

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης



Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών με χρήση του μοντέλου MUSA+: Εφαρμογή στον κλάδο των συσκευασμένων φυσικών χυμών.

ΔΗΜΗΤΡΑ ΚΙΝΤΡΙΑΗ

A.M.: 2017010173

Επιβλέπων καθηγητής:

Ελευθέριος Σίσκος

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης



Benchmarking customer satisfaction using the
MUSA+ model: Application to the packaged natural
juice industry

Dimitra Kintrili

A.M.: 2017010173

Supervisor:

Eleutherios Siskos

Copyright © 2025, Κίντριλη Δήμητρα

Τριμελής Επιτροπή Επίβλεψης:

Επιβλέπων: Επικ. Καθ. Ελευθέριος Σίσκος:

1^ο Μέλος: Καθ. Μιχαήλ Δούμπος:

2^ο Μέλος: Αναπλ. Καθ. Γεώργιος Ατσαλάκης:

Περίληψη

Η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί ίσως έναν από τους σημαντικότερους στόχους κάθε εταιρείας, καθώς μέσω αυτής κρίνεται και η επιτυχία της. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις, πλέον, ακολουθούν την φιλοσοφία «προσανατολισμός στον πελάτη», δηλαδή οι επιχειρήσεις φροντίζουν να διατηρήσουν το πελατολόγιο τους, ενώ παράλληλα προσπαθούν να το διευρύνουν. Για την εφαρμογή αυτής της φιλοσοφίας, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορες μετρήσεις, τις οποίες στη συνέχεια τις αναλύουν, ώστε να καταφέρουν να βρουν τα δυνατά και αδύναμα σημεία τους. Όταν τα βρουν φροντίζουν να διατηρήσουν την ικανοποίηση των πελατών στα ίδια επίπεδα, όσον αφορά τα δυνατά σημεία, και να διορθώσουν τα αδύναμα.

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η εφαρμογή της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ (Multicriteria Satisfaction Analysis) για την συγκριτική έρευνα ικανοποίησης πελατών στον κλάδο παραγωγής φυσικού συσκευασμένου χυμού. Σκοπός της μεθόδου MUSA+ είναι η ανάλυση των προτιμήσεων ενός συνόλου καταναλωτών με την χρήση ενός ποσοτικού μαθηματικού συναρτησιακού μοντέλου.

Ξεκινώντας την εργασία πραγματοποιήθηκε μία αρχική έρευνα αγοράς σε ένα μικρό ποσοστό καταναλωτών, ώστε να διαπιστωθεί ποια προϊόντα προτιμούν περισσότερο και σε ποια χαρακτηριστικά των χυμών δίνουν περισσότερη βάση όταν επιλέγουν τον χυμό τους. Στην συνέχεια αφού έχουν βρεθεί τα προϊόντα της έρευνας και έχουν καθοριστεί και οι διαστάσεις ικανοποίησης, δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε σε διάφορα σημεία πώλησης χυμών στα Χανιά.

Όταν συγκεντρώθηκαν όσα ερωτηματολόγια χρειάστηκαν, η ανάλυση τους έγινε με την χρήση ενός εξειδικευμένου λογισμικού που παρέχεται από το Πολυτεχνείο Κρήτης και με την μέθοδο MUSA+. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την MUSA+, βοηθάνε στο να καταλάβουμε την αγορά και να βγουν διάφορα συμπεράσματα σχετικά με τις απαιτήσεις των καταναλωτών και τα σημεία που πρέπει να προσέξει η κάθε εταιρεία ξεχωριστά και να διορθωθεί.

Με αυτόν τον τρόπο, η κάθε εταιρεία καταλήγει να γνωρίζει που υπερέχει και που υστερεί σε σχέση με τις άλλες εταιρείες. Θα μπορεί να λαμβάνει πιο σωστές αποφάσεις, ώστε να διορθώσει τα αδύναμα σημεία της και κατ' επέκταση να διατηρήσει και το πελατολόγιο της, αφού έχει γίνει αντιληπτό ότι είναι λιγότερο κοστοβόρο αυτό από την απόκτηση νέων πελατών.

Abstract

Customer satisfaction is perhaps one of the most important goals of any company, as its success is judged by it. Modern businesses now follow the philosophy of "customer orientation", meaning that businesses take care to maintain their customer base, while at the same time they are trying to expand it. To implement this philosophy, businesses use various measurements, which they analyze in order to find their strengths and weaknesses. When they find them, they make sure to keep customer satisfaction at the same level, in terms of strengths, and correct the weak ones.

The aim of this thesis is to apply the multicriteria MUSA+ method (Multicriteria Satisfaction Analysis) for comparative customer satisfaction research in the natural packaged juice production industry. The purpose of the MUSA+ method is to analyze the preferences of a set of consumers using a quantitative mathematical functional model.

Starting the thesis, an initial market survey was conducted among a small percentage of consumers, in order to determine which products they prefer most and which juice characteristics they give more importance to, when choosing their juice. Then, after the research products have been found and the satisfaction dimensions have been determined, a questionnaire was created and distributed to various juice outlets in Chania.

When all the questionnaires needed were collected, they were analyzed using specialized software provided by the Technical University of Crete and the MUSA+ method. The results obtained from MUSA+, help us understand the market and draw various conclusions about consumer demands and the points that each company should pay attention to and correct them.

In this way, each company ends up knowing where it excels and where it lags in relation to other companies. It will be able to make more correct decisions in order to correct its weak points and consequently retain its customer base, since it has been realized that this is less costly than acquiring new customers.

Περιεχόμενα

Περίληψη	1
Abstract.....	2
1. Εισαγωγή	6
1.1. Το πρόβλημα του ανταγωνισμού	6
1.2. Στόχος της εργασίας	7
1.3. Μεθοδολογική προσέγγιση	8
1.4. Δομή εργασίας	10
2. Το πρόβλημα της έρευνας: Φυσικοί συσκευασμένοι χυμοί.....	13
2.1. Εισαγωγή	13
2.2. Amita – Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.....	13
2.3. Creta Fresh – BIOXYM Α.Ε.	14
2.4. HBH – PepsiCO Hellas S.A.	15
2.5. Life – ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	15
2.6. Προϊόντα που επιλέχθηκαν να χρησιμοποιηθούν στην έρευνα.....	16
3. Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών	22
3.1. Ορισμός ικανοποίησης πελατών	22
3.2. Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών.....	24
3.2.1. Γενικά για την μέτρηση ικανοποίησης των πελατών	24
3.2.2. Συστήματα μέτρησης ικανοποίησης	26
3.2.3. Μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών	27
3.3. Συγκριτική αξιολόγηση επιδόσεων των εταιρειών	32
3.4. Καταναλωτική πίστη των πελατών σε μία εταιρεία	37
4. Πολυκριτήρια μέθοδος MUSA+	41
4.1. Εισαγωγή	41
4.2 Εισαγωγή στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων	42
4.3. Ανάλυση της μεθόδου MUSA.....	45
4.3.1. Εισαγωγή	45
4.3.2. Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου της MUSA.....	47
4.3.3. Ανάλυση ευστάθειας.....	49
4.4. Ανάλυση της μεθόδου MUSA+	53
4.4.1. Εισαγωγή	53
4.4.2. Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου της MUSA+	55

4.5. Αποτελέσματα της μεθόδου MUSA+	57
4.5.1. Συναρτήσεις ικανοποίησης	58
4.5.2. Βάρη ικανοποίησης.....	59
4.5.3. Μέσοι δείκτες ικανοποίησης	60
4.5.4. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας	61
4.5.5. Διαγράμματα δράσης.....	62
4.5.6. Διαγράμματα βελτίωσης.....	65
4.5.7. Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης.....	67
4.5.8. Διάγραμμα καταναλωτικής αφοσίωσης.....	69
5. Σχεδιασμός έρευνας.....	71
5.1. Εισαγωγή	71
5.2. Καθορισμός των στόχων της έρευνας	72
5.3. Διαστάσεις ικανοποίησης.....	73
5.3.1. Βασικά στοιχεία διαστάσεων ικανοποίησης.....	73
5.3.2. Επιλογή των διαστάσεων ικανοποίησης.....	75
5.4. Σχεδιασμός ερωτηματολογίου.....	77
5.4.1. Βασικές αρχές σχεδιασμού ερωτηματολογίου	77
5.4.2. Ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης	79
5.5. Πιλοτική έρευνα	81
6. Περιγραφική στατιστική ανάλυση	86
6.1. Εισαγωγή	86
6.2. Δημογραφικά στοιχεία έρευνας.....	86
6.3. Στοιχεία της έρευνας που αφορούν την κατανάλωση φυσικού συσκευασμένου χυμού.....	93
6.4. Στατιστική ανάλυση σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών για τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς.....	98
6.4.1. Το δείγμα της έρευνας ανά εταιρεία και ανά προϊόν.....	98
6.4.2. Ικανοποίηση πελατών για τα επιμέρους κριτήρια και συνολικά	101
6.5. Περιγραφική στατιστική ανάλυση	109
7. Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης.....	114
7.1. Εισαγωγή.....	114
7.2. Ανάλυση συμπεριφοράς καταναλωτή	114
7.3. Δείκτες ικανοποίησης.....	122
7.3.1. Δείκτες ικανοποίησης για το σύνολο του κλάδου	122
7.3.2. Συγκριτική ανάλυση δεικτών ικανοποίησης για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού	123

7.3.3. Συγκριτική ανάλυση των δεικτών ικανοποίησης για κάθε προϊόν	126
7.4. Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης ικανοποίησης	134
7.4.1. Εταιρεία παραγωγής φυσικού χυμού Amita	135
7.4.2. Φυσικός συσκευασμένος χυμός Creta Fresh Πορτοκάλι.....	141
8. Συμπεράσματα και επεκτάσεις	146
8.1. Γενικά συμπεράσματα εργασίας	146
8.2. Συμπεράσματα έρευνας	148
8.3. Μελλοντικές επεκτάσεις.....	149
Βιβλιογραφία	151
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Α»: Αποτελέσματα έρευνας ικανοποίησης	154
A.1: Αποτελέσματα για τους χυμούς Amita	154
A.2: Αποτελέσματα για τους χυμούς Creta Fresh.....	158
A.3: Αποτελέσματα για τους χυμούς HBH.....	162
A.4: Αποτελέσματα για τους χυμούς Life.....	166
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Β»: Διαγράμματα περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης ικανοποίησης πελατών.....	170
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Γ»: Διαγράμματα δράσης.....	174
Γ.1: Διαγράμματα δράσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (Amita)	174
Γ.2: Διαγράμματα δράσης για την BIOXYM Α.Ε. (Creta Fresh).....	176
Γ.3: Διαγράμματα δράσης για την PepsiCO Hellas (HBH).....	177
Γ.4: Διαγράμματα δράσης για την ΔΕΛΤΑ (Life).....	179
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Δ»: Διαγράμματα βελτίωσης	181
Δ.1: Διαγράμματα βελτίωσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (Amita) ...	181
Δ.2: Διαγράμματα βελτίωσης για την BIOXYM Α.Ε. (Creta Fresh)	183
Δ.3: Διαγράμματα βελτίωσης για την PepsiCO Hellas (HBH).....	184
Δ.4: Διαγράμματα βελτίωσης για την ΔΕΛΤΑ (Life).....	186
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Ε»: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης ως προς τον καλύτερο του κλάδου.....	188
E.1: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (Amita) ως προς τον καλύτερο του κλάδου	188
E.2: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την BIOXYM Α.Ε. (Creta Fresh) ως προς τον καλύτερο του κλάδου	190
E.3: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την PepsiCO Hellas (HBH) ως προς τον καλύτερο του κλάδου	191
E.4: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την ΔΕΛΤΑ (Life) ως προς τον καλύτερο του κλάδου	193

1. Εισαγωγή

1.1. Το πρόβλημα του ανταγωνισμού

Στις μέρες μας ο ανταγωνισμός ανάμεσα σε εταιρείες που ειδικεύονται στην παροχή προϊόντων κατανάλωσης είναι συνεχώς αυξανόμενος. Η ανάπτυξη πολλών περισσότερων εταιριών σε σχέση με παλιότερα, η δημιουργία νέων προϊόντων και οι ανταγωνιστικές τιμές καθιστούν ολοένα και δυσκολότερο να μείνει ένας πελάτης πιστός σε μία επιχείρηση. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Hill (1996), είναι αρκετά πιο οικονομικό να διατηρηθούν οι πελάτες από το να αποκτηθούν καινούργιοι. Επομένως, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εστιάσουν στην ικανοποίηση πελατών, ώστε να καταλάβουν που υστερούν και τι χρειάζεται να διορθωθεί. Για να το καταφέρουν αυτό θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα σύστημα μέσω του οποίου οι πελάτες θα μπορούν να εκφράσουν είτε τις απόψεις τους σχετικά με νέα ή υπάρχοντα προϊόντα, είτε τα παράπονα τους.

Στο πλαίσιο ανάπτυξης αυτού του συστήματος, οι επιχειρήσεις έχουν αποφασίσει πως το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών αποτελεί τον βασικό δείκτη απόδοσής τους. Με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις έχουν καταφέρει να υιοθετήσουν και να δουλεύουν με κύριο προσανατολισμό τους τον πελάτη και τις ανάγκες του. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών αποδίδει τον συνολικό βαθμό απόδοσης μίας επιχείρησης, καθώς και την υπεροχή της σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου (Gerson, 1993).

Για να μπορέσει να μετρηθεί η ικανοποίηση των πελατών, θα πρέπει να αναπτυχθεί σωστά ένα σύστημα αξιολόγησης της. Για να γίνει αυτό, όμως, θα πρέπει πρώτα να καθοριστούν με ακρίβεια οι παράγοντες από τους οποίους επηρεάζεται. Η διαδικασία αυτή είναι πολύ χρονοβόρα και περίπλοκη, καθώς η έννοια της ικανοποίησης δεν μπορεί να οριστεί εύκολα και κατ' επέκταση δεν προσδιορίζονται και οι λόγοι που την επηρεάζουν. Για τον λόγο αυτό, απαιτείται μεγάλη προσπάθεια και προσοχή για τον καθορισμό των μετρήσιμων παραμέτρων που όχι μόνο χαρακτηρίζουν το προϊόν, αλλά σχετίζονται άμεσα και με την εργασία του προσωπικού της εταιρείας, το οποίο μπορεί να τις κατανοήσει και να τις βελτιώσει (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000).

Παρόλα αυτά, η μελέτη της ικανοποίησης της εκάστοτε εταιρείας δεν αρκεί, καθώς η συνεχής ανάπτυξη της αγοράς, έχει δημιουργήσει ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Επομένως, θα πρέπει να γίνουν και συγκρίσεις με τις αντίστοιχες ανταγωνιστικές εταιρείες. Μέσω της σύγκρισης αυτής, η εταιρεία θα έχει μία γενική εικόνα για την αγορά και θα μπορεί να εντοπίσει τα δυνατά και αδύνατα σημεία της σε σχέση με αυτή.

Σε αυτή την διπλωματική εργασία θα γίνει μία συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών σχετικά με εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο και πιο συγκεκριμένα στον κλάδο των φυσικών χυμών που βρίσκονται στα ράφια εκτός ψυγείου. Η ανάλυση αυτή θα γίνει με την χρήση της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ που εκτιμά την ικανοποίηση ενός συνόλου ατόμων, στην συγκεκριμένη περίπτωση των πελατών με βάση ενός ενιαίου συστήματος προτιμήσεων του ενιαίου συνόλου αυτού. Αφού γίνει αυτή η ανάλυση, στη συνέχεια πραγματοποιείται συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης, για όλες επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου, τόσο στα επιμέρους κριτήρια, όσο και συνολικά.

1.2. Στόχος της εργασίας

Σκοπός της συγκεκριμένης διπλωματικής είναι να γίνει η συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών όσον αφορά επιχειρήσεις με την ίδια δραστηριότητα. Για την εκτίμηση αυτή καθώς και την ανάλυση της, θα χρησιμοποιηθεί η πολυκριτήρια μέθοδος ανάλυσης MUSA+. Η μέθοδος MUSA+, μέσω της αναλυτικής και συνθετικής προσέγγισης, καθώς και της θεωρία των συστημάτων αξιών, καταφέρνει να μετατρέπει τις προτιμήσεις και την ικανοποίηση των πελατών σε μία ποσοτική κλίμακα με μαθηματική συνάρτηση των αξιών. Για να το καταφέρει αυτό, υποθέτει πως η συνολική ικανοποίηση ενός πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο μεταβλητών, οι οποίες έχουν προκύψει από τα διάφορα χαρακτηριστικά των προϊόντων, για τα οποία έχει ερωτηθεί ο πελάτης στην έρευνα.

