα παραδείγματα υπερ-τουρισμού και τα επακόλουθα προβλήματα που δημιουργεί στις υποδομές (π.χ. ηλεκτροδότησης, υδροδότησης κλπ) λόγω του μεγάλου αριθμού τουριστών κατά την καλοκαιρινή περίοδο (TRAN Committee European Parliament, 2018). Η διαχείριση της ανισορροπίας αυτής αναμένεται να παίξει σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματική εκμετάλλευση του τουρισμού στην Ελλάδα, μέσω της μετατόπισης της υπερβάλλουσας ζήτησης από προορισμούς με οριακή δυνατότητα φιλοξενίας (όχι μόνο στον τομέα των ξενοδοχείων, αλλά και σε άλλες υποδομές) σε νέους προορισμούς με προοπτική.

Οι κύριοι προορισμοί, (Κρήτη, Ιόνια νησιά και Νότιο Αιγαίο) φαίνεται να είναι στα όρια του δυναμικού τους και εκτιμάται ότι απαιτούνται περίπου 24χιλ. επιπλέον κλίνες μέχρι το 2022, για να ικανοποιήσουν τη ζήτηση τους καλοκαιρινούς μήνες (PwC, 2018). Οι τουριστικές επενδύσεις που αναφέρονται ως greenfield είναι λιγιστές και αργούν να αποδώσουν. Συνεπώς, η λύση είναι η επαύξηση της χωρητικότητας μέσω αναβάθμισης και επέκτασης των υπαρχόντων ξενοδοχειακών μονάδων και η στροφή της ζήτησης προς δευτερεύοντες προορισμούς και εκτός της περιόδου αιχμής.

Παρά την ενθαρρυντική προοπτική, συγκεκριμένοι παράγοντες θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε βραδύτερους ρυθμούς ανάπτυξης ή ακόμη και να αντιστρέψουν την τρέχουσα θετική προοπτική εάν συνδυαστούν με μια αρνητική συγκυρία. Για παράδειγμα, υπάρχουν πολλά ξενοδοχεία που χαρακτηρίζονται από υπερ-επενδύσεις με αναξιοποίητο δυναμικό και ο ξενοδοχειακός τομέας παρουσιάζει αξιοσημείωτη δυαδικότητα στα οικονομικά αποτελέσματα μεταξύ των μεγάλων και δευτερογενών προορισμών. Παρά τα διαδοχικά έτη ρεκόρ του τουρισμού, η ξενοδοχειακή βιομηχανία βρίσκεται αντιμέτωπη με την έλλειψη ιδίων πόρων και, ως εκ τούτου, σε πολλές περιπτώσεις δεν υπάρχει αρκετή ρευστότητα για επενδύσεις σε αναβαθμίσεις υποδομής.

Οι συνολικές επενδυτικές ανάγκες στον ξενοδοχειακό κλάδο εκτιμώνται για τα επόμενα 5 χρόνια να είναι περίπου 6,5 δισεκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων 5 δισεκατομμύρια ευρώ αφορούν την αναβάθμιση της υπάρχουσας χωρητικότητας, 1. δισεκατομμύριο ευρώ σε νέα έργα κατασκευής ή επέκτασης και 0,5 δισεκατομμύρια ευρώ για τη συντήρηση των υπαρχουσών μονάδων (INΣETE, 2019β).

Ο κλάδος είναι επίσης ένας από τους πρώτους σε μη εξυπηρετούμενα δάνεια (non-performing loans - NPLs). Ένας σημαντικός αριθμός εγχώριων ιδιοκτητών-διευθυντών των επιχειρήσεων ξενοδοχείων έχουν χάσει τον έλεγχο των περιουσιακών στοιχείων τους ή σε καλύτερες περιπτώσεις επιτυγχάνουν πολύ χαμηλές αποδόσεις από τα περιουσιακά τους στοιχεία, εξέλιξη που τους αποτρέπει να διενεργούν τις απαραίτητες επενδύσεις αναβάθμισης (INΣETE, 2019β). Από την άλλη πλευρά οι εγχώριες τράπεζες έχουν καταγράψει τις απώλειες ως αποτέλεσμα αυτών των μη εξυπηρετούμενων δανείων και

δικαιολογημένα έχουν επανακαθορίσει τη μέθοδο έκδοσης νέων δάνειων στους ξενοδόχους, έχουν αυστηροποιήσει τα κριτήρια δανειοδότησης τους και έχουν γίνει πιο επιλεκτικές στην υποστήριξή τους προς τον τομέα παρά τις θετικές προοπτικές του (Παπουτζέλιας, 2018). Τώρα εστιάζουν περισσότερο στη ταμειακή ροή και τη συγχρηματοδότηση και λιγότερο στην εκτιμώμενη αξία της εγγύησης των περιουσιακών στοιχείων.

Οι τράπεζες κατά την αξιολόγηση τους προκειμένου να αποφασίσουν εάν θα συγχρηματοδοτήσουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο ξενοδοχείου εξετάζουν τα εξής μετρήσιμα τεχνικά και οικονομικά κριτήρια:

- τη συμμετοχή τους στο μετοχικό κεφάλαιο κατά 30% τουλάχιστον.
- την ύπαρξη οικοδομικών άδειων για νέα έργα ανάπτυξης ή επέκτασης
- τον προορισμό και η θέση στόχευσης του προϊόντος φιλοξενίας
- την προσφορά ανταγωνιστικής υπηρεσίας και την τιμολόγηση
- την καλή διαχείριση των εσόδων και λειτουργικών δαπανών
- τον συνδυασμό των εσόδων από τις διάφορες υπηρεσίες που προσφέρει
- την κατάλληλη εξάρτηση από τους τουριστικούς πράκτορες (Παπουτζέλιας, 2018).

Οι προαναφερόμενες παράμετροι δημιούργησαν εμπόδια στη χρηματοδότηση του ξενοδοχειακού κλάδου. Για την περαιτέρω ανάπτυξη του τομέα και την υποστήριξη των επενδυτικών σχεδίων προστιθέμενης αξίας, είναι σημαντικό για τον τομέα να αντιμετωπίσει τυχόν προβλήματα ρευστότητας καθώς και για τις τράπεζες να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια του τομέα και να εξετάζουν τις δυνατότητες που σχετίζονται με την πραγματική εμπορική λειτουργία των ξενοδοχείων.