Είναι ευρέως γνωστό πως η μέθοδος MUSA+ είναι προέκταση της μεθόδου MUSA, με μόνη διαφορά πως η μέθοδος MUSA+ έχει την δυνατότητα να χειρίζεται και να συγκρίνει δεδομένα ικανοποίησης πελατών για διαφορετικές επιχειρήσεις του ίδιου όμως κλάδου και τα οποία έχουν προκύψει από το ίδιο μαθηματικό μοντέλο, που έχει οριστεί γι' αυτή την έρευνα. Με τον τρόπο αυτόν, μπορούν να υπάρξουν αποτελέσματα για την συμπεριφορά και την ικανοποίηση των πελατών για όλες τις εταιρείες που συμμετέχουν στην σύγκριση και για τις οποίες θέλουμε να βρούμε στοιχεία για την ικανοποίηση των πελατών. Η μέθοδος MUSA+ είναι κατάλληλη για κάτι τέτοιο, αφού δέχεται ότι όλες οι επιχειρήσεις που έχουν συμπεριληφθεί στην έρευνα ακολουθούν κοινό σύστημα προτιμήσεων των πελατών.

Όσον αφορά την συγκεκριμένη διπλωματική εργασία, σχεδιάστηκε και διεξάχθηκε μία έρευνα ικανοποίησης πελατών σε σχέση με τους συσκευασμένους φυσικούς χυμούς που βρίσκονται στα ράφια των αγορών, στην πόλη των Χανίων. Έχει παρατηρηθεί πως η αγορά των χυμών γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστική, αφού συνεχώς εμφανίζονται καινούργιες εταιρίες ή εταιρείες που υπάρχουν ήδη και αποφασίζουν να μπουν κι αυτές στον κλάδο των χυμών. Έτσι, ο ανταγωνισμός συνεχώς αυξάνεται και είναι δύσκολο για τις επιχειρήσεις να διατηρήσουν τους πελάτες τους. Για τον λόγο αυτόν, οι εταιρείες που ασχολούνται με τους χυμούς προσπαθούν να διατηρούν σταθερή την ποιότητά τους, αλλά και να δημιουργούν καινούργια προϊόντα που μπορεί να ικανοποιήσουν εξειδικευμένες ανάγκες ή προτιμήσεις των καταναλωτών. Όλη αυτή η προσπάθεια των επιχειρήσεων να διατηρήσουν τους πελάτες τους, έχει ως αποτέλεσμα να υπάρχουν πάρα πολλοί διαφορετικοί κωδικοί χυμών από κάθε εταιρεία στα ράφια των αγορών (Mini Market, καφέ, περίπτερα κλπ.) και των υπεραγορών (Super Market). Μετά που διεξάχθηκε η έρευνα, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος MUSA+ για την υλοποίηση της συγκριτικής ανάλυσης, δηλαδή για να συγκριθούν τα δεδομένα ικανοποίησης των πελατών για τις διαφορετικές εταιρείες που επιλέχθηκαν και συμπεριλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο της έρευνας.

Με την μέθοδο MUSA+ μπορούν να υπολογιστούν τόσο μία συνάρτηση ολικής ικανοποίησης, όσο και ένα σύνολο συναρτήσεων μερικής ικανοποίησης, μαζί με τα βάρη των κριτηρίων αυτών. Ακόμα, μπορούν να υπολογιστούν και οι δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας.

Συνεχίζοντας, δημιουργούνται αντιληπτικά διαγράμματα, μέσω των οποίων μπορούν να προσδιοριστούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία για κάθε προϊόν και να μουν προτεραιότητες βελτίωσης, όπου χρειάζονται. Επιπλέον, γίνεται συγκριτική ανάλυση του κάθε προϊόντος με τα εξής:

- a. Το καλύτερο προϊόν του κλάδου
- b. Το καλύτερο προϊόν σε κάθε κριτήριο ικανοποίησης
- c. Τον μέσο όρο του κλάδου.

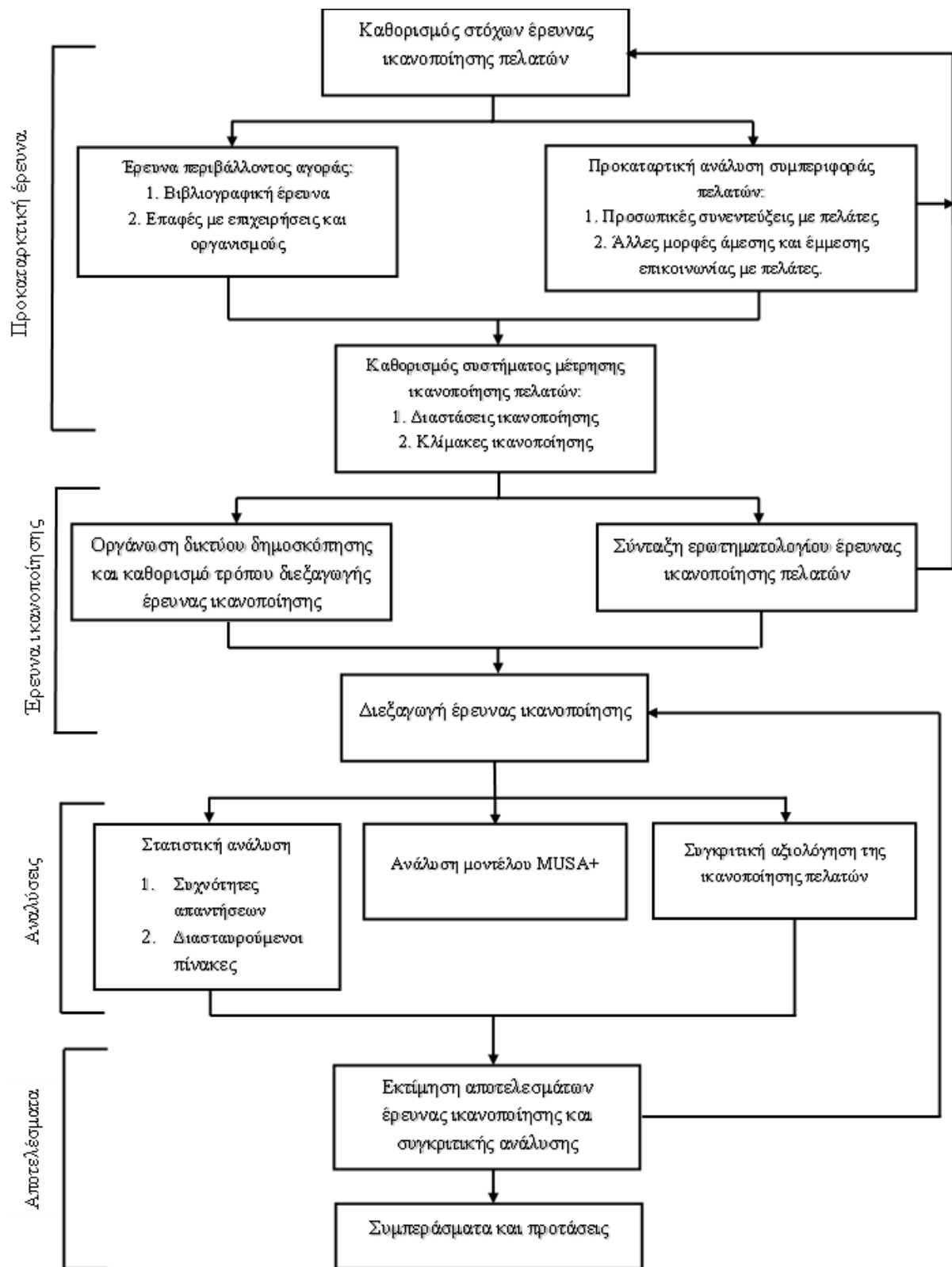
Άλλος τρόπος για να παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης πελατών, των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χυμό, είναι τα διαγράμματα καταναλωτικής αφοσίωσης, τόσο για τα προϊόντα, όσο και για τις ίδιες τις επιχειρήσεις. Μέσω αυτών των διαγραμμάτων, παρουσιάζονται οι προτιμήσεις που υπάρχουν σε όλη την αγορά χυμών, αλλά και η πρόθεση να παραμείνει πιστός κάποιος πελάτης.

1.3. Μεθοδολογική προσέγγιση

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η παρούσα διπλωματική εργασία βασίζεται στην έρευνα ικανοποίησης πελατών σε σχέση με εταιρείες του ίδιου κλάδου, και πιο συγκεκριμένα του κλάδου των συσκευασμένων φυσικών χυμών. Η μέθοδος που ακολουθείται βασίζεται στο μοντέλο της πολυκριτήριας μεθόδου ανάλυσης MUSA και σε κάποιες προεκτάσεις του.

Τα βασικά στάδια της μεθοδολογίας των ερευνών ικανοποίησης, μέσα στις οποίες συμπεριλαμβάνεται και το μοντέλο της MUSA+ που χρησιμοποιήθηκε, παρουσιάζονται αναλυτικά στο Σχήμα 1.1 και αναλύονται οι διάφοροι όροι παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

1. **Προκαταρτική Ανάλυση:** Το αρχικό αυτό στάδιο αφορά στο σαφή καθορισμό των στόχων της έρευνας, οι οποίοι αποτελούν τη βασική προϋπόθεση για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη ενός συστήματος μέτρησης ικανοποίησης. Ταυτόχρονα, το στάδιο αυτό περιλαμβάνει τόσο την προκαταρτική ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών, όσο και την έρευνα του περιβάλλοντος αγοράς με στόχο τη συλλογή της απαιτούμενης πληροφορίας για την ανάπτυξη ενός συστήματος μέτρησης της ικανοποίησης πελατών (καθορισμός διαστάσεων και κλιμάκων ικανοποίησης).
2. **Διεξαγωγή έρευνας ικανοποίησης:** Η φάση αυτή περιλαμβάνει τη σύνταξη του ερωτηματολογίου, τη ταυτόχρονη οργάνωση του δικτύου δημοσκόπησης (κατανομή δείγματος, τρόπος διάδοσης ερωτηματολογίων) και την πραγματοποίηση της έρευνας σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα πελατών των εταιρειών που συμμετέχουν στην έρευνα.
3. **Αναλύσεις:** Το σύνολο των αναλύσεων και της επεξεργασίας των δεδομένων της έρευνας συμπεριλαμβάνονται στο στάδιο αυτό. Οι αναλύσεις αφορούν την εφαρμογή τόσο των μεθόδων περιγραφικής στατιστικής, όσο και της πολυκριτήριας μεθόδου μέτρησης της ικανοποίησης MUSA+. Χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα της ανάλυσης ικανοποίησης, στο στάδιο αυτό πραγματοποιείται η συγκριτική αξιολόγηση των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα, ως προς τις επιδόσεις τους στην ικανοποίηση των πελατών.
4. **Αποτελέσματα:** Στο τελικό αυτό στάδιο εκτιμάται η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων της έρευνας και μορφοποιούνται οι τελικές προτάσεις για τη βελτίωση ή/και διατήρηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών τόσο για κάθε εταιρεία που συμμετείχε στην έρευνα όσο και για το σύνολο του κλάδου. Συνοψίζοντας παρουσιάζονται τα σημαντικότερα συμπεράσματα των προηγούμενων αναλύσεων.



Σχήμα 1.1.: Βασικά στάδια της μεθοδολογίας MUSA+ (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Στο σχήμα 1.1. παρουσιάζονται τα βασικά στάδια μεθοδολογίας της MUSA+. Ξεκινώντας την όλη διαδικασία, πρέπει να καθοριστούν οι στόχοι της έρευνας που θα γίνει για

την άντληση δεδομένων των πελατών. Στη συνέχεια, ανάλογα το περιβάλλον στο οποίο θα γίνει η έρευνα, διαφέρει το είδος της. Υπάρχουν, δηλαδή, οι βιβλιογραφικές έρευνες και οι έρευνες που γίνονται μέσω της επαφής με τις επιχειρήσεις, οι οποίες γίνονται στα περιβάλλοντα αγοράς. Από την άλλη, μπορεί να διεξαχθεί μία έρευνα μέσω προσωπικών συνεντεύξεων ή άλλων μορφών άμεσης ή έμμεσης επαφής με πελάτες. Τέτοιου είδους έρευνες, χρησιμοποιούνται για την προκαταρκτική ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών. Όποιο είδος και να επιλεγεί, θα πρέπει να καθοριστούν τα συστήματα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών, δηλαδή οι διαστάσεις και οι κλίμακες ικανοποίησης. Αφού καθοριστεί το σύστημα μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών, οργανώνεται ο τρόπος με τον οποίο θα διεξαχθεί η έρευνα και θα φτιαχτεί ένα ερωτηματολόγιο έρευνας. Η σύνταξη του ερωτηματολογίου συνδέεται άρρηκτα με τον καθορισμό των στόχων της έρευνας που έγινε στο πρώτο βήμα. Αφού γίνουν όλα αυτά διεξάγεται η έρευνα και ξεκινάει η ανάλυση της. Η έρευνα ικανοποίησης πελατών με τη μέθοδο MUSA+, απαιτεί την ανάλυση του μοντέλου της MUSA+, την στατιστική ανάλυση της έρευνας και τη συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών. Τέλος, εκτιμούνται τα αποτελέσματα της έρευνας και της συγκριτικής ανάλυσης και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και πιθανές προτάσεις βελτίωσης.

Σημαντικό για να μπορέσει να εφαρμοστεί η MUSA+, είναι οι παρακάτω παραδοχές που πρέπει να ακολουθούνται (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- i. Ορθολογικός καταναλωτής: Η συγκεκριμένη υπόθεση σχετίζεται με την ύπαρξη ορθολογικών (rational) αποφάσεων πελατών και συναντάται στο σύνολο του χώρου επιστήμης των αποφάσεων.
- ii. Κριτήρια ικανοποίησης: Η μέθοδος MUSA υποθέτει την ύπαρξη ενός συνόλου χαρακτηριστικών του εξεταζόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, σύμφωνα με τα οποία οι πελάτες αντιλαμβάνονται την ικανοποίησή τους. Το σύνολο των χαρακτηριστικών αποτελεί τα κριτήρια ικανοποίησης των πελατών και οφείλει να πληροί συγκεκριμένες ιδιότητες (μονοτονία, πληρότητα, μη-πλεονασμός).
- iii. Προσθετικό μοντέλο σύνθεσης: Γίνεται η παραδοχή ύπαρξης ενός προσθετικού μοντέλου σύνθεσης του συνόλου των κριτηρίων ικανοποίησης και ειδικότερα μία προσθετική συνάρτηση αξιών (additive value function). Στα πλαίσια της πολυκριτήριας ανάλυσης αποφάσεων, οι συναρτήσεις αυτές πληρούν την ιδιότητα της μονοτονίας.

1.4. Δομή εργασίας

Η εργασία αυτή έχει ως στόχο της την συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Η ανάπτυξη της ανάλυσης αυτής καθώς και η παρουσίαση της, καθιστά απαραίτητο να χωριστεί η εργασία σε οχτώ βασικά κεφάλαια.

Αρχικά στο πρώτο κεφάλαιο, γίνεται μία εισαγωγή στην οποία περιγράφεται το πρόβλημα το οποίο πραγματεύεται όλη η εργασία. Εξηγείται με απλά λόγια γιατί είναι απαραίτητη η αξιολόγηση της ικανοποίησης πελατών στο χώρο των επιχειρήσεων, τόσο μεμονωμένα για κάθε επιχείρηση, όσο και συγκριτικά για τις επιχειρήσεις που

δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Ακόμα, εξηγούνται ο στόχος και η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί για την εργασία.

Περνώντας στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζεται το πρόβλημα ανταγωνισμού, το οποίο θα μελετηθεί σε αυτή την διπλωματική. Πιο συγκεκριμένα, το πρόβλημα αυτό μελετάται στον κλάδο των φυσικών συσκευασμένων χυμών, οι οποίοι πωλούνται στα ράφια και τους βρίσκουμε εκτός ψυγείου. Πρώτα γίνεται μία αναφορά και παρουσίαση των προϊόντων που επικρατούν, κυρίως, στην αγορά στις μέρες μας. Στη συνέχεια γίνεται μία αναφορά στην ιστορία των τεσσάρων εταιρειών που επιλέχθηκαν για την έρευνα. Κλείνοντας το κεφάλαιο, γίνεται η επιλογή και η παρουσίαση των προϊόντων που επιλέχθηκαν για να πραγματοποιηθεί η έρευνα της παρούσας έρευνας.

Συνεχίζοντας στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται εκτενέστερα το θεωρητικό κομμάτι της συγκριτικής ανάλυσης ικανοποίησης των πελατών. Πρώτα γίνεται μία μικρή αναφορά στην έννοια του πελάτη και της ικανοποίησης του. Έπειτα, αναφέρεται η σπουδαιότητα της μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη, καθώς επίσης και της συγκριτικής αξιολόγησης της ανάμεσα σε επιχειρήσεις του ίδιου τομέα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο που ακολουθεί, γίνεται πρώτα μία παρουσίαση της MUSA+, που είναι και η μέθοδος που χρησιμοποιείται στη συγκεκριμένη εργασία. Καθώς η MUSA+ είναι μία επέκταση της μεθόδου MUSA, αρχικά θα γίνει και μία σύντομη αναφορά στην μεθοδολογία MUSA. Μετά την ανάλυση της MUSA, θα γίνει μία αναλυτική παρουσίαση της μεθόδου MUSA+ μαζί με το μαθηματικό της μοντέλο, αλλά και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από αυτό. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται ο τρόπος σχεδιασμού των διαγραμμάτων δράσης, βελτίωσης και συγκριτικής αξιολόγησης της ικανοποίησης των πελατών. Μαζί με αυτά τα διαγράμματα παρουσιάζεται αναφορικά και το διάγραμμα που αφορά τη καταναλωτική αφοσίωση των πελατών.

Στο επόμενο κεφάλαιο, το πέμπτο, γίνεται ο σχεδιασμός της έρευνας ικανοποίησης που έγινε. Αφού πρώτα καθοριστούν οι στόχοι της έρευνας, ορίζονται και οι διαστάσεις της ικανοποίησης για τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς εκτός ψυγείου. Μετά την παρουσίαση του ερωτηματολογίου γίνεται αναφορά στα αποτελέσματα της πιλοτικής έρευνας που έγινε με σκοπό τον έλεγχο του ερωτηματολογίου.

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά τα στατιστικά αποτελέσματα της έρευνας του πέμπτου κεφαλαίου. Το κεφάλαιο αυτό ξεκινάει με μία στατιστική ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων όσον απάντησαν στο ερωτηματολόγιο. Συνεχίζει με την στατιστική ανάλυση για τα στοιχεία που αφορούν την αγορά του χυμού καθώς και της ικανοποίησης των ερωτηθέντων για όσα προϊόντα αγοράζουν και καταναλώνουν.

Έπειτα, στο έβδομο κεφάλαιο πραγματοποιείται τελικά η συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών. Πρώτα απ' όλα παρουσιάζεται ο τρόπος εφαρμογής της MUSA+ και γίνεται και μία σύντομη συγκριτική ανάλυση των δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν. Αφού γίνει η συγκριτική ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών που δέχτηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα, πραγματοποιείται συγκριτική ανάλυση των δεικτών μερικής και ολικής ικανοποίησης τόσο για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χυμό, όσο και για κάθε προϊόν της έρευνας. Επίσης, στο κεφάλαιο γίνεται και παρουσίαση των διαγραμμάτων που προέκυψαν από την έρευνα της εργασίας.

Η εργασία κλείνει με το όγδοο κεφάλαιο της εργασίας όπου συνοψίζονται όλα τα βασικά συμπεράσματα της έρευνας. Παράλληλα γίνονται και κάποιες προτάσεις για μελλοντικές επεκτάσεις της μεθοδολογίας.

Στο τέλος αυτής της διπλωματικής εργασίας υπάρχουν κάποια παραρτήματα με συγκεντρωμένα διάφορα διαγράμματα, τα οποία βοηθάνε στην κατανόηση της έρευνας που έγινε.

- **Παράρτημα «Α» :** Παρουσιάζονται αναλυτικά τα στατιστικά αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα ικανοποίησης για το σύνολο όλων των προϊόντων που επιλέχθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν.
- **Παράρτημα «Β» :** Παρουσιάζονται τα διαγράμματα περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης της ικανοποίησης των πελατών.
- **Παράρτημα «Γ» :** Περιλαμβάνονται τα διαγράμματα δράσης όλων των προϊόντων.
- **Παράρτημα «Δ» :** Περιλαμβάνονται τα διαγράμματα βελτίωσης όλων των προϊόντων.
- **Παράρτημα «Ε» :** Περιλαμβάνονται τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης όλων των προϊόντων ως προς τον καλύτερο του κλάδου.

2. Το πρόβλημα της έρευνας: Φυσικοί συσκευασμένοι χυμοί

2.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο 2 που ακολουθεί θα γίνει μία παρουσίαση του προβλήματος με το οποίο απασχολήθηκε αυτή η διπλωματική εργασία. Το πρόβλημα αυτό είναι το ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί στον κλάδο των φυσικών συσκευασμένων χυμών. Σύμφωνα με μία από τις έρευνες της “Icar Hellas”, που δημοσιεύτηκε στο περιοδικό “Τρόφιμα και Ποτά” και όπως αναφέρεται στη διπλωματική εργασία της Μπρεζεράκου Σταυρούλα (2005), η παραγωγή φυσικού συσκευασμένου χυμού στην Ελλάδα ξεκίνησε το 1984 από την “Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.”. Τα προϊόντα που έβγαλε στην αγορά κυκλοφορούν από τότε με την εμπορική επωνυμία “Amita”. Στη συνέχεια, το 1989 η εταιρεία ΔΕΛΤΑ αποφάσισε πέρα από τα γάλατα να μπει στον κλάδο του χυμού, αφού κυκλοφόρησε τους πρώτους της χυμούς, οι οποίοι υπάρχουν μέχρι σήμερα, με το όνομα “Life”. Έκτοτε, οι φυσικοί συσκευασμένοι χυμοί είναι ένα προϊόν που δεν λείπει σχεδόν ποτέ από πολλά νοικοκυριά στη χώρα μας. Το γεγονός αυτό προκάλεσε είτε την δημιουργία νέων εταιρειών, είτε πολλές εταιρείες που υπήρχαν ήδη να κυκλοφορήσουν νέα προϊόντα.

Μία από τις πρώτες εταιρείες που ιδρύθηκε και ασχολείται με την παραγωγή χυμών είναι η “BIOXYM Α.Ε.”, για την οποία θα γίνει εκτενέστερη αναφορά στην ενότητα 2.2. Τέλος, στην ενότητα 2.3 θα παρουσιαστούν τα προϊόντα που επιλέχθηκαν για την έρευνα της ικανοποίησης πελατών που παρουσιάζεται στο κεφάλαιο 5.

2.2. Amita – Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.

Η Amita είναι ένα από τα πολλά εμπορικά σήματα που διαθέτει η Coca-Cola HBC AG δηλαδή η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (3E Α.Ε.). Οι χυμοί Amita πρωτοεμφανίστηκαν το 1983 και από τότε έχουν φανατικό κοινό. Εδώ και 41 χρόνια η Amita έχει καταφέρει να διατηρήσει ίδια την συνταγή της ενώ παράλληλα φροντίζει να επιλέγει τις καλύτερες ποικιλίες φρούτων ώστε να εξασφαλίζει την καλύτερη γεύση και ποιότητα.

Όντας μία εταιρεία η οποία θέλει συνεχώς να εξελίσσεται, η Amita προσπαθεί συνεχώς να λανσάρει καινούργια προϊόντα με νέες γευστικές προτάσεις, πάντα όμως, με την εγγύηση της ίδιας ποιότητας. Συνολικά ως τώρα διαθέτει τρεις κατηγορίες συσκευασμένων χυμών, οι οποίες είναι οι εξής:

- 100% Φυσικοί χυμοί φρούτων
- Νέκταρ
- Φρουτοποτά

Μερικοί από τους χυμούς της εταιρείας που αξίζουν να σημειωθούν είναι ο πολυβιταμινούχος Amita Motion, οι Amita Free χωρίς προσθήκη ζάχαρης και οι παιδικοί χυμοί Amita Fun.

Με μία γρήγορη ιστορική αναδρομή μπορεί κανείς να διαπιστώσει πως η Amita λανσάρει πρώτη καινοτόμες ιδέες, τις οποίες μετά υιοθετούν και οι υπόλοιπες εταιρείες παραγωγής φυσικού συσκευασμένου χυμού. Πιο συγκεκριμένα:

- Το 1983 η Amita κυκλοφορεί τον πρώτο συσκευασμένο χυμό στην Ελλάδα, ο οποίος διατηρείται στα ράφια μέχρι να ανοιχτεί.
- Το 1993 η Amita κυκλοφορεί τον πρώτο πολυβιταμινούχο χυμό στην Ελλάδα με το όνομα Amita Motion.
- Το 1995 κυκλοφορεί την πρώτη συσκευασία με καπάκι και έτσι οι καταναλωτές δεν χρειάζονται ψαλίδι για να ανοίξουν τον χυμό τους.
- Το 1998 κυκλοφορεί τον πρώτο παιδικό χυμό στην Ελλάδα με το όνομα Amita Fun.
- Το 2020 κυκλοφορεί την νέα σειρά Amita Free, η οποία δεν έχει ζάχαρη και χρησιμοποιεί σαν γλυκαντικό την stevia.
- Το 2022 η Amita κυκλοφορεί τον πρώτο συσκευασμένο χυμό με μη αποσπώμενο καπάκι στην Ελλάδα.

Σημαντικό πλεονέκτημα για τους χυμούς Amita είναι πως δεν περιέχουν συντηρητικά και μπορούν να φυλαχτούν στα ράφια, δηλαδή εκτός ψυγείου μέχρι να ανοιχτούν, λόγω της ειδικής τους παστερίωσης και της χάρτινης συσκευασίας.

2.3. Creta Fresh – BIOXYM A.E.

Η εταιρεία BIOXYM A.E., της οποίας τα αρχικά σημαίνουν Βιομηχανία Χυμών και Οίνων, ιδρύθηκε στα Χανιά το 1956. Όπως αναφέρει και η ίδια εταιρεία στην ιστοσελίδα της είναι η πρώτη βιομηχανία παραγωγής χυμών στην Ελλάδα. Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως σήμερα είναι από τις λίγες βιομηχανίες που ασχολούνται τόσο με την μεταποίηση των εσπεριδοειδών όσο και με την τυποποίηση των χυμών. Η BIOXYM A.E. διαθέτει μεγάλες παραγωγές καρπών από τους κάμπους των Χανίων και έτσι είναι σε θέση να παίρνει χυμό από διάφορα εσπεριδοειδή και να παράγει τους γνωστούς φυσικούς συσκευασμένους χυμούς της που βρίσκουμε σχεδόν σε όλα τα ράφια των καταστημάτων. Έχοντας ξεκινήσει με τους κλασσικούς χυμούς πορτοκάλι και λεμόνι, η εταιρεία προσπαθεί συνεχώς να βγάζει νέα προϊόντα τα οποία στέκονται επάξια απέναντι από αντίστοιχα προϊόντα άλλων ανταγωνιστικών εταιρειών. Έτσι έχει βγάλει νέες γεύσεις όπως είναι το γκρέιπφρουτ, το πορτοκάλι-μήλο-βερίκοκο, καθώς και το φρουτοποτό των 10 φρούτων. Ακόμα έχει κυκλοφορήσει τον χυμό πορτοκάλι από 100% βιολογικά πορτοκάλια.

Ένα σημαντικό πλεονέκτημα που έχει η BIOXYM A.E. συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της είναι η ποιότητα που προσφέρει. Με την παραγωγή της να γίνεται κατά αποκλειστικότητα μόνο στην Κρήτη, οι καταναλωτές είναι σίγουροι πως αυτό που καταναλώνουν είναι απόλυτα ποιοτικό. Τα εσπεριδοειδή που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των χυμών προσδίδουν πέρα από την ασυναγώνιστη ποιότητα και μία αυθεντική γεύση, καθώς το ζεστό κλίμα που επικρατεί στην Κρήτη, αλλά και το γεγονός πως βρίσκονται οι καλλιέργειες δίπλα στη θάλασσα επισημαίνουν τα μοναδικά πλεονεκτήματά τους.

2.4. HBH – PepsiCO Hellas S.A.

Η εταιρεία HBH δημιουργήθηκε το 1926 στην Αθήνα και ξεκίνησε ως μία μικρή βιομηχανία παραγωγής αναψυκτικών και πιο συγκεκριμένα σόδας και γκαζόζας. Κατά την δεκαετία του '50 ξεκίνησε και η παραγωγή της περίφημης πορτοκαλάδας, είτε με ανθρακικό είτε χωρίς, ενώ λίγα χρόνια αργότερα κυκλοφόρησε και η λεμονάδα της. Με την αύξηση της παραγωγής ήρθε και η επέκταση σε όλη την Ελλάδα. Σιγά σιγά το όνομα HBH είναι συνδεδεμένο με τα αναψυκτικά σε όλη την χώρα.

Με την αύξηση της παραγωγής και της διανομής η HBH αρχίζει να εξαπλώνεται και σε άλλους τομείς πέρα από τα αναψυκτικά. Περίπου το 1960 με 1970 ξεκινάει να κυκλοφορεί το εμπολαωμένο νερό HBH Λουτράκι. Ωστόσο, ίσως από τα σημαντικότερα βήματα που έχει κάνει η εταιρεία είναι το 1990 που ξεκινάει να κυκλοφορεί τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς. Πιο συγκεκριμένα όσο αφορά τους χυμούς φρούτων:

- Το 1990 ξεκινάει η κυκλοφορία των φυσικών συσκευασμένων χυμών φρούτων.
- Το 1993 βγαίνει στην αγορά ο χυμός “HBH Energy 7” που είναι ένα κοκτέιλ 8 φρούτων.
- Το 2004 η HBH κυκλοφορεί τους παιδικούς χυμούς “HBH Go”. Οι χυμοί αυτοί έχουν την ίδια γεύση και ποιότητα που παρέχεται από την HBH συνοδευόμενοι με μία μοναδική συσκευασία που απεικονίζει χαρακτήρες Looney Tunes.
- Η τελευταία προσθήκη της HBH στη σειρά των χυμών της ήρθε το 2014 όταν λανσάρισε τη νέα σειρά χυμών “HBH Χωρίς Ζάχαρη”.

Σημαντικό είναι να αναφερθεί πως από τότε που ξεκίνησε η κυκλοφορία των φυσικών συσκευασμένων χυμών η HBH προσπαθεί συνεχώς να λανσάρει καινούργια προϊόντα, να φτιάχνει πρωτότυπες διαφημίσεις, διατηρώντας πάντα αναλλοίωτη την ποιότητα της.

2.5. Life – ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η εταιρεία ΔΕΛΤΑ Α.Ε. ξεκίνησε το 1952 ως γαλακτοβιομηχανία στην Αθήνα, ενώ στην συνέχεια επεκτάθηκε και σε άλλους κλάδους όπως είναι αυτός των χυμών και του τσάι. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά τους χυμούς Life, η ιστορία τους έχει ως εξής:

- Το 1989, η ΔΕΛΤΑ κυκλοφορεί τους πρώτους χυμούς ψυγείου στην Ελλάδα με κοντινή ημερομηνία λέξεων και εμπορική επωνυμία Life. Οι χυμοί κυκλοφορούν σε συσκευασία ίδια με αυτή του φρέσκου γάλακτος και διαθέτονται σε 4 γεύσεις, πορτοκάλι, μήλο, ροδάκινο και κοκτέιλ.
- Σχεδόν 10 χρόνια μετά, το 1998, η ΔΕΛΤΑ με τους χυμούς Life δημιουργεί έναν μοναδικό συνδυασμό γεύσεων, που μέχρι και σήμερα παραμένει ο ίδιος και ίσως αυτός που κατέχει τις υψηλότερες πωλήσεις της εταιρείας. Ο συνδυασμός αυτός δεν είναι άλλος από τον Μήλο – Πορτοκάλι – Καρότο.

- Λίγα χρόνια μετά, η Life λανσάρει καινούργιους πρωτοποριακούς συνδυασμούς γεύσεων, όπως είναι αυτός των 3 εσπεριδοειδών, Κόκκινο γκρέιπφρουτ – Σαγκουίνι – Πορτοκάλι (2000) και ο Ανανάς – Πορτοκάλι – Γκρέιπφρουτ (2002).
- Το 2003 κυκλοφορεί ο Life Καλημέρα. Πιστός πάντα στην ποιότητα, ο Life πορτοκάλι είναι ένας φυσικός χυμός πορτοκάλι που παράγεται από τα καλύτερα πορτοκάλια της Valencia.
- Το 2011-2012 η ΔΕΛΤΑ κυκλοφορεί κάτω από την επωνυμία της Life, τα έτοιμα συσκευασμένα παγωμένα τσάι, με το όνομα Life Tsai. Για την δημιουργία των μοναδικών γεύσεων τους, ενώνονται τα εκχυλίσματα τσαγιού με τους φυσικούς χυμούς φρούτων. Στην αρχή κυκλοφόρησαν τρεις γεύσεις, με λεμόνι, με ροδάκινο και πράσινο τσάι με πράσινο μήλο, ενώ στη συνέχεια κυκλοφόρησαν και με πορτοκάλι και πράσινο τσάι με μοσχολέμονο.
- Το 2013 κυκλοφόρησαν οι χυμοί μακράς διάρκειας, οι οποίοι μπορούν να διατηρηθούν εκτός ψυγείου μέχρι να ανοιχτούν.
- Το 2015 οι χυμοί Life αλλάζουν συσκευασία και χρησιμοποιούν συσκευασίες των οποίων οι εικόνες περιγράφουν κάποια ιστορία η οποία βασίζεται στο φρούτο και το χρώμα του χυμού. Με αυτόν τον τρόπο οι χυμοί Life καταφέρνουν να διαφοροποιηθούν από τους υπόλοιπους που βρίσκονται στο ίδιο ράφι.