Στην Ελλάδα υπάρχουν πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις που διαχειρίζονται ξενοδοχεία ως ιδιοκτήτες. Αυτό δημιουργεί μερικές φορές ορισμένες προκλήσεις για τους διεθνείς επενδυτές, όταν εξετάζουν το ενδεχόμενο να συν-επενδύσουν παράλληλα σε ξενοδοχειακά έργα. Αυτές οι προκλήσεις δεν αφορούν μόνο την πιθανή έλλειψη

ικανής εμπορικής διαχείρισης παρόμοια με αυτή που αναμένεται από τους διεθνείς φορείς εκμετάλλευσης ξενοδοχείων, αλλά σχετίζονται επίσης και με την ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις συνεχώς εξελισσόμενες απαιτήσεις της αγοράς και στις συνέργειες που μπορεί να προκύψουν με διεθνείς επενδυτές ή φορείς, προκειμένου να μειωθεί ο κίνδυνος αποπληρωμής της επένδυσης. Επίσης, οι τράπεζες δυσκολεύονται να εξηγήσουν σε μια σειρά από οικογενειακές επιχειρήσεις τους νέους και εξελιγμένους όρους των δανείων που σχετίζονται με τις σχετικές εξασφαλίσεις.

Ωστόσο, είναι επίσης σημαντικό να τονιστεί ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγάλη δέσμευση στην επιχείρησή τους, έχουν γνώση και εμπειρία. Ειδικότερα, η δεύτερη γενιά των ιδιοκτητών σε ορισμένες περιπτώσεις επιδιώκει τη διεθνή επιχειρησιακή υποστήριξη και τη συν-επένδυση στην ανακαίνιση και τον εκσυγχρονισμό των υπαρχουσών εγκαταστάσεων, καθώς μπορούν να αναλύσουν καλύτερα τα δεδομένα της αγοράς και να κατανοήσουν τις αναδυόμενες τάσεις στον ξενοδοχειακό τομέα.

### **5.3. Η ποιότητα των υπηρεσιών στα Ελληνικά ξενοδοχεία**

Το 2019 πραγματοποιήθηκε μία έρευνα για την ποιότητα των υπηρεσιών τόσο για τα Ελληνικά ξενοδοχεία όσο και για τα ξένα ξενοδοχεία. Επίσης έγινε σύγκριση με ανταγωνιστικούς προορισμούς όπως της Ισπανίας της Κύπρου, της Ιταλίας της Κροατίας, της Τουρκίας και της Γαλλίας. Το σκορ της Ελλάδας ανήλθε σε 86,3 % όταν στους άλλους προορισμούς ανερχόταν μεταξύ 80 – 85 % που σημαίνει ότι η Ελλάδα αξιολογήθηκε με το υψηλότερο σκορ όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών της. Όσον αφορά τη αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών στους πιο δημοφιλείς προορισμούς της Μεσογείου, η Σαντορίνη έλαβε το υψηλότερο σκορ. Πολύ υψηλό βαθμό έλαβαν και τα ξενοδοχεία διάφορων αστέρων στην Ελλάδα. Οι τουρίστες που

έλαβαν την υψηλότερη ικανοποίηση ήταν αυτοί που επισκέφτηκαν τον τουριστικό προορισμό των Κυκλάδων.

Σύμφωνα με έρευνα της Εθνικής Τράπεζας το 2017, το ποσοστό των τουριστών που επισκέφτηκαν τα ξενοδοχεία μικρού και μεσαίου μεγέθους, μειώθηκε το 2016 σε σχέση με το 2006. Αυτό αποτελεί ένδειξη ότι η ποιότητα των υπηρεσιών των Ελληνικών ξενοδοχείων επιδεινώθηκε σε σχέση με το 2016. Βέβαια η μείωση που αναφέραμε παραπάνω μπορεί να οφείλεται και στην μη αποτελεσματική τμηματοποίηση της αγοράς όπου δεν δόθηκε έμφαση στην προσέλκυση τουριστών με υψηλό εισόδημα.

Οι Kamenidou et. Al. (2009), πραγματοποίησαν μία έρευνα για να μετρήσουν την ικανοποίηση των τουριστών που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους (business travelers), όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν τα ξενοδοχεία 5 αστέρων στην πόλη της Λάρισας. Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας, έδειξαν ότι οι περισσότεροι τουρίστες ήταν ικανοποιημένοι με τις εγκαταστάσεις internet, την διαθεσιμότητα του προσωπικού, την εμφάνιση των υπαλλήλων, αλλά και την ασφάλεια. Αυτό που δεν ικανοποίησε τους τουρίστες ήταν η αλληλεπίδραση με το προσωπικό του ξενοδοχείου αλλά και η κατάρτιση πάλι του προσωπικού.

Ο Tsiotras (2016), διερεύνησαν υφίστανται τεχνολογικά μέσα τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν οι εργαζόμενοι προκειμένου να έχουν καλύτερη πρόσβαση σε δεδομένα που αφορούν τους πελάτες. Με τον τρόπο αυτό θα βελτιωθεί και η ποιότητα των υπηρεσιών αφού αυτές θα είναι πλέον πιο εξατομικευμένες. Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας, τα περιθώρια βελτίωσης σε αυτό τον τομέα είναι σημαντικά.

Ο Varotsis, (2019), διεξήγαγε έρευνα προκειμένου να διαπιστώσει αν τα ξενοδοχεία χουν λάβει το πιστοποιητικό ποιότητας ISO 9000 το οποίο πιστοποιεί ότι η ποιότητα των υπηρεσιών είναι η προβλεπόμενη. Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας, ενώ το 95 % των ξενοδοχείων έχει συμμορφωθεί με την νομοθεσία, μόνο το 5 % έχει λάβει το σχετικό πιστοποιητικό. Από την άλλη τα μισά ξενοδοχεία είχαν λάβει το πιστοποιητικό που



εγγυάται την υψηλή ποιότητα του φαγητού. Είναι σαφές ότι τα ξενοδοχεία δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην ποσότητα παρά στην ποιότητα των υπηρεσιών.

#### 5.4. Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος

Στην παρούσα φάση, πραγματοποιούμε μια ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος για τον Ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο. Οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος έχουν εξωγενή χαρακτήρα και δεν μπορεί να ασκήσει έλεγχο σε αυτούς η επιχείρηση. Για την ανάλυση των στοιχείων του εξωτερικού περιβάλλοντος πραγματοποιείται μέσω της ανάλυσης Pestle. Η ανάλυση αυτή σχετίζεται με τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές συνθήκες, και τεχνολογικές συνθήκες (Τζωρτζάκης, 2010).

Σε ότι αφορά το οικονομικό περιβάλλον, η Ελληνική οικονομία ανακάμπτει αργά αλλά σταθερά ενώ ικανοποιητική είναι και η κατάσταση της παγκόσμιας οικονομίας όπου όπως ο ρυθμός ανάπτυξης έχει επιβραδυνθεί. Ο τουρισμός στην Ελλάδα, παρουσιάζει αυξητική πορεία ενώ ο τουρισμός στην Αθήνα έχει μειωθεί. . Οι νόμοι που προβλέπουν αύξηση του κατώτατου μισθού των ξενοδόχο υπαλλήλων αναμένεται να συρρικνώσει το περιθώριο κέρδους των ξενοδοχείων. Ο εσωτερικός τουρισμός λόγω της μείωσης του διαθέσιμου εισοδήματος των πολιτών, παρουσιάζει πτώση.

Όσον αφορά το κοινωνικό περιβάλλον, οι τουρίστες έχουν κορεσθεί από την συμβατική τουριστική εμπειρία και επιθυμούν να βιώσουν μια πιο αυθεντική εμπειρία. Ο τουρισμός πολυτελείας αναπτύσσεται συνεχώς. Τα επόμενα χρόνια, ο κλάδος των ξενοδοχείων θα επωφεληθεί από την ωρίμανση της γενιάς Y η οποία ανάγει τα ταξίδια σε μια από τις βασικές τους προτεραιότητες

Όσον αφορά το τεχνολογικό περιβάλλον, τα ξενοδοχεία επενδύουν συνεχώς σε τεχνολογικές καινοτομίες προκειμένου να βελτιώσουν τη ποιότητα των υπηρεσιών τους. Τα ξενοδοχεία που έχουν σημαντικούς τεχνολογικούς πόρους αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.. Τέλος όσον αφορά το πολιτικό περιβάλλον, η πολιτική αβεβαιότητα στην Ελλάδα έχει μειωθεί ενώ ανησυχία προκαλεί η έλλειψη διατάξεων και πολιτικής στρατηγικής.

Όσον αφορά την ανάλυση Porter η οποία βασίζεται στην διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, καταναλωτών, εμπόδια εισόδου, ένταση ανταγωνισμού και απειλή υποκατάστατων μπορούν να ειπωθούν τα εξής. Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών είναι υψηλή λόγω της πληθώρας επιλογών. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι χαμηλή αφού οι διοικήσεις των ξενοδοχείων προβαίνουν σε άμεσες αλλαγές προμηθευτών αν διαπιστωθεί κάποιο πρόβλημα. Η απειλή των υποκατάστατων είναι υψηλή ενώ τα εμπόδια εισόδου είναι επίσης υψηλά λόγω οικονομιών κλίμακας και διαφοροποίησης του τουριστικού προϊόντος.

## 6 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σκοπός της μεθοδολογίας μας, είναι να διερευνήσουμε τις αντιλήψεις των τουριστών για την ποιότητα των υπηρεσιών στα ξενοδοχεία της Αθήνας τα οποία ανήκουν στην κατηγορία 3 (25) , 4 (15) και 5 (10)αστέρων όπου τα νούμερα στις παρενθέσεις υποδηλώνουν τον σχετικό αριθμό. Επίσης θα διερευνήσουμε ποιους παράγοντες θεωρούν οι πελάτες σημαντικούς για να θεωρούνται οι υπηρεσίες ποιοτικές. Για τον σκοπό της έρευνας, διανεμήθηκε ερωτηματολόγιο σε 50 τουρίστες που διανέμουν σε ξενοδοχεία στην Αθήνα. Ο στόχος ήταν να διανεμηθούν ερωτηματολόγια και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας αλλά κάτι τέτοιο θα ήταν αρκετά χρονοβόρο. Κάποια ξενοδοχεία βρίσκονται στο κέντρο της Αθήνας και κάποια άλλα στα νότια προάστια.

Το ερευνητικό εργαλείο του ερωτηματολογίου, συνιστά τον πιο διαδεδομένο τρόπο άντλησης πρωτογενών πληροφοριών και θα πρέπει να καταρτίζεται με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε αυτός στον οποίο υποβάλλονται οι ερωτήσεις να απαντά με ακρίβεια, σαφήνεια και ταχύτητα. Επιπρόσθετα ο αριθμός των ερωτήσεων θα πρέπει να είναι μικρός, έτσι ώστε ο ερωτώμενος να μην καταπονείται κατά την διαδικασία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, να συμπληρώνει όλες τις ερωτήσεις, αλλά και να αποφεύγονται φαινόμενα προχειρότητας. Τέλος, οι ερωτήσεις θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από

απλότητα, έτσι ώστε ο ερωτώμενος να μην χρειάζεται καθοδήγηση / οδηγίες για την απάντησή τους.

Το ερωτηματολόγιο που θα χρησιμοποιήσουμε, θα αποτελεί μία τροποποιημένη έκδοση του γνωστού ερωτηματολογίου Servqual το οποίο χρησιμοποιείται για την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών. Θα συμπεριλαμβάνει συνολικά 26 ερωτήσεις οι οποίες θα κατηγοριοποιηθούν βάση 10 διαστάσεων. Η διάσταση της ασφάλειας θα συμπεριλαμβάνει τις ερωτήσεις 1,2,3. Η διάσταση της αξιοπιστίας θα συμπεριλαμβάνει τις ερωτήσεις 4,5,6. Η διάσταση της ικανότητας των εργαζομένων θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 7,8,9. Η διάσταση της ευγένειας των εργαζομένων θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 10 και 11. Η διάσταση της αντιληπτικής ικανότητας θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 12 και 13. Η διάσταση της πρόσβασης θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 14,15,16. Η διάσταση της ανταπόκρισης θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 17,18. Η διάσταση της επικοινωνίας θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 19,20. Η διάσταση της απτότητας θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 21,22,23,24. Η διάσταση της φερεγγυότητας θα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 25 και 26.

Οι ερωτήσεις θα είναι της κλίμακας Likert, όπου η βαθμολογία θα κυμαίνεται από 1 έως 5. Το 1 θα αντιστοιχεί στην κατώτερη βαθμολογία και το 5 στην υψηλότερη βαθμολογία. Επιπλέον τα ξενοδοχεία θα κατηγοριοποιηθούν βάση 3, 4 και 5 αστερών. Θα υπολογιστεί ο μέσος και τυπική απόκλιση τόσο των κάθε ερωτήσεων ξεχωριστά όσο της κάθε διάστασης. Στην συνέχεια, στόχος μας είναι να δούμε αν η μέσοι του σκορ της ποιότητας οι οποίοι θα προκύψουν από το άθροισμα του σκορ των διαστάσεων προς τον αριθμό των διαστάσεων παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ τους βάση της κατηγορίας που ανήκει το ξενοδοχείο. Ο έλεγχος της στατιστικής σημαντικότητας της διαφοράς των μέσων, θα πραγματοποιηθεί βάση της στατιστικής ANOVA. Παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να δούμε αν η αντίληψη περί ποιότητας υπηρεσιών μεταβάλλεται βάση της κατηγορίας που ανήκει το ξενοδοχείο. Τέλος θα εξετάσουμε κατά πόσο σημαντικούς θεωρούν οι ερωτηθέντες κάποιους παράγοντες ποιότητας όπως την ασφάλεια, την ποιότητα φαγητού, την ευγένεια προσωπικού, την κατάρτιση προσωπικού την πρόσβαση, τους χώρους δωματίων, τον παράγοντα της αισθητικής, την ταχύτητα

εξυπηρέτησης, την συνέπεια της διοίκησης, την φερεγγυότητα στις συναλλαγές, την τοποθεσία και τη καθαριότητα.