Με το λανσάρισμα των χυμών εκτός ψυγείου, δίνεται στους καταναλωτές η επιλογή των χυμών που ναι μεν έχουν την ίδια γεύση και ποιότητα, αλλά διαρκούν πολύ περισσότερο σε σχέση με αυτούς του ψυγείου.

2.6. Προϊόντα που επιλέχθηκαν να χρησιμοποιηθούν στην έρευνα

Κατά την διάρκεια της διεξαγωγής αυτής της διπλωματικής είναι σημαντικό να θυμόμαστε πως στόχος της κάθε εταιρείας είναι να διατηρείται η ικανοποίηση των πελατών σε υψηλά επίπεδα. Η ικανοποίηση αυτή σχετίζεται με την εκπλήρωση των προσδοκιών τους από τα προϊόντα που μελετώνται. Για να μπορούν να προκύψουν σωστά και αξιόπιστα αποτελέσματα, η καλύτερη μέθοδος είναι να πραγματοποιηθεί μία έρευνα ικανοποίησης, στην οποία θα πάρουν μέρος όσοι πελάτες καταναλώνουν φυσικούς συσκευασμένους χυμούς. Αν και η ικανοποίηση των πελατών και η εκπλήρωση των προσδοκιών τους, που αφορά μία συγκεκριμένη εταιρεία είναι ένα καλό δείγμα, δεν είναι αρκετά κατατοπιστικό, αφού το πλήθος των προϊόντων στην αγορά είναι πολύ μεγάλο. (Σταμέλος, 2023)

Μία καλή μέθοδος για να έχουμε γενική εικόνα της ικανοποίησης των πελατών για όλο τον κλάδο είναι η συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών. Με τον όρο συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης αναφερόμαστε στο πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες για τα προϊόντα της μίας εταιρείας σε σχέση με αντίστοιχα προϊόντα ανταγωνιστικών εταιρειών. Έτσι τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι πιο κατατοπιστικά και βοηθάνε την εταιρεία όχι μόνο να διατηρήσει την υψηλή θέση της στην προτίμηση των πελατών, αλλά μπορεί να δει και που υστερεί ώστε να διορθωθεί και να εξελιχθεί παραπάνω.

Για να πραγματοποιηθεί η συγκριτική ανάλυση δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο, που παρουσιάζεται παρακάτω στο κεφάλαιο 5. Η έρευνα αυτή αφορά τους φυσικούς

συσκευασμένους χυμούς που μπορεί να βρει ο καταναλωτής στα ράφια διάφορων καταστημάτων στην πόλη των Χανίων.

Ξεκινώντας την επιλογή των προϊόντων για την έρευνα, θεωρήθηκε σημαντικό να συμπεριληφθούν τα προϊόντα της “Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως Α.Ε.”, καθώς είναι ίσως η πιο γνωστή σε όλη την Ελλάδα. Η εταιρεία αυτή, όπως αναφέρθηκε και στην ενότητα 2.1 έγινε γνωστή μέσω των προϊόντων της με την εμπορική ονομασία “Amita”. Οι γεύσεις που υπάρχουν με αυτό το όνομα είναι πάρα πολλές, ωστόσο σε αυτή την έρευνα θα χρησιμοποιηθούν μόνο δύο ώστε να γίνει πιο εύκολο στον καταναλωτή να απαντήσει το ερωτηματολόγιο. Οι γεύσεις που επιλέχθηκαν να συγκριθούν από όλες τις εταιρείες είναι το πορτοκάλι και το μήλο-βερίκοκο-πορτοκάλι. Μαζί με τα προϊόντα της “Amita”, επιλέχθηκαν και τα εξίσου ανταγωνιστικά προϊόντα από άλλες δύο μεγάλες βιομηχανίες. Οι βιομηχανίες αυτές είναι η ΔΕΛΤΑ με τους χυμούς “Life” και η Pepsico με τους χυμούς HBH. Από την έρευνα αυτή, δεν θα μπορούσαν να λείπουν οι τοπικοί χυμοί Creta Fresh της BIOXYM Α.Ε.

Αναλυτικότερα, όλα τα προϊόντα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες.

I. Amita – Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.¹

Πίνακας 2.1: Τα προϊόντα Amita που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα


Προϊόντα	Βάρος και Διάρκεια	Φωτογραφίες
Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none">• 1 Λίτρο• 3 ημέρες εντός ψυγείου	
Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none">• 330 ml• 3 ημέρες εντός ψυγείου	

¹ <https://gr.coca-colahellenic.com/>




<p>Πορτοκάλι-Μήλο- Βερίκοκο</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Λίτρο • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	
<p>Πορτοκάλι-Μήλο- Βερίκοκο</p> <ul style="list-style-type: none"> • 250 ml • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	

II. Creta Fresh – BIOXYM A.E. ²

Πίνακας 2.2: Τα προϊόντα Creta Fresh που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα


Προϊόντα	Βάρος και Διάρκεια	Φωτογραφίες
Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none">• 1 Λίτρο• 3 ημέρες εντός ψυγείου	

² <https://www.bioxym.gr/>

Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none"> • 250 ml • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	
Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Λίτρο • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	
Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	<ul style="list-style-type: none"> • 250 ml • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	

III. ΗΒΗ – PepsiCO Hellas S.A.


Πίνακας 2.3: Τα προϊόντα ΗΒΗ που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα

Προϊόντα	Βάρος και Διάρκεια	Φωτογραφίες
Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Λίτρο • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	

Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none"> • 250 ml • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	
Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Λίτρο • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	
Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	<ul style="list-style-type: none"> • 250 ml • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	

IV. Life – ΔΕΛΤΑ Α.Ε.³

Πίνακας 2.4: Τα προϊόντα Life που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα

Προϊόντα	Βάρος και Διάρκεια	Φωτογραφίες
Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Λίτρο • 3 ημέρες εντός ψυγείου 	

³ <https://www.delta.gr>

Πορτοκάλι	<ul style="list-style-type: none">• 330 ml• 3 ημέρες εντός ψυγείου	
Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	<ul style="list-style-type: none">• 1 Λίτρο• 3 ημέρες εντός ψυγείου	
Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	<ul style="list-style-type: none">• 330 ml• 3 ημέρες εντός ψυγείου	

3. Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών

3.1. Ορισμός ικανοποίησης πελατών

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η επιτυχία μίας εταιρείας βασίζεται στην ικανοποίηση των πελατών της. Η λέξη ικανοποίηση προέρχεται από τον συνδυασμό των λατινικών λέξεων *satis*, που σημαίνει αρκετά, και *fecere*, που σημαίνει κάνω ή φτιάχνω (Νεοφύτου 2010).

Όσον αφορά τον όρο ικανοποίηση σε μία εταιρεία, αναφέρεται στην ικανοποίηση του πελάτη και του καταναλωτή από το προϊόν ή την υπηρεσία της εταιρείας, ανάλογα το είδος της. Οι δύο αυτές έννοιες είναι άμεσα συνδεδεμένες τόσο μεταξύ τους, όσο και με την ευχαρίστηση που λαμβάνουν από την αγορά και την χρήση των προϊόντων της εταιρείας. Σύμφωνα με μία επισκόπηση του Yi (1991), η ικανοποίηση πελατών (*customer satisfaction*) ορίζεται με δύο τρόπους:

- i. ως ένα αποτέλεσμα (*outcome*)
- ii. ως μία διαδικασία (*process*)

Ο πρώτος τρόπος, που ορίζεται η ικανοποίηση των πελατών είναι ως αποτέλεσμα, καθορίζεται δηλαδή ως μία τελική κατάσταση ή ως ένα αποτέλεσμα της εμπειρίας της κατανάλωσης ή της χρήσης ενός προϊόντος. Πολλοί ερευνητές έχουν προσπαθήσει να εξηγήσουν τον όρο της ικανοποίησης πελατών. Ωστόσο μερικοί από τους ορισμούς που έχουν δοθεί, ανά τα χρόνια, είναι οι εξής (Γρηγορούδης και Σίσκος 2000):

- Η ικανοποίηση είναι μία γνωστική κατάσταση του πελάτη, όσον αφορά στην επαρκή ή ανεπαρκή ανταμοιβή του για τις θυσίες και τις προσπάθειες που έχει καταβάλει (Howard and Sheth, 1969).
- Η ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική αντίδραση στις εμπειρίες του πελάτη, οι οποίες σχετίζονται είτε με συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες, είτε με τις διαδικασίες αγοράς, είτε ακόμη με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του πελάτη αυτού. (Westbrook and Reilly, 1983).
- Η ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα της αγοράς και χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, το οποίο απορρέει από τη σύγκριση του πελάτη ανάμεσα στην ανταμοιβή και το κόστος της αγοράς, λαμβάνοντας υπόψη τις προσδοκώμενες επιπτώσεις. (Churchill and Suprenant, 1982).

Ο δεύτερος τρόπος που ορίζεται η ικανοποίηση είναι ως μία διαδικασία με έμφαση στους ψυχολογικούς παράγοντες αντίληψης και αξιολόγησης που την επηρεάζουν. Μερικοί από τους ορισμούς που έχουν δοθεί είναι οι παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

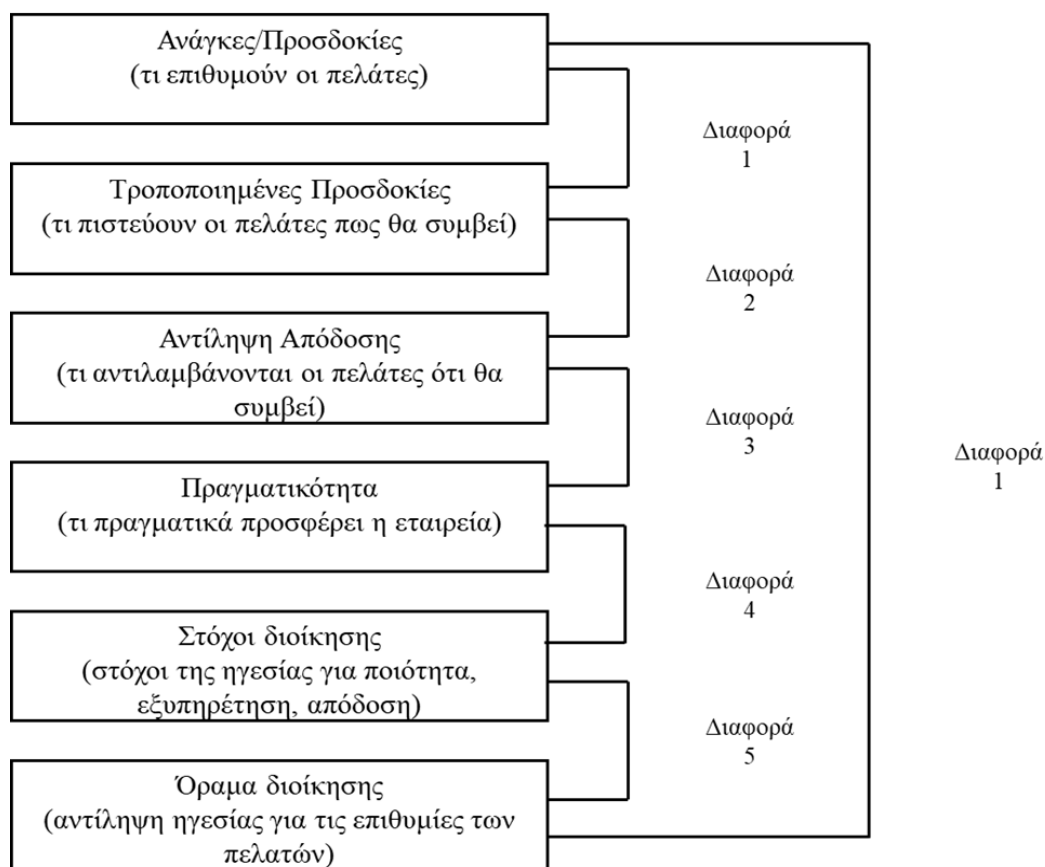
- Η ικανοποίηση είναι μια διαδικασία αξιολόγησης, η οποία βασίζεται στο κατά πόσο η συγκεκριμένη εμπειρία ήταν τόσο καλή όσο ο πελάτης πίστευε ότι θα είναι (Hunt, 1977).

- Η ικανοποίηση είναι μια διαδικασία αξιολόγησης, η οποία εξετάζει αν η συγκεκριμένη επιλογή είναι συμβατή με τις προγενέστερες πεποιθήσεις του πελάτη (Engel and Blackwell, 1982).

Η ικανοποίηση είναι αντίδραση του καταναλωτή στη διαδικασία αξιολόγησης, η οποία εξετάζει τις ασυμφωνίες προγενέστερων προσδοκιών και του πραγματικού επιπέδου απόδοσης του προϊόντος, όπως γίνεται αντιληπτό από τον καταναλωτή μετά την χρήση του (Tse and Wilton, 1988).

Συνοψίζοντας τους παραπάνω ορισμούς, παρατηρείται πως η ικανοποίηση των πελατών λειτουργεί ως ένα κριτήριο για την αξιολόγηση ενός προϊόντος και για το πόσο αυτό ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του πελάτη. Καθώς η ικανοποίηση είναι μία υποκειμενική και συναισθηματική αντίδραση των πελατών, απαιτεί επιπλέον προσπάθεια, και από τους ίδιους τους πελάτες αλλά και από την εκάστοτε εταιρεία, για να μετρηθεί και να αναλυθεί. Σε πολλές περιπτώσεις, αφού ορίζεται σαν υποκειμενική αντίληψη, έχει παρατηρηθεί πως δεν συμβαδίζει με την πραγματικότητα και γι' αυτόν τον λόγο είναι δύσκολη η μέτρηση της και η εξαγωγή σωστών συμπερασμάτων.

Επομένως η διαφορετική αντίληψη της ικανοποίησης ανάμεσα στους πελάτες και τη διοίκηση της επιχείρησης οδηγεί σε διάφορες παρερμηνείες, που παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα (Σχήμα 3.1):



Σχήμα 3.1.: Διαφορές αντίληψης στην ικανοποίηση των πελατών (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

3.2. Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών

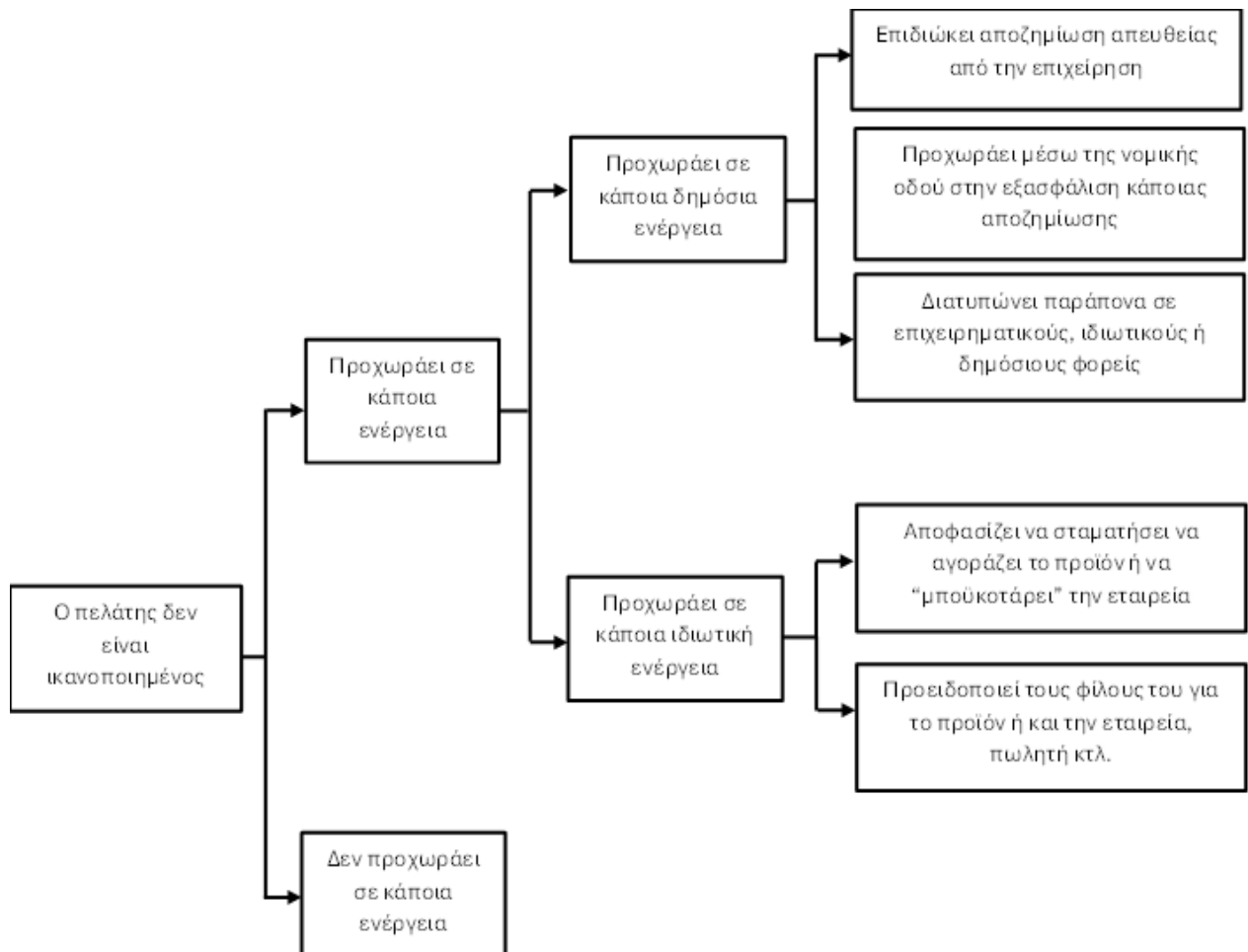
3.2.1. Γενικά για την μέτρηση ικανοποίησης των πελατών

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα σε μία επιχείρηση, καθώς η ικανοποίηση χρησιμοποιείται ως βασικός δείκτης απόδοσης της. Επομένως, η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών κρίνεται αναγκαία για την βιωσιμότητα και την διατήρηση της επιχείρησης σε υψηλή θέση στο ανταγωνιστικό περιβάλλον των επιχειρήσεων που επικρατεί. Έπειτα από μελέτες πάνω σε αυτόν τον τομέα, έχει γίνει αντιληπτό πως όλες οι προσπάθειες για ανάπτυξη θα πρέπει να είναι εστιασμένες στην αγορά και στους ίδιους τους πελάτες. Έτσι, σύμφωνα με τον Hill (1996) είναι καλύτερο και λιγότερο κοστοβόρο, για τις επιχειρήσεις, να διατηρούν τους υπάρχοντες πελάτες από το να προσπαθούν να αποκτήσουν καινούργιους.