## 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Παρακάτω παρουσιάζουμε την κατανομή συχνότητας του κάθε σκορ ανά ερώτηση

### ΑΣΦΑΛΕΙΑ

1. Νοιώθω ασφάλεια όταν συναλλάσσομαι με το συγκεκριμένο ξενοδοχείο.

#### ερωτηση1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	14	28,0	28,0	30,0
	4,00	25	50,0	50,0	80,0
	5,00	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων αποδίδει βαθμολογία 4

2. Τα προσωπικά μου είδη είναι ασφαλή μέσα στο δωμάτιο

## ερωτηση2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,0	2,0	2,0
	3	11	22,0	22,0	24,0
	4	23	46,0	46,0	70,0
	5	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων αποδίδει σκορ ίσο με 4.

3. Νοιώθω ασφάλεια σε επίπεδο ενημέρωσης

## ερωτηση3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	10,0	10,0	10,0
	3	19	38,0	38,0	48,0
	4	23	46,0	46,0	94,0
	5	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι τα σκορ των απαντήσεων είναι συμμετρικά κατανομημένα.

## ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

4. Προτιμώ το συγκεκριμένο ξενοδοχείο λόγω της αξιοπιστίας των στελεχών του

#### ερώτηση4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,0	4,0	4,0
	3	19	38,0	38,0	42,0
	4	24	48,0	48,0	90,0
	5	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των πελατών αποδίδει σκορ ίσο με 4.

5. Η διεύθυνση του ξενοδοχείου είναι συνεπής με τις δεσμεύσεις της

#### ερωτηση5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,0	2,0	2,0
	3	18	36,0	36,0	38,0
	4	27	54,0	54,0	92,0
	5	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί την συνέπεια της διοίκησης με 3 και 4.

- 6.Υπάρχει αξιοπιστία σε σχέση με τις κρατήσεις

#### ερωτηση6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,0	2,0	2,0
	3	13	26,0	26,0	28,0
	4	26	52,0	52,0	80,0
	5	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι ένα σημαντικό ποσοστό αποδίδει το μέγιστο δυνατό σκορ του

7 Οι εργαζόμενοι έχουν υψηλή κατάρτιση

#### ερωτηση7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	14,0	14,0	14,0
	3	17	34,0	34,0	48,0
	4	20	40,0	40,0	88,0
	5	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί την κατάρτιση των εργαζομένων με 3 και 4

8 Οι εργαζόμενοι καλύπτουν κάθε ανάγκη μου

### ερωτηση8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,0	4,0	4,0
	3	18	36,0	36,0	40,0
	4	25	50,0	50,0	90,0
	5	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί την ικανότητα των εργαζομένων να ικανοποιούν τις εκάστοτε ανάγκες με 4

9 Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν καλά το αντικείμενο τους

### ερωτηση9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	12,0	12,0	12,0
	3	22	44,0	44,0	56,0
	4	18	36,0	36,0	92,0
	5	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί την γνώση των εργαζομένων σε σχέση με το αντικείμενό τους με 3

10 Το προσωπικό είναι ευγενικό απέναντί μου



### ερωτηση10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	18,0	18,0	18,0
	4	24	48,0	48,0	66,0
	5	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί την ευγένεια του προσωπικού με 4

11 Η ευγένεια των στελεχών είναι ένας λόγος για τον οποίο διαμένω στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο.

### ερωτηση11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	14,0	14,0	14,0
	4	27	54,0	54,0	68,0
	5	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Ένα πολύ σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων βαθμολογεί την ευγένεια των στελεχών με 4

12 Το ξενοδοχείο κρατεί αρχείο και συνεπώς γνωρίζει τις ανάγκες και προφίλ των πελατών

### ερωτηση12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	4,0	4,0	4,0
	2	23	46,0	46,0	50,0
	3	13	26,0	26,0	76,0
	4	8	16,0	16,0	92,0
	5	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η βαθμολογία των ερωτηθέντων είναι αρκετά χαμηλή όσον αφορά τον παράγοντα αυτό της ποιότητας

13. Το ξενοδοχείο προσφέρει υπηρεσίες Internet και Η/Υ

### ερωτηση13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	20,0	20,0	20,0
	3	22	44,0	44,0	64,0
	4	14	28,0	28,0	92,0
	5	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Το ποσοστό των ερωτηθέντων που βαθμολογούν αυτή την παράμετρο με 2 είναι αρκετά υψηλό.

## ΠΡΟΣΒΑΣΗ

14. Η πρόσβαση στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο είναι εύκολη

#### ερωτηση14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	20	40,0	40,0	42,0
	4,00	15	30,0	30,0	72,0
	5,00	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Το ποσοστό των ατόμων που βαθμολογούν την πρόσβαση στο ξενοδοχείο με 5 είναι υψηλό.

15. Οι χώροι στο ξενοδοχείο είναι εύκολα προσβάσιμοι

#### ερωτηση15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	24	48,0	48,0	50,0
	4,00	15	30,0	30,0	80,0
	5,00	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί με σκορ 3

16. Το ξενοδοχείο έχει προβλέψει για τις μετακινήσεις των ατόμων με ειδικές ανάγκες

### ερωτηση16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	11	22,0	22,0	22,0
	3,00	17	34,0	34,0	56,0
	4,00	13	26,0	26,0	82,0
	5,00	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η κατανομή του σκορ είναι ομοιόμορφη

17. Το ξενοδοχείο ανταποκρίνεται σε κάθε απαίτηση και ανάγκη μου

### ερωτηση17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,0	4,0	4,0
	3,00	24	48,0	48,0	52,0
	4,00	20	40,0	40,0	92,0
	5,00	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί με 3.

18. Το ξενοδοχείο ανταποκρίνεται στις επαγγελματικές μου απαιτήσεις.

### ερωτηση18

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

Valid	2,00	3	6,0	6,0	6,0
	3,00	17	34,0	34,0	40,0
	4,00	21	42,0	42,0	82,0
	5,00	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Το ποσοστό των ερωτηθέντων που βαθμολογεί την δυνατότητα του ξενοδοχείου να ανταποκρίνεται στις επαγγελματικές υποχρεώσεις των πελατών είναι σχετικά υψηλό.

19. Η επικοινωνία για το κλείσιμο του ξενοδοχείου γίνεται με κάθε δυνατό τρόπο

### ερωτηση19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	12,0	12,0	12,0
	3,00	21	42,0	42,0	54,0
	4,00	16	32,0	32,0	86,0
	5,00	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί με 3.

20. Το ξενοδοχείο μου παρέχει κάθε δυνατό μέσο επικοινωνίας

### ερωτηση20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	12,0	12,0	12,0
	3,00	17	34,0	34,0	46,0
	4,00	22	44,0	44,0	90,0
	5,00	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί με 4.

21. Τα δωμάτια του ξενοδοχείου παρέχουν ανέσεις.

#### ερωτηση21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,0	4,0	4,0
	3,00	17	34,0	34,0	38,0
	4,00	21	42,0	42,0	80,0
	5,00	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί τα δωμάτια με 4

22. Είμαι ικανοποιημένος από την καθαριότητα του ξενοδοχείου

#### ερωτηση22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	8	16,0	16,0	18,0
	4,00	19	38,0	38,0	56,0
	5,00	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί τον παράγοντα της καθαριότητας με 5

23. Οι εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου είναι σύγχρονες

### ερωτηση23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	10,0	10,0	10,0
	3,00	25	50,0	50,0	60,0
	4,00	12	24,0	24,0	84,0
	5,00	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Οι μισοί από τους ερωτηθέντες βαθμολογούν τις εγκαταστάσεις με 3.

24. Το ξενοδοχείο έχει μέσα στα δωμάτια χάρτη της περιοχής για να βοηθά τους τουρίστες στις μετακινήσεις τους

### ερωτηση24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	10,0	10,0	10,0
	2,00	16	32,0	32,0	42,0
	3,00	14	28,0	28,0	70,0
	4,00	13	26,0	26,0	96,0
	5,00	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Η βαθμολογία των ερωτηθέντων είναι αρκετά χαμηλή

25. Το ξενοδοχείο στις οικονομικές του συναλλαγές είναι φερέγγυο

### ερωτηση25

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

Valid	3,00	10	20,0	20,0	20,0
	4,00	25	50,0	50,0	70,0
	5,00	15	30,0	30,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

Οι μισοί από τους ερωτηθέντες θεωρούν το ξενοδοχείο φερέγγυο

26. Οι υπεύθυνοι του ξενοδοχείου δεν αναιρούν ότι υπόσχονται.

### ερωτηση26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	10	20,0	20,0	20,0
	4,00	26	52,0	52,0	72,0
	5,00	14	28,0	28,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βαθμολογεί με 4

Στην ενότητα αυτή πραγματοποιούμε ανάλυση ANOVA προκειμένου να δούμε αν οι διαστάσεις της ποιότητας διαφέρουν ανάλογα με το πόσο αστέρια είναι το ξενοδοχείο

### ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

#### ANOVA

secirity

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	46,535	2	23,267	72,059	,000
Within Groups	47,465	147	,323		



Total	94,000	149			
-------	--------	-----	--	--	--

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: security

Bonferroni

(I) groups	(J) groups	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
		(I-J)			Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,79861*	,10588	,000	-1,0550	-,5422
	2,00	-1,40278*	,12348	,000	-1,7018	-1,1037
1,00	,00	,79861*	,10588	,000	,5422	1,0550
	2,00	-,60417*	,13225	,000	-,9244	-,2839
2,00	,00	1,40278*	,12348	,000	1,1037	1,7018
	1,00	,60417*	,13225	,000	,2839	,9244

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Παρατηρούμε ότι η διαφορά των μέσων ανά κατηγορία αστερών είναι στατιστικά σημαντική και ότι τα ξενοδοχεία 5 αστερών έχουν της καλύτερες συνθήκες ασφάλειας

### ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

#### ANOVA

αξιοπιστία

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	30,110	2	15,055	49,454	,000
Within Groups	44,750	147	,304		
Total	74,860	149			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: αξιοπιστία

Bonferroni

(I) group2	(J) group2	Mean Difference			95% Confidence Interval	
		(I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,54167*	,10281	,000	-,7906	-,2927
	2,00	-1,16667*	,11990	,000	-1,4570	-,8763
1,00	,00	,54167*	,10281	,000	,2927	,7906
	2,00	-,62500*	,12841	,000	-,9360	-,3140
2,00	,00	1,16667*	,11990	,000	,8763	1,4570
	1,00	,62500*	,12841	,000	,3140	,9360

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Παρατηρούμε ότι η διαφορά των μέσων ανά κατηγορία αστερών είναι στατιστικά σημαντική και ότι τα ξενοδοχεία 5 αστερών έχουν την υψηλότερη αξιοπιστία

## ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

### ANOVA

ικανοτηταεργαζ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	19,647	2	9,824	21,494	,000
Within Groups	67,186	147	,457		
Total	86,833	149			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: ικανοτηταεργαζ

Bonferroni

(I) group3	(J) group3	Mean Difference			95% Confidence Interval	
		(I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,59722*	,12598	,000	-,9023	-,2921
	2,00	-,86389*	,14691	,000	-1,2197	-,5081
1,00	,00	,59722*	,12598	,000	,2921	,9023
	2,00	-,26667	,15734	,277	-,6477	,1144
2,00	,00	,86389*	,14691	,000	,5081	1,2197
	1,00	,26667	,15734	,277	-,1144	,6477

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Βλαση τιμής p value υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων

## ΕΥΓΕΝΕΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

### ANOVA

ΕΥΓΕΝΕΙΑΠΡΟΣΩΠ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,862	2	2,931	7,064	,001
Within Groups	40,248	97	,415		
Total	46,110	99			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: ΕΥΓΕΝΕΙΑΠΡΟΣΩΠ

Bonferroni

(I) group4	(J) group4	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,07292	,14701	1,000	-,4311	,2852
	2,00	-,62917*	,17144	,001	-1,0468	-,2115
1,00	,00	,07292	,14701	1,000	-,2852	,4311
	2,00	-,55625*	,18361	,009	-1,0036	-,1089
2,00	,00	,62917*	,17144	,001	,2115	1,0468
	1,00	,55625*	,18361	,009	,1089	1,0036

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Βλαση τιμής p value υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων

## ΑΝΤΙΛΗΠΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

## ANOVA

αντιληπτικήκανοτητα

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	53,321	2	26,661	62,063	,000
Within Groups	41,669	97	,430		
Total	94,990	99			