Για κάθε επιχείρηση η μέτρηση θα πρέπει να είναι διαμορφωμένη στα μέτρα της. Θα πρέπει, δηλαδή, το τμήμα που διεξάγει τις έρευνες να γνωρίζει τα προϊόντα της εταιρείας, το πελατολόγιο στο οποίο απευθύνεται, αλλά και τον ανταγωνισμό. Εάν γνωρίζει όλα αυτά, η έρευνα θα είναι σωστά εστιασμένη και θα πάρουν πίσω όσο το δυνατόν πιο έγκυρα αποτελέσματα. Οι κυριότεροι λόγοι μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών εστιάζονται στα ακόλουθα σημεία (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

1. Η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί την πλέον αντικειμενική πληροφορία της αγοράς. Έτσι, δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να αντιληφθεί την τρέχουσα κατάσταση της αγοράς και να διαμορφώσει ανάλογα τα μελλοντικά της προγράμματα.
2. Μια μεγάλη μερίδα πελατών αποφεύγουν να εκφράσουν τα παράπονα ή τη δυσαρέσκειά τους από τη χρήση των προϊόντων/υπηρεσιών ή την εξυπηρέτηση της εταιρείας, είτε λόγω συγκεκριμένης νοοτροπίας είτε γιατί δεν πιστεύουν ότι η επιχείρηση θα προβεί σε συγκεκριμένες διορθωτικές ενέργειες.
3. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι σε θέση να προσδιορίσει πιθανές “ευκαιρίες” στη συγκεκριμένη αγορά.
4. Η εφαρμογή των βασικών αρχών της συνεχούς βελτίωσης απαιτεί την ύπαρξη συγκεκριμένης διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών. Με αυτόν τον τρόπο οι ενέργειες βελτίωσης βασίζονται σε πρότυπα που είναι σύμφωνα με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών.
5. Η μέτρηση της ικανοποίησης μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση των γενικότερων αντιλήψεων του πελάτη και πιο συγκεκριμένα στον προσδιορισμό και την ανάλυση των αναγκών, των προσδοκιών και των επιθυμιών του πελάτη.
6. Το πρόβλημα της ύπαρξης διαφορετικής αντίληψης της ικανοποίησης ανάμεσα στον πελάτη και τη διοίκηση της εταιρείας μπορεί να προσδιοριστεί από την υλοποίηση ενός προγράμματος μέτρησης της ικανοποίησης. Με αυτόν τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα να αμβλυνθούν αυτές οι διαφορές αντίληψης.

Η ανάπτυξη μίας επιχείρησης, λοιπόν, εστιάζει στην ικανοποίηση των πελατών και λειτουργεί με βάση το μοντέλο «προσανατολισμός στον πελάτη». Ένας δυσαρεστημένος πελάτης, όπως φαίνεται και στο Σχήμα 3.2, μπορεί να προβεί σε διάφορες ενέργειες που θα έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην εταιρεία και την εξέλιξη της.



Σχήμα 3.2: Αντιμετώπιση μη ικανοποίησης από τους πελάτες (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Το μοντέλο «προσανατολισμός στον πελάτη» βασίζεται στον βαθμό ικανοποίησης των πελατών, που αποτελεί και τον βασικότερο δείκτη μέτρησης της απόδοσης μίας επιχείρησης. Ο υψηλός βαθμός ικανοποίησης είναι αποτέλεσμα της καλής ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών, της καλής εξυπηρέτησης, της σωστής τιμολογιακής πολιτικής και γενικότερα ενός ορθολογικού και αποτελεσματικού τρόπου λειτουργίας και διοίκησης της επιχείρησης (Νεοφύτου, 2010). Πιο συγκεκριμένα, τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα μίας έρευνας μέτρησης της ικανοποίησης είναι τα παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

1. Τα προγράμματα μέτρησης ικανοποίησης, εφόσον αποτελούν συνεχείς και συστηματικές προσπάθειες της εταιρείας, βελτιώνουν την επικοινωνία με το σύνολο των πελατών.

2. Η εταιρεία μπορεί να δει κατά πόσο οι υπηρεσίες της ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών. Επιπρόσθετα, δίνεται η δυνατότητα να μελετηθεί κατά πόσο νέες ενέργειες, προσπάθειες και προγράμματα έχουν αντίκτυπο στην πελατεία της επιχείρησης.
3. Εντοπίζονται οι κρίσιμες διαστάσεις της ικανοποίησης που θα πρέπει να βελτιωθούν καθώς και οι τρόποι με τους οποίους θα επιτευχθεί η βελτίωση αυτή.
4. Προσδιορίζονται τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της επιχείρησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό, σύμφωνα με τις απόψεις και τις αντιλήψεις των πελατών.
5. Δίνεται ένα κίνητρο στο προσωπικό της εταιρείας να αυξήσει την παραγωγικότητα του, δεδομένου ότι οι προσπάθειες βελτίωσης των υπηρεσιών που προσφέρονται αξιολογούνται από τους ίδιους τους πελάτες.

3.2.2. Συστήματα μέτρησης ικανοποίησης

Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται με την καταναλωτική συμπεριφορά τους, είναι δηλαδή μία αντίληψη και συναισθηματική συμπεριφορά. Για τον λόγο αυτόν, ένα μόνο μέτρο αξιολόγησης δεν είναι αξιόπιστο αρκετά. Χρειάζονται, επομένως, πολλαπλά μέτρα αξιολόγησης, έτσι ώστε να μπορούν να διασταυρώνονται τα αποτελέσματα από τις έρευνες και οι πληροφορίες που συλλέγονται από αυτές.

Για να μπορούν να λειτουργήσουν σωστά τα πολλαπλά μέτρα ικανοποίησης, χρειάζονται και πολλαπλές πηγές πληροφόρησης. Τα δεδομένα ικανοποίησης των πελατών, όταν υπάρχουν πολλαπλά μέτρα, χρειάζονται και πολλαπλές πηγές για να συλλεχθούν. Η πληροφορία, λοιπόν, μπορεί να προέρχεται από έρευνες, επιχειρησιακά δεδομένα, δεδομένα marketing και άλλες πηγές πληροφόρησης.

Τα συστήματα μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, ανάλογα με την πηγή της πληροφορίας, τα οποία είναι τα εξής:

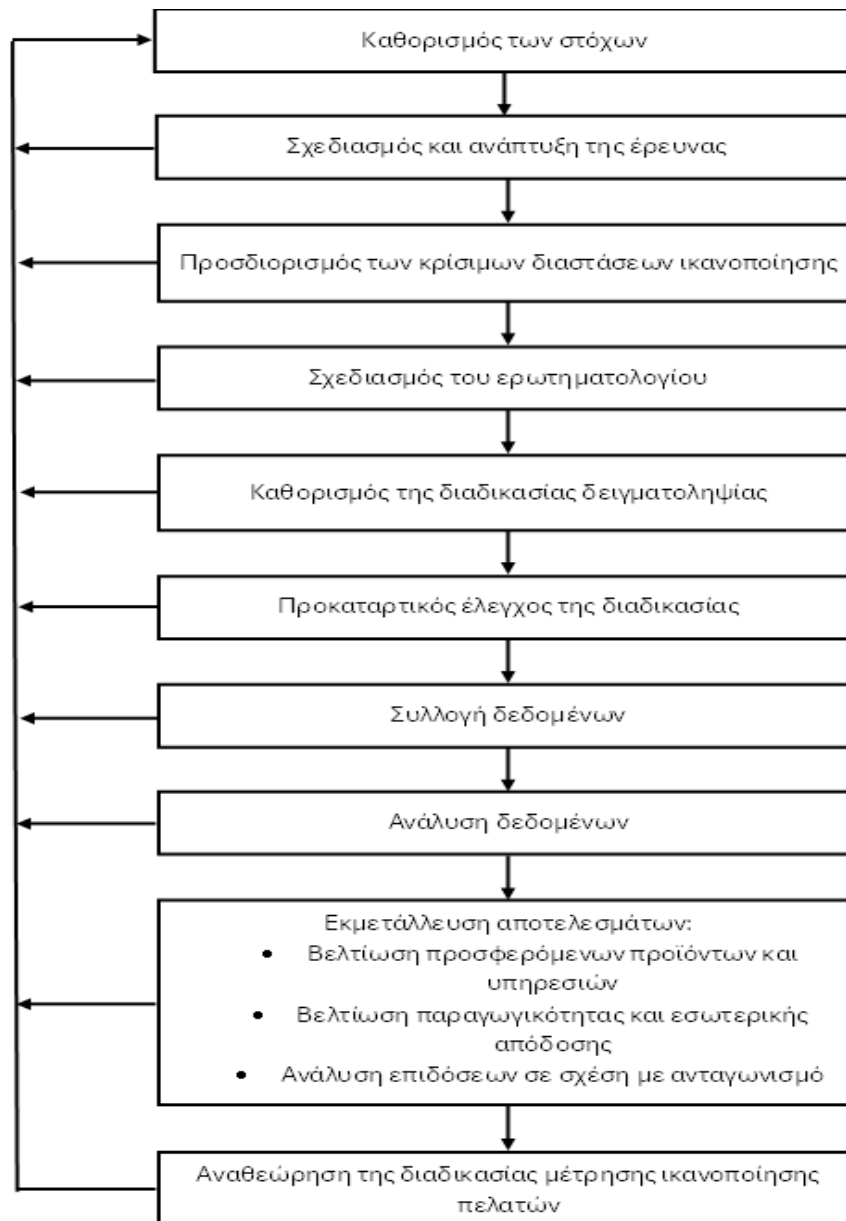
1. Άμεσα συστήματα μέτρησης: Τα συστήματα που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία βασίζονται σε δεδομένα που συλλέγονται άμεσα από τους πελάτες (π.χ. τις έρευνες ικανοποίησης, τα παράπονα των πελατών κλπ.). Τα άμεσα συστήματα μπορούν να προσφέρουν λύσεις σε καταστάσεις που μπορεί να βλάψουν την εταιρεία (π.χ. μείωση πωλήσεων, να χαθούν πελάτες κλπ.).
2. Έμμεσα συστήματα μέτρησης: Τα συστήματα που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία βασίζονται σε δεδομένα που συλλέγονται από την ικανοποίηση των πελατών (π.χ. το ύψος των πωλήσεων, κλπ.). Τα έμμεσα συστήματα δεν μπορούν, από μόνα τους να δώσουν όλα τα στοιχεία σχετικά με την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, δίνουν όμως αρκετά σημαντική βοήθεια.

3.2.3. Μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών

Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών βασίζεται σε δύο διαφορετικές σχολές, τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και του Μάρκετινγκ. Στην πρώτη περίπτωση, της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, οι υπεύθυνοι που ασχολούνται με την ικανοποίηση των πελατών εστιάζουν στον τρόπο αξιολόγησης και υλοποίησης των αποτελεσμάτων που έχουν συλλέξει από τις αναλύσεις των δεδομένων της ικανοποίησης στην εταιρεία. Στην δεύτερη περίπτωση, του Μάρκετινγκ, οι ειδικοί που ασχολούνται με την ικανοποίηση των πελατών εστιάζουν κυρίως στο κοινωνικό-ψυχολογικό κομμάτι με το οποίο μορφοποιείται η ικανοποίηση των πελατών. Ακόμα στο κομμάτι του Μάρκετινγκ, προσπαθούν να καταλάβουν πως η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να επηρεάσει την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών στο μέλλον.

Όπως γίνεται επομένως αντιληπτό, η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι ένα περίπλοκο σύστημα μέτρησης, το οποίο βασίζεται στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και του Μάρκετινγκ. Στόχος του συστήματος μέτρησης είναι να καταγραφεί σωστά η ικανοποίηση και η άποψη των πελατών σχετικά με τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες της εταιρείας που διεξάγει την έρευνα. Σημαντικό είναι να γίνει σωστά η μέτρηση γιατί σε αντίθετη περίπτωση η διοίκηση δεν θα είναι σε θέση να καταλάβει τους πελάτες της και τις απαιτήσεις τους. Αν η εταιρεία δεν μπορεί να καταλάβει τις απαιτήσεις των πελατών της, δεν θα μπορεί να λάβει τις σωστές αποφάσεις για την ανάπτυξη της. Καθώς είναι ιδιαίτερα σημαντικό να γίνει σωστά η μέτρηση, η έρευνα που θα σχεδιαστεί θα πρέπει να γίνει με προσοχή και να ακολουθεί τις βασικές αρχές σχεδιασμού και διεξαγωγής ερευνών.

Οι βασικές αρχές και τα στάδια του σχεδιασμού μίας έρευνας ικανοποίησης πελατών, παρουσιάζονται παρακάτω, στο Σχήμα 3.3 (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):



Σχήμα 3.3 : Σχεδιασμός συστήματος μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών
(Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Στο παραπάνω σχήμα (Σχήμα 3.3) παρουσιάζονται με την σειρά τα βασικά βήματα για τον σχεδιασμό της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών. Το πρώτο και βασικότατο βήμα είναι ο καθορισμός των στόχων για να ξεκινήσει ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη της έρευνας. Έπειτα πρέπει να προσδιοριστούν και οι κρίσιμες διαστάσεις της ικανοποίησης με σκοπό να σχεδιαστεί το ερωτηματολόγιο που θα χρησιμοποιηθεί για την έρευνα. Στη συνέχεια, πρέπει να καθοριστεί η διαδικασία της δειγματοληψίας, ο τόπος διεξαγωγής, οι ηλικιακές ομάδες κλπ. Η δειγματοληψία ξεκινάει με τον προκαταρκτικό έλεγχο για να διαπιστωθεί ότι όλα είναι σωστά στο ερωτηματολόγιο και ότι η διαδικασία θα διεξαχθεί ομαλά. Αφού συλλεχθούν τα απαραίτητα δεδομένα και αναλυθούν, η εταιρεία που διεξάγει την έρευνα προσπαθεί να εκμεταλλευθεί τα αποτελέσματα και να κάνει τις απαραίτητες αλλαγές ώστε να βελτιωθεί στις

διαστάσεις-κριτήρια, στα οποία πιθανότατα υστερεί. Τέλος, αφού γίνουν όλα αυτά τα βήματα, αναθεωρείται όλη η διαδικασία της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών, ώστε να διαπιστωθεί η εγκυρότητα της έρευνας.