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: αντιληπτικήκανοτητα

Bonferroni

(I) group5	(J) group5	Mean Difference			95% Confidence Interval	
		(I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
0	1	-,781*	,150	,000	-1,15	-,42
	2	-1,925*	,174	,000	-2,35	-1,50
1	0	,781*	,150	,000	,42	1,15
	2	-1,144*	,187	,000	-1,60	-,69
2	0	1,925*	,174	,000	1,50	2,35
	1	1,144*	,187	,000	,69	1,60

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Βλαση τιμής p value υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων

## ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ

### ANOVA

ανταποκριση

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	19,625	2	9,812	23,833	,000
Within Groups	39,935	97	,412		
Total	59,560	99			

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: ανταποκριση

Bonferroni

(I) group7	(J) group7	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,57292*	,14643	,001	-,9297	-,2162
	2,00	-1,14167*	,17077	,000	-1,5577	-,7256
1,00	,00	,57292*	,14643	,001	,2162	,9297
	2,00	-,56875*	,18290	,007	-1,0143	-,1232
2,00	,00	1,14167*	,17077	,000	,7256	1,5577
	1,00	,56875*	,18290	,007	,1232	1,0143

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Παρατηρούμε ότι όπως και στις προηγούμενες περιπτώσεις ότι η διαφορά των μέσων είναι στατιστικά σημαντική

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

### ANOVA

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	31,302	2	15,651	36,408	,000
Within Groups	41,698	97	,430		
Total	73,000	99			

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: επικοινωνια

Bonferroni

(I) group8	(J) group8	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
------------	------------	-----------------	------------	------	-------------------------

		(I-J)			Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,57292*	,14963	,001	-,9374	-,2084
	2,00	-1,47917*	,17450	,000	-1,9043	-1,0541
1,00	,00	,57292*	,14963	,001	,2084	,9374
	2,00	-,90625*	,18689	,000	-1,3615	-,4510
2,00	,00	1,47917*	,17450	,000	1,0541	1,9043
	1,00	,90625*	,18689	,000	,4510	1,3615

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

### ANOVA

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	31,302	2	15,651	36,408	,000
Within Groups	41,698	97	,430		
Total	73,000	99			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: επικοινωνια

Bonferroni

(I) group8	(J) group8	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
		(I-J)			Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,57292*	,14963	,001	-,9374	-,2084
	2,00	-1,47917*	,17450	,000	-1,9043	-1,0541
1,00	,00	,57292*	,14963	,001	,2084	,9374
	2,00	-,90625*	,18689	,000	-1,3615	-,4510
2,00	,00	1,47917*	,17450	,000	1,0541	1,9043
	1,00	,90625*	,18689	,000	,4510	1,3615

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Η διαφορά των μέσων είναι στατιστικά σημαντική

## ΑΠΟΤΟΤΗΤΑ

### ANOVA

αποτοτητα

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	65,251	2	32,626	44,136	,000
Within Groups	145,624	197	,739		
Total	210,875	199			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: αποτοτητα

Bonferroni

(I) group9	(J) group9	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,63021*	,13875	,000	-,9652	-,2952
	2,00	-1,50208*	,16180	,000	-1,8928	-1,1114
1,00	,00	,63021*	,13875	,000	,2952	,9652
	2,00	-,87188*	,17329	,000	-1,2903	-,4534
2,00	,00	1,50208*	,16180	,000	1,1114	1,8928
	1,00	,87188*	,17329	,000	,4534	1,2903

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Η διαφορά των μέσων όπως και σε όλες τις άλλες περιπτώσεις είναι στατιστικά σημαντική

## ΦΕΡΕΓΓΥΟΤΗΤΑ

### ANOVA

φερρεγυοτητα

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15,252	2	7,626	21,845	,000
Within Groups	34,562	99	,349		
Total	49,814	101			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: φερρεγυοτητα

Bonferroni

(I) group10	(J) group10	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
,00	1,00	-,38542*	,13484	,016	-,7138	-,0570
	2,00	-1,00189*	,15212	,000	-1,3724	-,6314
1,00	,00	,38542*	,13484	,016	,0570	,7138
	2,00	-,61648*	,16364	,001	-1,0150	-,2180
2,00	,00	1,00189*	,15212	,000	,6314	1,3724
	1,00	,61648*	,16364	,001	,2180	1,0150

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Η διαφορά των μέσων όπως και σε όλες τις άλλες περιπτώσεις είναι στατιστικά σημαντική

Παρακάτω δείχνουμε πόσος σημαντικούς θεωρούν οι ερωτηθέντες διάφορους παράγοντες της ποιότητας

### ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ 5 ΑΣΤΕΡΩΝ

ΑΣΦΑΛΕΙΑ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΦΑΓΗΤΟΥ	ΕΥΓΕΝΕΙΑ ΠΡΟΣ/ΚΟΥ	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣ/ΚΟΥ	ΠΡΟΣΒΑΣΗ	ΧΩΡΟΙ ΔΩΜΑΤΙΩ N	ΑΙΣΘΗΤΙΚ Η	ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΞΥΠΕΡ/ΣΗΣ	ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	ΦΕΡΕΓΓΥ ΟΤΗΤΑ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ
5	4,7	4,7	4,2	4,3	4,5	4,2	4,3	4,2	4,4	4,3	4,8



Παρατηρούμε ότι οι πελάτες θεωρούν ιδιαίτερα σημαντική την ασφάλεια και την καθαριότητα

#### ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ 4 ΑΣΤΕΡΩΝ

ΑΣΦΑΛΕΙΑ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΦΑΓΗΤΟΥ	ΕΥΓΕΝΕΙΑ ΠΡΟΣ/ΚΟΥ	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣ/ΚΟΥ	ΠΡΟΣΒΑΣΗ	ΧΩΡΟΙ ΔΩΜΑΤΙΩ N	ΑΙΣΘΗΤΙΚ Η	ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΞΥΠΕΡ/ΣΗΣ	ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	ΦΕΡΕΓΥ ΟΤΗΤΑ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ
4,67	4,33	4,33	4,13	3,93	3,80	3,67	4,00	4,00	4,20	3,73	4,33

Παρατηρούμε ότι οι πελάτες θεωρούν πολύ σημαντική την ασφάλεια, ποιότητα φαγητού και καθαριότητα

#### ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ 3 ΑΣΤΕΡΩΝ

ΑΣΦΑΛΕΙΑ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΦΑΓΗΤΟΥ	ΕΥΓΕΝΕΙΑ ΠΡΟΣ/ΚΟΥ	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣ/ΚΟΥ	ΠΡΟΣΒΑΣΗ	ΧΩΡΟΙ ΔΩΜΑΤΙΩ N	ΑΙΣΘΗΤΙΚ Η	ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΞΥΠΕΡ/ΣΗΣ	ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	ΦΕΡΕΓΥ ΟΤΗΤΑ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ
5	4,7	4,7	4,2	4,3	4,5	4,2	4,3	4,2	4,4	4,3	4,8

Παρατηρούμε ότι οι πελάτες θεωρούν πολύ σημαντική την ασφάλεια, ποιότητα φαγητού, καθαριότητα και ευγένεια προσωπικού.

### 9. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Στο πρώτο μέρος της μεθοδολογίας μας, υπολογίσαμε το μέσο σκορ των 26 ερωτήσεων οι οποίες κατανέμονται στις 10 διαστάσεις ποιότητας που χρησιμοποιήσαμε όπως επικοινωνία, ασφάλεια, απτότητα, πρόσβαση κ.τ.λ. Η βαθμολογία στην συντριπτική πλειοψηφία των ερωτήσεων είναι υψηλή και κυμαίνεται περίπου στο 4 με άριστα βέβαια το 5. Ιδιαίτερα υψηλή είναι η βαθμολογία που αφορά την καθαριότητα του χώρου, την φερεγγυότητα του ξενοδοχείου όσον αφορά τις συναλλαγές, την ευγένεια του προσωπικού, την ασφάλεια όσον αφορά την τήρηση των προσωπικών ειδών και την

φερεγγυότητα της διοίκησης. Συνεπώς οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι όσον αφορά ζητήματα ασφάλειας, φερεγγυότητας και ευγένειας προσωπικού. Αντίθετα σχετικά χαμηλό είναι το σκορ όσον αφορά τις εγκαταστάσεις των ξενοδοχείων την παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών όπως ηλεκτρονικοί υπολογιστές, την ικανοποίηση κάθε ανάγκης των πελατών, την τήρηση αρχείων όσον αφορά το προφίλ των πελατών την δυνατότητα να εξυπηρετηθούν τα άτομα με ειδικές ανάγκες αλλά και την ποιότητα της ενημέρωσης. Τα αποτελέσματά μας είναι σύμφωνα με την έρευνα του Τσιότρα (2016) ο οποίος αναφέρει ότι η χρήση τεχνολογικών μέσων στα ξενοδοχεία θα πρέπει να αυξηθεί. Να σημειώσουμε πάντως ότι στο δείγμα μας συμπεριλαμβάνουμε πολλά ξενοδοχεία 3 αστέρων (25). Αυτό σημαίνει ότι αν συμπεριλάβαμε περισσότερα ξενοδοχεία, η συνολική βαθμολογία ανά ερώτησης θα ήταν υψηλότερη. Συνοπτικά θα ξενοδοχεία θα πρέπει να προβούν σε ανακαινίσεις, να εγκαταστήσουν περισσότερα τεχνολογικά μέσα όπως π.χ το πελατοκεντρικό σύστημα CRM και να προσφέρουν έναν αριθμό υπηρεσιών ο οποίος θα καλύπτει τις περισσότερες ανάγκες.

Όσον αφορά τον έλεγχο ANOVA, παρατηρούμε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά σε κάθε διάσταση της ποιότητας μεταξύ των ξενοδοχείων διαφόρων αστέρων με τα ξενοδοχεία 5 αστέρων να έχουν την υψηλότερη. Αυτό κάποιος θα μπορούσε να ισχυριστεί ότι είναι αναμενόμενο στον βαθμό που το ξενοδοχείο με περισσότερα αστέρια θα έχει εξορισμού υψηλότερη ποιότητα. Δεν θα πρέπει όμως να λησμονούμε ότι ένας ορισμός της ποιότητας είναι το κατά πόσο η υπηρεσία ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πελατών και οι προσδοκίες στα ξενοδοχεία με λιγότερα αστέρια είναι χαμηλότερες. Συνεπώς θα μπορούσε η ποιότητα μεταξύ των ξενοδόχων που ανήκουν σε διάφορα αστέρια να μην διαφέρει σημαντικά. Στον βαθμό όμως που διαφέρει αυτό σημαίνει ότι τα ξενοδοχεία 3 αλλά και 4 αστέρων ίσως να πρέπει να βελτιώσουν την ποιότητα υπηρεσιών τους ακόμα περισσότερο.

Τέλος οι παράγοντες που αυξάνουν περισσότερο την ικανοποίηση των πελατών είναι αυτοί της ασφάλειας και καθαριότητας κάτι που συνάδει με τις περισσότερες έρευνες που αναπτύξαμε παραπάνω. Αυτό που φαίνεται να ενδιαφέρει λιγότερο τους πελάτες είναι η αισθητική. Το γεγονός ες αυτό ίσως και να οφείλεται στο ότι ένα σημαντικό ποσοστό των πελατών που διαμένουν στα ξενοδοχεία της Αθήνας έρχεται για

επαγγελματικούς λόγους και συνεπώς ενδιαφέρονται για ποιο ουσιώδη πράγματα. Επίσης δεν θα πρέπει να λησμονούμε ότι η έρευνά μας, έχει κάποιους περιορισμούς όπως το ότι το δείγμα είναι μικρό και προέρχεται μόνο από ξενοδοχεία της Αθήνας, συνεπώς η δειγματοληψία δεν είναι απολύτως τυχαία.

## **10. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Ο τουρισμός στην Αθήνα παρουσιάζει συνεχή άνοδο λόγω και του ότι το σχετικό τουριστικό προϊόν έχει βελτιωθεί. Οι πελάτες που διαμένουν στα ξενοδοχεία είναι αρκετά ικανοποιημένοι από την ποιότητα των υπηρεσιών αν και πάντα υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης όπως εκσυγχρονισμός σε διάφορα επίπεδα. Κάτι τέτοιο όμως δεν ισχύει για κάποιους άλλους τουριστικούς προορισμούς όπως π.χ Κέρκυρα (βλέπε σχετική έρευνα στην ανασκόπηση βιβλιογραφίας) όπου ακόμα και τα ξενοδοχεία 5 αστέρων έχουν ελλείμματα ποιότητας. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να αποτελέσει αντικείμενο προβληματισμού δεδομένου της αναγκαιότητας περεταίρω αύξησης της ανταγωνιστικότητας του Ελληνικού τουρισμού.

### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Alpha Bank, (2019), Ελληνικός Τουρισμός: Επιδόσεις 2018 και Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης για το 2019, Εβδομαδιαίο Δελτίο Οικονομικών Εξελίξεων Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών, Φεβρουάριος.

Λαγός Δημήτρης, (2005). 'Τουριστική Οικονομική' εκδόσεις Κριτική 2005

Μαρινάκος, Κ. (2016). Διοικητικό Management τουριστικών επιχειρήσεων. Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική.

Ρούπας, Β. και Λαλούμης, Δ. (1998). Διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων. Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Ηγουμενάκης, Ν., και Κραβαρίτης, Κ. (2004). Τουρισμός, Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα.

Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων – ΙΝΣΕΤΕ, (2019α), Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2018, Μάιος

Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων – ΙΝΣΕΤΕ (2019β), Οι προοπτικές του εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα το 2019. Ιούλιος

Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων–ΙΝΣΕΤΕ, (2019γ), Ελληνικός Τουρισμός: Ο τουρισμός στην Ελλάδα και στους κύριους ανταγωνιστικούς προορισμούς, 2013 – 2018. Οκτώβριος.

Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων – ΙΝΣΕΤΕ, (2019δ), Οικονομικά στοιχεία βραχυχρόνιων μισθώσεων στην Ελλάδα, μέσω πλατφορμών Airbnb και HomeAway. Νοέμβριος.

Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων – ΙΝΣΕΤΕ, (2019ε), Διεθνείς Αεροπορικές Αφίξεις: 2017 & 2018, Νοέμβριος.

Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων - ΙΤΕΠ (2020) , Εξελίξεις στα Βασικά Μεγέθη της Ελληνικής Ξενοδοχίας 2019. Φεβρουάριος

Παπουτζέλιας Β., (2018), Τραπεζική χρηματοδότηση Ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων, Μεταπτυχιακή διατριβή, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Τράπεζα Ελλάδος (2019), Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2018, Απρίλιος, Αθήνα

## ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Amissah, E. (2013). Tourist satisfaction with hotel services in Cape Coast and Elmina, Ghana. American Journal of Tourism Management, Vol. , pp. 26 – 33.
- ALGEAN PROPERTY (2019). Hotel industry report. Facts trends and prospects in Greece.

- Batinic, I. (2013). Current trends in hospitality industry. *Journal of Process Management – New Technologies International*, Vol. 1.
- Crosby, P. (1979). *Quality is free. The art of making quality certain.*
- Crosby, A. L. (1993) «Measuring customer satisfaction In E. E. Scheuing, & W. F. Christopher (Eds.)», *The service quality handbook*. New York AMACOM.
- Dordevic, D. and Jankovic, M. (2015). Modern distribution and development of hotel industry in the world. *Economica*, Vol. 61, pp. 99 – 110.
- Fornell C., (1992) «A National Customer Barometer: The Swedish Experience», *Journal of Marketing*, 56: 11.
- Foster D. (1985), «Travel and Tourism Management», Basingstoke, Hampshire (UK): MacMillan Press, pp. 35-37.
- Herath, M., Cooray, N. and Perera, H. (2016). Determinants of customer satisfaction level in tourist hotel industry. *International Research Journal of Management and Humanities*, Vol. 3.
- Garvin, D. (1987). Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review*, Vol. 65, No. 6, pp. 101 – 109.
- Gnanapala, A. (2014). Factors affecting customer satisfaction related to the tourist hotel industry in Sri Lanka. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, Vol. 2, pp. 265 – 278.
- Hunt H., Keith, (1977) «CS/D-Overview and Future Research Direction in Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction», H. Keith Hunt, ed. Cambridge, MA: Marketing Science Institute, pp. 459.
- Huq, Z. (2005). Managing change : a barrier to TQM implementation in service industries, *Managing Review Quality*, Vol. 15, pp. 452 – 469.
- Jones, Thomas O. and Sasser, W. Earl Jr. (1995), «Why Satisfied Customers Defect», *Harvard Business Review*, 73(6): 88-99.
- Jones, Michael A. and Suh, Jaebeom (2000), «Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis», *Journal of Services Marketing*, 14 (2): 147-159.

- John S. Akama, Damiannah Mukethe Kieti (2003) «Measuring tourist satisfaction with Kenya's wildlife safari: a case study of Tsavo West National Park», *Tourism Management*, 24: 73-81.
- Juwaheer, T. (2004). Exploring international tourists perceptions of hotel operations by using a modified Sevqual approach, a case study of Mauritius. *Managing Service Quality*, vol. 14, pp. 350 – 364.
- Kleymans, I., and Zhou, P. (2012). Service quality at selected hotels in Pretoria, South Africa. *African Journal of Business Mnaagement*, Vol. 6, pp. 11342- 11349
- Kotler, P. (1997) «Quality Management In Hotels» *Tourism Marketing and Management Handboo*, pp. 352-355.
- Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, vol. 1 , pp. 172 – 198.
- Lam, T. and Zhang, H. (1999). Service quality of travel agents : the case of travel agents in Hong Kong. *Tourism Management*, Vol. 20, pp. 341 – 349.
- Mackey, K. (1997.) «Tourism Quality In: Witt, & Mutinho, L. (Eds.)», *Tourism Marketing and Management Handbook*, 550-552.
- Milonas, P. and Lambropoulou, N. (2017). Survey of Greek SMEs – Accommodation sector.
- Oakland, J. (2003). *Total Quality Management*. Oxford Publications.
- Oliver, R. L. (1993) «Cognitive, Affective and Attribute Bases of the Satisfaction Response», *Journal of Consumer Research*, (December) 20: 418-430.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1990) «Delivering Quality Service», New York: Free Press.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. και Zeithaml, V.A. (1991) «Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale», *Journal of Retailing*, 67 (4):420- 50).
- Poku, K., Zakari, M. and Soali, A. (2013). Impact of service quality on customer loyalty in the hotel industry : An empirical study grom Ghana. *International Review of Mnagemnt and Business Research*, Vol. 2, pp. 600 – 609.

- Pun, K. (2002). Developing of an integrated total quality management and performance measurement system for self assessment : a method, Total Quality Management
  - Saleh, F., and Ryan, C. (1991). Analysing service quality in the hospitality industry using the SERVQUAL model. Service Industries Journal, Vol. 11, pp. 324 – 345.
  - Sheela, M. (2007). Economics of Hotel Management. New Age International Publisher.
  - Talib, F., Rahman, Z. and Qureshi, M. (2010). The relationship between total quality management and quality performance in the e-service industry : a theoretical model. International Journal of Business, Management and Social Sciences, Vol.1, pp. 113 – 128.
  - Teas K. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L., (1994) «Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality Implications for further research», Journal of Marketing, Vol. 58.
  - Tsiotras, G. (2009). Enabling quality in the tourism industry : The evaluation of business excellence in Greek hotels.
  - Varotsis, N. (2019). Quality standards in hospitality industry : Ionian Region. Journal of Tourism and Hospitality.
  - Yilmaz, I. (2010). Do Hotel Customers use a Multi-Expectation Framework in the Evaluation of Services? A Study in Cappadocia, Turkey, Journal of Tourism and Hospitality Research, Vol. 10.
- 
- PwC (2018), Ελληνικός Τουρισμός - Η Επόμενη Μέρα – Νοέμβριος 22
  - TRAN Committee European Parliament (2018), “Over-tourism: impact and possible policy responses” Brussels.