Στόχος της όλης διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών, είναι η συλλογή των απαραίτητων στοιχείων σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών, όσον αφορά τα διάφορα προϊόντα ή/και υπηρεσίες που παρέχει μία εταιρεία. Τα διάφορα στοιχεία που θα συλλεχθούν θα πρέπει να περιλαμβάνουν τα παρακάτω (Hill, 1996) :

- **Προτεραιότητες των καταναλωτών:** Αυτό αφορά τα σημαντικότερα κριτήρια στα οποία ο κάθε πελάτης δίνει μεγαλύτερη σημασία. Η σημαντικότητα του κάθε κριτηρίου θα πρέπει να μπορεί να υπολογιστεί από τα στοιχεία που προκύπτουν από την έρευνα.
- **Εύρος ανοχής των καταναλωτών:** Αφορά το εύρος της απόκλισης που είναι διατεθειμένος να ανεχθεί ο κάθε πελάτης, από το επιθυμητό γι' αυτόν επίπεδο ικανοποίησης για κάθε κριτήριο, και να συνεχίσει να είναι ικανοποιημένος.
- **Απόδοση της εταιρείας:** Το κριτήριο αυτό δείχνει πως ο τρόπος με τον οποίον κρίνεται η απόδοση μίας εταιρείας είναι και ο πρωταρχικός στόχος κάθε έρευνας ικανοποίησης.
- **Απόδοση της εταιρείας σχετικά με τις προτεραιότητες των καταναλωτών:** Το κριτήριο αυτό της μέτρησης, δείχνει με λεπτομέρειες πως κρίνει ένας καταναλωτής τα δυνατά και αδύνατα σημεία της εταιρείας.
- **Απόδοση της εταιρείας σχετικά με την απόδοση των ανταγωνιστών:** Η μέτρηση αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς δείχνει πως μία υψηλή μέτρηση, δεν σημαίνει απαραίτητα και επιτυχία μίας εταιρείας. Με άλλα λόγια, η υψηλή βαθμολογία ικανοποίησης του πελάτη δεν ισοδυναμεί με την προτίμηση του πελάτη αυτού, καθώς μπορεί να επηρεαστεί και από την απόδοση των άλλων εταιρειών, των ανταγωνιστών της.
- **Προτεραιότητες για βελτίωση:** Το κριτήριο αυτό δείχνει τις αλλαγές που θα πρέπει να γίνουν ώστε να βελτιωθεί η συνολική ικανοποίηση του πελάτη.

Επομένως, για να μπορεί να μετρηθεί η ικανοποίηση του καταναλωτή, θα πρέπει να σχεδιαστεί μία έρευνα ικανοποίησης, που θα περιέχει κριτήρια μέσω των οποίων θα προκύπτουν στοιχεία σχετικά με τις έξι πληροφορίες που παρουσιάστηκαν παραπάνω. Οι έρευνες χωρίζονται σε δύο είδη τις ποσοτικές και τις ποιοτικές, με κύριες διαφορές το είδος του περιεχομένου τους και τον σκοπό τους.

Ξεκινώντας από τις ποσοτικές έρευνες ικανοποίησης, ο βασικός τους στόχος είναι η εξαγωγή συγκεκριμένων μέτρων ικανοποίησης πελατών, τα οποία θα βασίζονται σε στατιστικά δεδομένα που προκύπτουν από την έρευνα. Κύριο χαρακτηριστικό αυτών των ερευνών είναι πως μπορεί να γίνει γενίκευση των αποτελεσμάτων σε όλο το σύνολο των πελατών. Επιπλέον χαρακτηριστικά των ποσοτικών ερευνών παρουσιάζονται παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- Οι ποσοτικές έρευνες βασίζονται σε ερωτηματολόγια που δημιουργούνται και έχουν κατά κύριο λόγο ερωτήσεις κλειστού τύπου.

- Οι ποσοτικές έρευνες αφορούν ένα αρκετά μεγάλο δείγμα σε σχέση με τις ποιοτικές, αλλά καταφέρνουν να συλλέξουν μικρό δείγμα πληροφοριών για κάθε πελάτη.
- Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις ποσοτικές έρευνες βασίζονται σε συγκεκριμένα μοντέλα ποσοτικής ανάλυσης, όπως είναι η στατιστική, η ανάλυση δεδομένων και άλλα πολλά.
- Μέσω των ποσοτικών ερευνών μπορεί να μετρηθεί και η αλλαγή των απόψεων και της ικανοποίησης των πελατών κατά το πέρασμα του χρόνου.

Από την άλλη, οι ποιοτικές έρευνες έχουν ως βασικό στόχο τους την εξαγωγή αναλυτικής πληροφορίας καθώς και πρόσθετων διευκρινίσεων σχετικά με τις απόψεις των καταναλωτών όσον αφορά τα προϊόντα για τα οποία τους ρωτάνε. Κάποια βασικά χαρακτηριστικά των ποιοτικών ερευνών είναι τα παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- Στις ποιοτικές έρευνες, οι απαντήσεις των καταναλωτών δεν έχουν καθορισμένη μορφή.
- Συνήθως, τα αποτελέσματα των ποιοτικών ερευνών βασίζονται στην παρατήρηση.
- Οι ποιοτικές έρευνες αφορούν μικρό δείγμα πελατών σε σχέση με τις ποσοτικές. Ωστόσο, αν και το δείγμα είναι μικρό, γίνεται μεγάλη ανάλυση της συμπεριφοράς των καταναλωτών που παίρνουν μέρος στην έρευνα.
- Σε αντίθεση με τις ποσοτικές έρευνες, δεν είναι δυνατόν να γίνει γενίκευση των αποτελεσμάτων.

Αν και τα δύο είδη ερευνών έχουν αρκετές διαφορές μεταξύ τους, δεν τίθεται ποτέ θέμα επιλογής ανάμεσα στις ποιοτικές και τις ποσοτικές, αφού αφορούν διαφορετικά αντικείμενα και αποσκοπούν σε διαφορετικούς στόχους. Η εταιρεία επιλέγει κάθε φορά το είδος της έρευνας που είναι κατάλληλη για την συγκεκριμένη περίπτωση ανάλογα με τα εξής:

- Τη φύση του προβλήματος
- Το κόστος της υλοποίησης της έρευνας
- Το διαθέσιμο χρόνο για την ολοκλήρωση της έρευνας
- Το διαθέσιμο προσωπικό

Τόσο οι ποιοτικές όσο και οι ποσοτικές έρευνες, αποτελούνται από κάποια βασικά είδη, τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω. Κάποια από τα βασικά είδη των ποιοτικών ερευνών είναι τα εξής:

- Συνεντεύξεις σε βάθος: Σε αυτό το είδος ποιοτικής έρευνας κατατάσσονται οι συνεντεύξεις που γίνονται με πελάτες της εταιρείας και έχουν γενικές ερωτήσεις χωρίς κάποιο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο.

- Ομάδες συζήτησης πελατών: Στο είδος αυτό κατατάσσονται τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την συζήτηση μίας ομάδας καταναλωτών της εταιρείας. Η συζήτηση αυτή γίνεται πάντα με τον συντονισμό κάποιου υπεύθυνου από την εταιρεία. Πολλές φορές, μάλιστα, οργανώνονται διαφορετικές ομάδες, ώστε να υπάρχουν πολλά και διάφορα αποτελέσματα ικανοποίησης των πελατών.
- Παρατηρήσεις: Τα δεδομένα σε αυτό το είδος ποιοτικής έρευνας συλλέγονται μέσω της παρατήρησης του πελάτη κατά την διάρκεια αγοράς του προϊόντος.

Από την άλλη, κάποια βασικά είδη ποσοτικών ερευνών είναι τα παρακάτω:

- Ταχυδρομικές έρευνες: Αυτό το είδος ερευνών είναι αρκετά οικονομικό και έχει στόχο να καλύψει ένα μεγάλο δείγμα πελατών, όσον αφορά την ικανοποίηση τους, σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές.
- Προσωπικές συνεντεύξεις: Με αυτό το είδος ερευνών, η εταιρεία μέσω ενός υπεύθυνου μπορεί να έρθει σε άμεση και πιο προσωπική επαφή με τον πελάτη και με αυτόν τον τρόπο όχι μόνο να καταγράψει την ικανοποίησή του, αλλά και τα διάφορα σχόλια που πιθανόν θα κάνει.
- Τηλεφωνικές έρευνες: Οι έρευνες που ανήκουν σε αυτό το είδος είναι αυτές με το χαμηλότερο κόστος, αλλά όπως και οι ταχυδρομικές έρευνες, έτσι και οι τηλεφωνικές μπορούν να διατηρήσουν την προσωπική επαφή με τον πελάτη. Ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, καλύπτονται διάφορες γεωγραφικές περιοχές που μπορεί παράλληλα να είναι απομακρυσμένες και δύσβατες. Σημαντική διαφορά με τις ταχυδρομικές έρευνες είναι πως σε αυτή την περίπτωση η διαθεσιμότητα των αποτελεσμάτων της έρευνας ικανοποίησης είναι άμεση.

Όταν συγκεντρωθούν όλα τα στοιχεία από την έρευνα που θα έχει επιλέξει η εταιρεία να κάνει, θα πρέπει να γίνει η ανάλυση των δεδομένων. Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι και τεχνικές ανάλυσης των δεδομένων. Οι βασικότερες μέθοδοι μέτρησης και ανάλυσης των δεδομένων ικανοποίησης των πελατών χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2002,2004):

1. Ποσοτικές μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων: Σε αυτήν την κατηγορία περιλαμβάνονται οι βασικότερες μέθοδοι στατιστικής ανάλυσης των δεδομένων, όπως η στατιστική, η πολλαπλή ανάλυση παλινδρόμησης (multiple regression analysis), η παραγοντική ανάλυση (factor analysis), το λογιστικό μοντέλο πιθανότητας (logit analysis) και το κανονικό μοντέλο πιθανότητας (probit analysis). Κάποιες ακόμα μέθοδοι που χρησιμοποιούνται και ανήκουν σε αυτή την κατηγορία είναι η διακριτή ανάλυση (discriminant analysis), η ανάλυση ισοζυγίων (conjoint analysis) και η ανάλυση αντιστοιχιών (correspondence analysis).
2. Προσέγγιση ποιότητας: Είναι πλέον δεδομένο πως η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί τον βασικότερο στόχο για την ανάπτυξη μίας επιχείρησης. Ωστόσο τα μοντέλα προσέγγισης της ποιότητας δεν εστιάζουν στην μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών. Σε αυτήν την κατηγορία, της προσέγγισης ποιότητας, ανήκουν τα διεθνή

βραβεία ποιότητας, όπως είναι το Malcom Baldrige, το Baldrige και το ευρωπαϊκό μοντέλο ποιότητας EFQM. Ακόμα, ανήκουν το μοντέλο ιδεώδους σημείου (ideal point) και το μοντέλο Servqual.

3. **Μοντέλα συμπεριφοράς καταναλωτή:** Η ικανοποίηση του πελάτη βασίζεται στη νοητική κατάσταση του, γι' αυτόν τον λόγο και η εκτίμηση για ένα προϊόν είναι αρκετά υποκειμενική και διαφέρει από καταναλωτή σε καταναλωτή. Στην κατηγορία αυτή ανήκει το μοντέλο του Oliver ή μοντέλο διάψευσης προσδοκίας. Το μοντέλο αυτό έχει ως στόχο του την σύγκριση της μετά-αγοραστικής εμπειρίας του καταναλωτή σε σχέση με τις προσδοκίες που είχε για το προϊόν αυτό.
4. **Άλλες μεθοδολογικές προσεγγίσεις:** Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν μοντέλα όπως αυτό του Kano, αλλά και το μοντέλο του Fornell. Το μοντέλο του Kano υποστηρίζει ότι ένα προϊόν είναι κάτι παραπάνω από τις λειτουργίες του, αφού εμπλέκονται και τα συναισθήματα των πελατών. Πιο συγκεκριμένα, το πόσο σημαντικό θεωρεί, ο καταναλωτής, το κάθε χαρακτηριστικό του προϊόντος είναι σε θέση να αναλύσει τη συμπεριφορά του. Από την άλλη, το μοντέλο του Fornell είναι ένα οικονομικό μοντέλο στο οποίο συσχετίζονται τα μέτρα ικανοποίησης των πελατών με προκαθορισμένες σχέσεις. Τέλος, άλλη μία μεθοδολογική προσέγγιση είναι η καταναλωτική αφοσίωση.

Βλέποντας τα παραπάνω, το πρόβλημα της ικανοποίησης των πελατών θεωρείται και ως πρόβλημα πολυκριτήριας ανάλυσης. Έτσι κι αλλιώς, η μέθοδος MUSA, που έχει επιλεχθεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση στην συγκεκριμένη εργασία, βασίζεται στις αρχές της αναλυτικής προσέγγισης και της πολυκριτήριας θεωρίας της αξίας, για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών.

3.3. Συγκριτική αξιολόγηση επιδόσεων των εταιρειών

Στη σημερινή εποχή, που ο ανταγωνισμός όλο ένα και αυξάνεται, οι εταιρείες θα πρέπει να παρακολουθούν τις αλλαγές στην αγορά σε όλους τους τομείς, όπως είναι το μάρκετινγκ, η καινοτομία, το καταναλωτικό κοινό, το πελατολόγιο, η απόδοση της επιχείρησης και η εφαρμογή των χρηματοοικονομικών δεικτών. Για να καταφέρει η εκάστοτε επιχείρηση να διατηρήσει πιστούς τους πελάτες της, αλλά και να αποκτήσει νέους, θα πρέπει να βρει νέους τρόπους να αυξήσει την αποδοτικότητα της και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της στον ίδιο κλάδο.

Μία από τις μεθόδους που χρησιμοποιείται ευρέως πλέον από σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις είναι αυτή της συγκριτικής ανάλυσης (benchmarking). Ο όρος της συγκριτικής ανάλυσης έχει διάφορες έννοιες. Η συγκριτική αξιολόγηση, καθώς αποτελεί μέρος της διαχείρισης της ποιότητας, είναι μία μέθοδος ανάλυσης και σύγκρισης πρακτικών και εμπειριών σε διάφορους τομείς της επιχειρηματικής λειτουργίας (Kaczmaraska, 2010). Παράλληλα, η συγκριτική αξιολόγηση είναι σε θέση να βοηθήσει την εταιρεία, μαθαίνοντας από άλλες εταιρείες, να βρίσκει βέλτιστες πρακτικές που θα αυξήσουν την γνώση της και έτσι να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της (Tian and Ketsaraporn, 2013). Πιο συγκεκριμένα, η συγκριτική αξιολόγηση φορά την διαδικασία βελτίωσης των επιδόσεων, μέσω συνεχούς καθορισμού, κατανόησης και προσαρμογής διακεκριμένων πρακτικών και διαδικασιών, που εντοπίζονται εντός και εκτός των πλαισίων δραστηριότητας ενός οργανισμού (Κελεσίδης, 2007).

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι εταιρείες φροντίζουν να παρακολουθούν τις αλλαγές στην αγορά σε όλους τους τομείς, πράγμα που τους βοηθάει να μελετήσουν τόσο τον ανταγωνισμό όσο και τις διάφορες μεθόδους που χρησιμοποιεί. Έτσι, η εταιρεία και πιο συγκεκριμένα η διοίκηση, η οποία ασχολείται και με αυτόν τον κλάδο, μπορεί να εντοπίσει τα δυνατά σημεία της, σε σχέση με τους ανταγωνιστές, καθώς και τα σημεία στα οποία υστερεί, έτσι ώστε να προσπαθήσει να τα βελτιώσει.

Επομένως, σκοπός της συγκριτικής αξιολόγησης σε μία εταιρεία είναι να δει τα δυνατά και αδύνατα σημεία της και να παραδειγματιστεί από τον καλύτερο στον κλάδο της, με σκοπό να βελτιωθεί. Σύμφωνα με αυτό προκύπτει και ο ορισμός που έδωσε ο R. C. Camp για την συγκριτική αξιολόγηση, που την χαρακτήρισε ως «εύρεση βέλτιστων πρακτικών στις επιχειρήσεις που οδηγούν σε άριστα αποτελέσματα» (Kisel' ákoná and Šofranková, 2014). Με την μελέτη και την αξιοποίηση των «βέλτιστων πρακτικών», η επιχείρηση επιδιώκει να βελτιώσει την επιχειρηματική της απόδοση και οποιαδήποτε επιχειρηματική διαδικασία και έτσι, τελικά, να γίνει καλύτερη από τους ανταγωνιστές της. Μέσω της συγκριτικής αξιολόγησης προϊόντων/υπηρεσιών και επιχειρηματικών στρατηγικών, η επιχείρηση μπορεί να εντοπίσει τυχόν προβλήματα και έτσι να επιλέξει τις κατάλληλες ενέργειες που θα την βοηθήσουν να αποκτήσει οικονομικό και λειτουργικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους καλύτερους ανταγωνιστές της στην αγορά.

Η συγκριτική αξιολόγηση επιδόσεων χρησιμοποιείται από μία εταιρεία για να προσδιοριστεί η θέση της στην αγορά, σε σύγκριση με τις επιδόσεις άλλων εταιρειών. Ανάλογα, λοιπόν με την θέση που βρίσκεται η εταιρεία, πολλές φορές η διοίκηση αποφασίζει να κάνει ριζικές αλλαγές σε όλη την λειτουργία της εταιρείας. Ωστόσο, η κάθε εταιρεία, αν και συλλέγει δεδομένα που αφορούν τον κλάδο, δεν θα πρέπει να ξεχνάει πως ο κύριος σκοπός της είναι η ικανοποίηση των πελατών. Γι' αυτόν τον λόγο, θα πρέπει η τεχνική που αποφασίζει να ακολουθήσει η εταιρεία να εστιάζεται στον πελάτη και τις ανάγκες του και στη συνέχεια να συγκρίνεται με τα δεδομένα που έχουν συλλεχθεί από την συγκριτική αξιολόγηση.

Για να γίνει σωστή χρήση της διαδικασίας της συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking), θα πρέπει να συλλεχθούν σωστά τα δεδομένα που χρειάζονται για να εξελιχθεί μία εταιρεία. Τα δεδομένα αυτά μπορούν να συλλεχθούν από την εταιρεία, είτε μέσω ερευνών ή ακόμα και την αγορά ενός ανταγωνιστικού προϊόντος, είτε να δοθούν από άλλες εταιρείες. Η διαδικασία της συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking) αποτελείται από πέντε φάσεις (Κελεσίδης, 2007):

1. **Σχεδιασμός:** Στη φάση του σχεδιασμού, η εταιρεία πρέπει να καθορίσει το πεδίο εφαρμογής της σύγκρισης και τον τύπο της εταιρείας που θα αποτελέσει την βάση της σύγκρισης.
2. **Ανάλυση:** Όταν συλλεχθούν όλα τα δεδομένα που χρειάζονται, θα αναλυθεί η διαφορά της επίδοσης μεταξύ της εταιρείας – πηγή και της εταιρείας - αποδέκτη. Μέσω αυτής της ανάλυσης θα προκύψει και η βέλτιστη πρακτική.
3. **Ενσωμάτωση:** Αυτό το στάδιο αφορά την προετοιμασία της εταιρείας-αποδέκτη, ώστε να υλοποιηθούν οι κατάλληλες ενέργειες.
4. **Δράση:** Το τέταρτο στάδιο αφορά την φάση της υλοποίησης των δράσεων από την εταιρεία – αποδέκτη.

5. **Ωρίμανση:** Στη φάση αυτή περιλαμβάνεται η συνεχής παρακολούθηση της διαδικασίας και καθιστά δυνατή την συνεχή εκμάθηση, καθώς και την εισαγωγή νέων δεδομένων για τη συνεχή βελτίωση της εταιρείας – αποδέκτη.

Οι μελέτες της συγκριτικής ανάλυσης μπορούν να χωριστούν σε κατηγορίες με βάση διαφορετικά χαρακτηριστικά. Ο πρώτος διαχωρισμός που μπορεί να γίνει είναι με βάση τον τύπο της συγκριτικής αξιολόγησης. Με βάση αυτό, οι μελέτες συγκριτικής αξιολόγησης χωρίζονται σε:

- Μελέτες συγκριτικής αξιολόγησης διαδικασιών
- Μελέτες συγκριτικής αξιολόγησης λειτουργιών
- Μελέτες συγκριτικής αξιολόγησης επιδόσεων

Ένας άλλος διαχωρισμός που μπορεί να γίνει είναι με βάση το περιεχόμενο της έρευνας για την συγκριτική αξιολόγηση, που χωρίζονται στα εξής:

- Συγκριτική αξιολόγηση διαδικασίας
- Συγκριτική λειτουργική αξιολόγηση
- Συγκριτική αξιολόγηση επιδόσεων
- Στρατηγική συγκριτική αξιολόγηση

Η παρούσα εργασία, ωστόσο, επικεντρώνεται μόνο στην μελέτη συγκριτικής αξιολόγησης των επιδόσεων των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον τομέα του συσκευασμένου φυσικού χυμού.

Παρά τους διάφορους διαχωρισμούς που μπορούν να γίνουν στις μελέτες συγκριτικής αξιολόγησης, υπάρχουν τέσσερις βασικές μορφές της. Οι βασικές αυτές μορφές συγκριτικής αξιολόγησης είναι οι εξής (Κελεσιδής, 2007):

- I. **Συγκριτική αξιολόγηση του ανταγωνιστή:** Αυτή η μορφή της συγκριτικής αξιολόγησης επικεντρώνεται κυρίως στους ανταγωνιστές της εταιρείας που την διεξάγουν και γίνονται προσπάθειες να συλλεχθούν δεδομένα, σχετικά με τον λόγο που ο ανταγωνιστής παρουσιάζει υψηλότερη επίδοση από αυτή. Η μορφή αυτή μπορεί να είναι ταυτόχρονα απλή αλλά και περίπλοκη. Είναι μία πιο απλή μορφή συγκριτικής αξιολόγησης, σε σχέση με άλλες, καθώς παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την μελέτη και τα δεδομένα, είναι αμελητέα στη συγκεκριμένη περίπτωση, αφού η εταιρεία – πηγή ανήκει στον ίδιο κλάδο με την εταιρεία – αποδέκτη. Από την άλλη μπορεί να γίνει αρκετά περίπλοκη, καθώς λόγω του ανταγωνισμού οι εταιρείες δεν δέχονται να μοιράζονται δεδομένα ή μία με την άλλη, εκτός αν στοχεύουν σε διαφορετικά μερίδια αγοράς και πελατών.

- II. **Εσωτερική συγκριτική αξιολόγηση:** Η μορφή αυτή της συγκριτικής αξιολόγησης εφαρμόζεται κυρίως σε εταιρείες με πολλά επιμέρους τμήματα. Τέτοιες είναι οι πολυεθνικές, για παράδειγμα, που μπορεί να έχουν πολλά τμήματα σε όλη την χώρα.
- III. **Συγκριτική αξιολόγηση δεδομένων:** Αυτή η μορφή της συγκριτικής αξιολόγησης, εφαρμόζεται σε περιπτώσεις που μπορεί φαινομενικά οι διαδικασίες να μοιάζουν παρόμοιες, αλλά αφορούν διαφορετικές εταιρείες με διαφορετικά προϊόντα. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η υπηρεσία τροφοδοσίας σε αεροπορικές γραμμές και η υπηρεσία τροφοδοσίας σε νοσοκομεία.
- IV. **Γενικευμένη συγκριτική αξιολόγηση:** Σε αυτή την μορφή συγκριτικής αξιολόγησης μελετώνται οι τεχνολογικές πλευρές μίας επιχείρησης, δηλαδή η εφαρμογή και η ανάπτυξη της τεχνολογίας. Με αυτή την μορφή μελετώνται οι τεχνολογικές διαφορές μίας επιχείρησης ως προς μία άλλη του ίδιου ή διαφορετικού κλάδου.

Η συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) έχει αρκετά οφέλη για τις εταιρείες που την χρησιμοποιούν, τα οποία είναι τα εξής (Κελεσίδης, 2007):

- Επισημαίνει τα πεδία πρακτικής και επιδόσεων που απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή και βελτίωση.
- Εντοπίζει τα δυνατά και αδύνατα σημεία σε ένα σύνολο συμμετεχόντων επιχειρήσεων.
- Καταγράφει την πραγματική θέση της εταιρείας απέναντι στις υπόλοιπες διευκολύνοντας με τον τρόπο αυτόν την εταιρεία να εντείνει την οργανωτική της προσπάθεια για αλλαγές και ανάπτυξη σχεδίων δράσης.
- Συμβάλλει στην μέτρηση της τρέχουσας επίδοσης της εταιρείας.
- Αποτρέπει την εκ νέου ανακάλυψη του τροχού: για ποιο λόγο να επενδύσει κανείς χρόνο και χρήμα για κάτι που μπορεί να το έχει κάνει ήδη κάποιος άλλος, και μάλιστα τις περισσότερες φορές καλύτερα, φθηνότερα και γρηγορότερα.
- Επιταχύνει την διαδικασία αλλαγών και αναδόμησης:
 - Χρησιμοποιώντας δοκιμασμένες και ενδεδειγμένες πρακτικές.
 - Πείθοντας τους αμφισβητίες όταν διαπιστώσουν ότι φέρνει αποτελέσματα.
 - Αντιμετωπίζοντας την αδράνεια και την αδιαφορία και δημιουργώντας ένα αίσθημα επιτακτικής ανάγκης για δράση, όταν εμφανίζονται χάσματα.
- Οδηγεί σε απεγκλωβισμό των ιδεών αναζητώντας τρόπους βελτίωσης πέρα από τον χώρο της συγκεκριμένης επιχείρησης.
- Αναγκάζει τους οργανισμούς να εξετάσουν τις υπάρχουσες διαδικασίες, το οποίο οδηγεί συχνά σε βελτιώσεις στο εσωτερικό μιας διαδικασίας, αλλά και όλης αυτής της ίδιας διαδικασίας.

- Αυξάνει τις πιθανότητες εφαρμογής, διότι συνεπάγεται την συμμετοχή των κατόχων της διαδικασίας.
- Καθιστά δυνατό τον εντοπισμό άλλων εταιρειών και/ή οργανισμών που εφαρμόζουν διαδικασίες οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα υψηλότερες επιδόσεις και στην συνέχεια προωθεί στην υιοθέτηση των παραπάνω διαδικασιών.

Όπως έχει γίνει ως τώρα αντιληπτό, η συγκριτική ανάλυση (benchmarking), είναι ιδιαίτερα σημαντική για την ομαλή λειτουργία μίας επιχείρησης στο πλέον ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί. Πολλές φορές, όμως, παρατηρούνται διάφορα λάθη στον τρόπο χρήσης και αξιοποίησης του benchmarking. Τέτοια λάθη μπορεί να οφείλονται είτε σε ανακριβή συλλογή αξιόπιστων δεδομένων, η οποία αναφέρονται στις πρακτικές του ανταγωνισμού, είτε σε εσφαλμένη συγκριτική ανάλυση, καθώς βασίζεται σε εσφαλμένα δεδομένα. Όπως σε όλες τις μεθόδους, έτσι και στη συγκριτική ανάλυση, σε περίπτωση μη συστηματικού benchmarking, παρατηρούνται τα παρακάτω μειονεκτήματα (Ζερβαλάκη, 2007):

- **Υπερβολικά φιλόδοξα σχέδια βελτίωσης:** Πολλές φορές, οι εργαζόμενοι αλλά και η ίδια η διοίκηση πιστεύουν πως με την χρήση της συγκριτικής ανάλυσης θα μπορέσουν να λυθούν όλα τα προβλήματα τους. Έτσι, αναπτύσσουν παράλογες απαιτήσεις και όνειρα τα οποία δεν μπορούν να πραγματοποιηθούν.
- **Ακατάλληλη ομάδα υλοποίησης χωρίς επιμονή και ανάλογες γνώσεις:** Η μέθοδος της συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking) είναι ιδιαίτερα απαιτητική και αξιολογεί συγκεκριμένες δραστηριότητες. Οι υπεύθυνοι για τις δραστηριότητες αυτές, θα πρέπει να συμμετέχουν άμεσα στην επιτροπή του Benchmarking. Απαραίτητο για να συμμετέχει κάποιος σε αυτή την επιτροπή είναι να σχετίζεται και να γνωρίζει το αντικείμενο που είναι προς αξιολόγηση, ανεξάρτητα αν εργάζεται πάνω στο συγκεκριμένο οργανωτικό επίπεδο.
- **Ακατάλληλη επιλογή ανταγωνιστή για σύγκριση επιδόσεων:** Ένα ακόμα λάθος που γίνεται αρκετά συχνά είναι η λάθος επιλογή ανταγωνιστή. Πολλές φορές, ο ανταγωνιστής επιλέγεται μόνο με βάση το αν βρίσκεται πρώτος στην κλίμακα ανταγωνισμού εκείνη την περίοδο, χωρίς να ελεγχθεί αν η ισχυρή του θέση βασίζεται μόνο σε τυχαίες συγκυρίες. Υπάρχει περίπτωση, δηλαδή, να βρίσκεται πρώτος στην κλίμακα ανταγωνισμού διότι δεν υπήρχε ισχυρός ανταγωνισμός και ευρηματικότητα του επικεφαλής της διοίκησης της εταιρείας. Γι' αυτόν τον λόγο, ένας ανταγωνιστής που βρίσκεται σε ισχυρή θέση δεν σημαίνει αυτόματα πως είναι και κατάλληλος για συγκριτική αξιολόγηση.
- **Ανεπαρκής προετοιμασία του οργανισμού για Benchmarking:** Όπως είναι απαραίτητο να γίνει σωστή επιλογή ανταγωνιστή, έτσι είναι απαραίτητο να γίνει και σωστή προετοιμασία για την υλοποίηση της μεθόδου του Benchmarking, πριν ξεκινήσει. Θα πρέπει να έχει δημιουργηθεί από την αρχή το σχέδιο δράσης, το πρόγραμμα υλοποίησης και εφαρμογής αποτελεσμάτων, να υπάρχει διαθεσιμότητα των κατάλληλων στελεχών, καθώς να έχει εξασφαλιστεί και η απόλυτη συνεργασία

όλων των επικεφαλών των τμημάτων που θα συμμετέχουν στη συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) των εταιρειών.

- **Νομικά εμπόδια:** Μία διαδικασία, όπως αυτή της συγκριτικής αξιολόγησης, δεν θα πρέπει να φτάσει ποτέ στο σημείο να δημιουργήσει προβλήματα με νομικό χαρακτήρα στην εταιρεία. Για τον λόγο αυτόν, θα πρέπει η εταιρεία να ελεγχθεί πολλές φορές και να είναι σίγουρη πως δεν χρησιμοποιεί στοιχεία ανταγωνιστών, τα οποία δεν έχουν δημοσιευθεί και προστατεύονται από αποκλειστικότητα.
- **Κακή εκτίμηση χρονικών πλαισίων για υλοποίηση της προσπάθειας:** Ένα ακόμα εμπόδιο που πρέπει να ξεπεραστεί κατά την εφαρμογή της μεθόδου του benchmarking, είναι ο χρόνος, καθώς το ανταγωνιστικό περιβάλλον, το οποίο μελετάται συνεχώς μεταβάλλεται. Αυτό σημαίνει πως τα δεδομένα που υπάρχουν αυτή τη στιγμή, μπορεί μετά από λίγο να αλλάξουν, αφού οι τάσεις, οι συνθήκες αγοράς, η διάθεση των ανταγωνιστών να συνεργαστούν, τα κριτήρια ικανοποίησης των πελατών και άλλα πολλά από τα οποία εξαρτάται η ομαλή διεξαγωγή της συγκριτικής αξιολόγησης, μεταβάλλονται ταχύτατα.
- **Επαρκείς πόροι:** Το benchmarking είναι μία σημαντική τεχνική για την βελτίωση της απόδοσης μίας εταιρείας. Μέσω της ανάλυσης της απόδοσης και των διαδικασιών της εταιρείας, σε σχέση με τους ανταγωνιστές της ή τις βέλτιστες πρακτικές στον κλάδο, μπορούν να βρεθούν τα τμήματα που χρειάζονται βελτίωση. Παράλληλα, σημαντικό είναι να ληφθούν υπόψη όλες οι επιπτώσεις πριν από την υλοποίηση οποιασδήποτε αλλαγής, δηλαδή θα πρέπει η εταιρεία να μελετήσει αν είναι σωστές οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθηθούν, αν μπορεί να υποστηρίξει τις συγκεκριμένες αλλαγές και αν διαθέτει τους κατάλληλους πόρους. Αυτό συμβαίνει διότι πολλές φορές οι αλλαγές που προκύπτουν από την τεχνική του benchmarking είναι πολύ κοστοβόρες και απαιτούν σημαντικούς πόρους ή απαιτούν μεγάλες αλλαγές στις εσωτερικές διαδικασίες. Από την άλλη, απαραίτητα είναι η συνεχής παρακολούθηση και η ανάλυση των δεδομένων, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι αλλαγές που γίνονται, λόγω του benchmarking, έχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα και η εταιρεία διατηρεί την θέση της στην ανταγωνιστική αγορά. Συνεπώς, η διαδικασία του benchmarking πρέπει να είναι μέρος μίας συνολικής στρατηγικής διαχείρισης αλλαγών που λαμβάνει υπόψη την πολυπλοκότητα και της ανάγκες μίας εταιρείας.

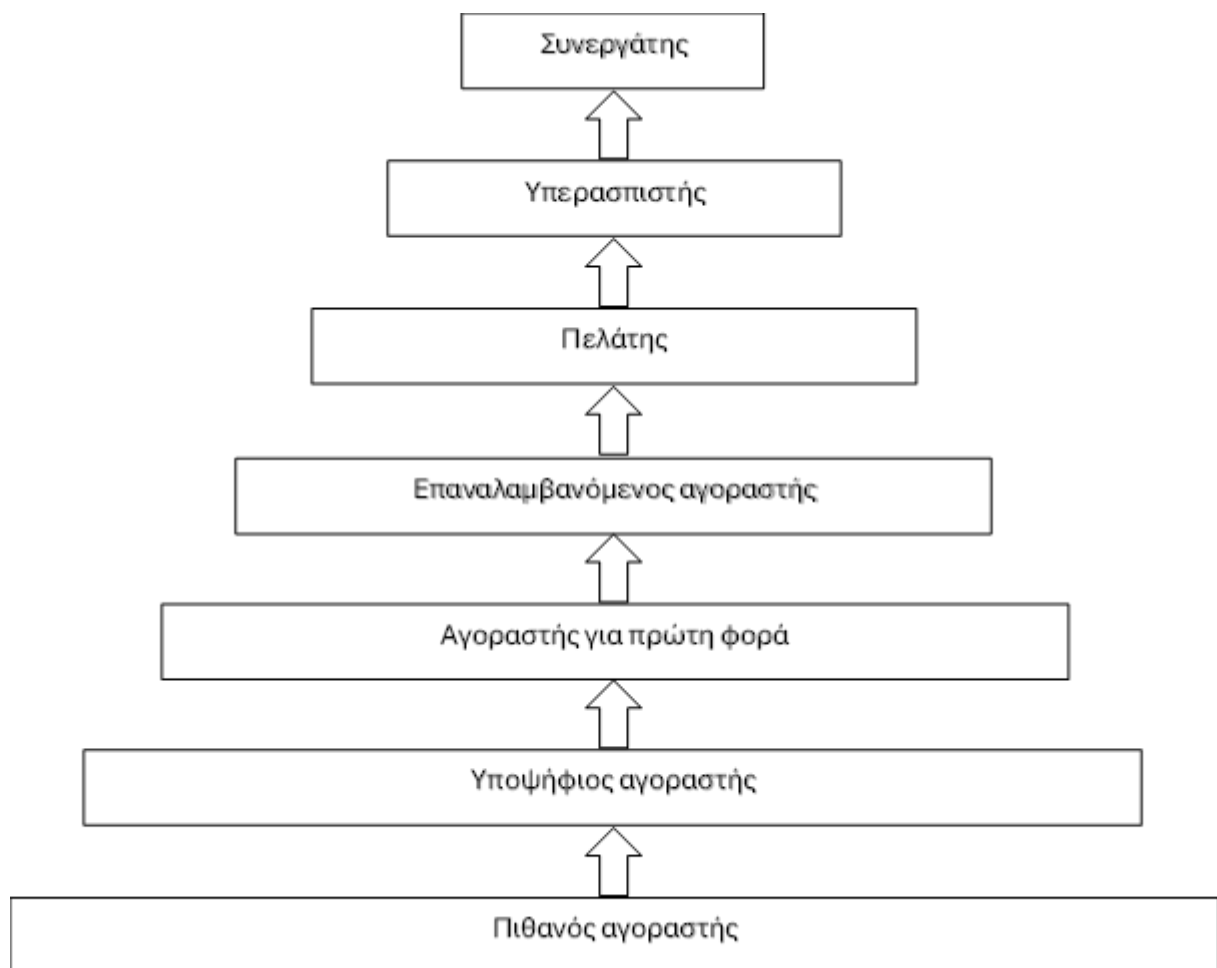
3.4. Καταναλωτική πίστη των πελατών σε μία εταιρεία

Η μέτρηση της πίστης ενός συνόλου καταναλωτών είτε για μία επιχείρηση, είτε για ένα προϊόν και τις υπηρεσίες που αυτή διαθέτει οφείλεται στην αδυναμία αρκετές φορές του βαθμού ικανοποίησης πελατών να αποτελέσει έναν αξιόπιστο δείκτη για την απόδοση ή το επίπεδο της ποιότητας της εταιρείας αυτής, ιδίως σε συνθήκες ισχυρού ανταγωνισμού. Η ικανοποίηση είναι βασική προϋπόθεση για την πίστη ενός συνόλου πελατών, αλλά δεν αποτελεί ικανή συνθήκη (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000).

Παλιότερα, η μέτρηση της πίστης των καταναλωτών μετριόταν με κλασικές στατιστικές μεθόδους, όπου αναλύονταν διάφορα δεδομένα επαναλαμβανόμενων αγορών και συνεχούς επιλογής μίας συγκεκριμένης μάρκας. Στη σημερινή ημέρα, η καταναλωτική πίστη ορίζεται ως ένα θετικό επίπεδο δέσμευσης των καταναλωτών, δηλαδή δεν βασίζεται στις συνεχόμενες

αγορές ενός προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα, ο Oliver (1996) έχει πει πως η πίστη των καταναλωτών είναι μία ισχυρή δέσμευση ότι θα ξανά αγοράσουν ένα προϊόν ή θα ξανά προτιμήσουν μία υπηρεσία ανεξάρτητα από τις επιρροές του γύρω περιβάλλοντος ή την προσπάθεια του marketing να αλλάξουν την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών.

Η καταναλωτική αφοσίωση σε ένα προϊόν δεν είναι ποτέ σταθερή και είναι τόσο δύσκολο να διατηρηθεί, όσο και να αποκτηθεί. Για αρχή, για να αποκτηθούν νέοι καταναλωτές και πιθανοί πελάτες πρέπει η εταιρεία να οργανώσει μία σωστή στρατηγική, η οποία θα είναι διαμορφωμένη και σχεδιασμένη κατάλληλα για το κάθε προϊόν. Στην συνέχεια, για να διατηρηθούν οι πελάτες θα πρέπει ο βαθμός προτίμησης να είναι υψηλός και οι καταναλωτές να βασίζονται στην αντίληψη της διαφοροποίησης του προϊόντος από τον ανταγωνισμό. Καθώς η καταναλωτική πίστη δεν είναι σταθερή περνάει από κάποια βασικά στάδια, τα οποία φαίνονται στο παρακάτω σχήμα (Σχήμα 3.4) (Γρηγορούδης και Σίσκος 2000):



Σχήμα 3.4 : Διαδοχικά στάδια καταναλωτικής πίστης (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Οι όροι του Σχήματος 3.4 εξηγούνται ως εξής:

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

Όπως είναι, επομένως, αντιληπτό τόσο από το Σχήμα 3.4, όσο και από την επεξήγηση των όρων, ένας καταναλωτής ξεκινάει ως πιθανός αγοραστής και σιγά σιγά αρχίζει να ανεβαίνει στην κλίμακα μέχρι τελικά να γίνει συνεργάτης.

Με την εξασφάλιση της αφοσίωσης των πελατών, διασφαλίζεται επίσης και η σταθερή θέση της εκάστοτε εταιρείας στην κλίμακα του ανταγωνισμού και η βιωσιμότητα της. Με αυτόν τον τρόπο, έχοντας εξασφαλίσει τους ήδη υπάρχοντες πελάτες, μπορούν να δαπανήσουν ένα μερίδιο από τους πόρους τους για την προώθηση των προϊόντων και έτσι να προσελκύσουν νέους πελάτες. Σύμφωνα με τους Mittal και Lassar (1998) και όπως παρουσιάζεται στη διπλωματική του Νεοφύτου (2010), η αφοσίωση των πελατών συμβάλει στην μείωση των παρακάτω:

- **Κόστος διαφήμισης που στοχεύει σε νέους πελάτες:** Αυτό αφορά, κυρίως, επιχειρήσεις που δεν διατηρούν σταθερούς και πιστούς πελάτες, αλλά προσπαθούν συνεχώς να προσελκύσουν νέους. Για τον λόγο αυτόν, πρέπει να επενδύσουν αρκετούς από τους πόρους τους σε διαφήμιση που θα προωθούν τα προϊόντα τους.
- **Κόστος αλλαγής προς νέους ορίζοντες:** Όσον αφορά, πάλι, τις εταιρείες που δεν έχουν σταθερούς πελάτες θα πρέπει να γίνουν πολλές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας τους και στη στρατηγική τους, ανάλογα με το είδος της πελατείας και τις απαιτήσεις της. Αυτές οι αλλαγές, όπως είναι αναμενόμενο, απαιτούν αρκετά χρήματα και πόρους για να υλοποιηθούν.

- **Κόστος δημιουργίας νέων λογαριασμών – αρχείων πελατών:** Η στρατηγική αυτή αφορά όλες τις εταιρείες ανεξαρτήτως της αφοσίωσης των πελατών. Είναι μία στρατηγική που απαιτεί αρκετό χρόνο και προσωπικό, ώστε να δημιουργηθούν τα κατάλληλα αρχεία που χρειάζεται η εκάστοτε εταιρεία για τους νέους πελάτες.
- **Κόστος επεξήγησης των διαδικασιών της εταιρείας στους νέους πελάτες:** Πολλές φορές, ανάλογα την εταιρεία, αφιερώνεται χρόνος και προσωπικό ώστε να επεξηγηθούν οι διάφορες διαδικασίες, που ακολουθεί η εταιρεία, στους νέους πελάτες. Ακόμα μέσω αυτής της διαδικασίας, καταγράφονται οι διάφορες ανάγκες που έχουν οι νέοι αυτοί πελάτες.
- **Κόστος ανεπιτυχών συναλλαγών κατά τη διαδικασία επικοινωνίας με τους πελάτες:** Όπως έχει αναφερθεί, ήδη, αρκετές φορές, μία εταιρεία αφιερώνει πολύ χρόνο και πολλούς πόρους για την προσέλκυση και τη διατήρηση των πελατών της. Ωστόσο, οι νέοι πελάτες σε μία εταιρεία, συχνά χαρακτηρίζονται από την αστάθεια τους και τις συνεχείς αλλαγές στις προτιμήσεις τους. Η εταιρεία, δηλαδή ρισκάρει να χάσει τους πόρους που έχει χρησιμοποιήσει για την εξυπηρέτηση και την ένταξη των νέων πελατών, πράγμα που οδηγεί σε συνεχή οικονομική εξάντληση της.

Συνοψίζοντας, η διατήρηση της πελατείας αποτελεί ένα ισχυρό εφόδιο για κάθε εταιρεία. Ωστόσο για να καταφέρει να την διατηρήσει θα πρέπει να αναπτύσσεται συνεχώς αλλά και να κρατάει σταθερή την ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών της. Απαραίτητο για μία επιχείρηση, επίσης, είναι να βρίσκεται σε συνεχή επαφή με τους πελάτες της, ώστε να παρακολουθούν τον βαθμό ικανοποίησης τους αλλά και την αφοσίωση τους σε αυτή.

4. Πολυκριτήρια μέθοδος MUSA+

4.1. Εισαγωγή

Στόχος του τέταρτου κεφαλαίου, αυτής της διπλωματικής εργασίας, είναι η παρουσίαση και η ανάλυση της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ (MULTicriteria Satisfaction Analysis). Η πολυκριτήρια μέθοδος MUSA+ χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών διάφορων εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Μέσα από την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών με την χρήση της MUSA+, μπορεί να γίνει και συγκριτική αξιολόγηση των ίδιων των εταιρειών με βάση την ικανοποίηση των πελατών.

Η πολυκριτήρια μέθοδος συγκριτικής ανάλυσης της ικανοποίησης των πελατών, MUSA+, είναι ένα από τα παρακλάδια της μεθόδου MUSA (MULTicriteria Satisfaction Analysis) που στηρίζεται στην πολυκριτήρια ανάλυση των αποφάσεων. Από την μία η μέθοδος MUSA μπορεί να υπολογίσει την ικανοποίηση των πελατών με βάση ένα σύστημα αξιών και προτιμήσεων που ορίζεται και θεωρείται ενιαίο. Από την άλλη, η μέθοδος MUSA+ μπορεί να διαχειρίζεται δεδομένα ικανοποίησης, στο ίδιο μοντέλο, ταυτόχρονα, για διαφορετικές εταιρείες. Μέσω αυτής της ανάλυσης, η μέθοδος MUSA+ μπορεί να αναλύει και να ερμηνεύει την συμπεριφορά των πελατών για όλες τις εταιρείες του ίδιου κλάδου που παίρνουν μέρος στην έρευνα. Μία βασική παραδοχή, μάλιστα, της μεθόδου MUSA+ είναι πως για όλες τις εταιρείες που συμμετέχουν στην έρευνα, οι πελάτες τους ακολουθούν ένα κοινό σύστημα αξιών – προτιμήσεων (Γρηγορούδης, Πολίτης, Σίσκος, 2002).

Ξεκινώντας με την παράγραφο 4.2 γίνεται μια εισαγωγική παρουσίαση της πολυκριτήριας ανάλυσης των αποφάσεων πάνω στην οποία βασίζεται η MUSA και κατ' επέκταση και η MUSA+, αφού είναι επέκταση της μεθόδου MUSA. Συνεχίζοντας με την παράγραφο 4.3, είναι απαραίτητο να γίνει μία μικρή παρουσίαση της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA, στην οποία στηρίζεται και η βασική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε σε αυτή την διπλωματική εργασία, MUSA+. Η ανάλυση της μεθόδου ξεκινάει με την παρουσίαση των βασικών αρχών του γραμμικού προβλήματος πάνω στο οποίο βασίζεται όλη η μέθοδος της MUSA και συνεχίζει με την επεξήγηση των μεταβλητών που χρησιμοποιούνται στο πρόβλημα. Ακόμα παρουσιάζεται το μαθηματικό μοντέλο της μεθόδου, αλλά και η ανάλυση ευστάθειας της μεθόδου.

Στη συνέχεια, στην παράγραφο 4.4 γίνεται παρουσίαση της μεθόδου της πολυκριτήριας συγκριτικής ανάλυσης ικανοποίησης πελατών MUSA+. Η παράγραφος ξεκινάει με μία σύντομη ανάλυση της μεθόδου MUSA+, καθώς επίσης αναλύονται και οι διαφορές που έχει η MUSA+ με την MUSA. Συνεχίζοντας την παρουσίαση της MUSA+, σημαντικό είναι να αναπτυχθεί και το μαθηματικό μοντέλο της συγκριτικής ανάλυσης πάνω στο οποίο βασίζεται.

Η τελευταία παράγραφος αυτού του κεφαλαίου, 4.5, είναι αφιερωμένη στην ανάλυση της παρουσίας των αποτελεσμάτων. Πιο συγκεκριμένα, αναλύονται οι συναρτήσεις και τα βάρη ικανοποίησης, οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης, απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας. Ακόμα, γίνεται μία σύντομη παρουσίαση των διαγραμμάτων που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση και επεξήγηση της ικανοποίησης των πελατών.

4.2 Εισαγωγή στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων

Η πολυκριτήρια ή πολυκριτηριακή ανάλυση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους και πιο ανεπτυγμένους τομείς της επιχειρησιακής έρευνας. Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει ένα σύνολο μοντέλων και μεθόδων που είναι εξειδικευμένα, ώστε να βοηθήσουν τους αποφασίζοντες σε ημιδομημένα προβλήματα απόφασης με πολλαπλά κριτήρια.

Η πολυκριτήρια ανάλυση είναι μία διαδικασία μέσω της οποίας μπορούν να ληφθούν ορθολογικές αποφάσεις για ένα πρόβλημα που έχει δημιουργηθεί. Σημαντικό βήμα αυτής της διαδικασίας είναι ο ορισμός όλων των κριτηρίων και παραμέτρων του προβλήματος, ώστε να μπορεί να γίνει και η σωστή σύνθεση του. Στην πολυκριτήρια ανάλυση, ο αποφασίζων έχει ενεργό ρόλο στην λήψη των αποφάσεων πράγμα που βοηθάει αρκετά στην αποτελεσματικότητα των μεθόδων της. Ιδιαίτερα σημαντικό να αναφερθεί, είναι πως ο καθορισμός των παραμέτρων πραγματοποιείται με βάση την λήψη των αποφάσεων και του συστήματος προτιμήσεων και αξιών, το οποίο συνειδητά ή ασυνείδητα χρησιμοποιεί ο αποφασίζων.

Σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και τον Σίσκο (2000), το πλαίσιο της μοντελοποίησης προβλημάτων στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων αποτελείται από τέσσερα διαδοχικά και αλληλοεπιδρώντα στάδια, τα οποία φαίνονται και σχηματικά στο Σχήμα 4.1 παρακάτω. Πιο συγκεκριμένα τα τέσσερα στάδια είναι τα παρακάτω:

1. Στάδιο 1^ο: Το πρώτο στάδιο αφορά το αντικείμενο της απόφασης, το οποίο αναλύεται σε ένα σύνολο δράσεων A (actions), που αποτελούν τις εφικτές λύσεις και δραστηριότητες (αποφάσεις), καθώς και στο αντικείμενο του προβλήματος που μελετάται (problem formulation). Σύμφωνα με τον Roy (1985), ισχύουν τα παρακάτω:
 - i. Επιλογή μίας και μοναδικής εναλλακτικής δραστηριότητας από το σύνολο των δράσεων A .
 - ii. Αρχαιοθέτηση των εναλλακτικών δραστηριοτήτων σε ομογενείς κατηγορίες με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.
 - iii. Ταξινόμηση των εναλλακτικών δράσεων από την καλύτερη προς την χειρότερη.
 - iv. Απλή περιγραφή και επεξήγηση των εναλλακτικών δράσεων, καθώς και των συνεπειών τους στην γλώσσα του αποφασίζοντα.
2. Στάδιο 2^ο: Το δεύτερο στάδιο αφορά όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν το τελικό αποτέλεσμα της ανάλυσης των εναλλακτικών δραστηριοτήτων του συνόλου A . Ο κάθε παράγοντας από αυτούς, όσον αφορά την πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων αποτελεί και ένα κριτήριο που παίζει σημαντικό ρόλο στην λήψη κάποιας απόφασης. Όπως έχει ήδη αναφερθεί ο καθορισμός των κριτηρίων είναι το σημαντικότερο και ίσως και το δυσκολότερο στάδιο στη μεθοδολογία της μοντελοποίησης. Τα κριτήρια μπορεί να είναι δύο ειδών, είτε ποιοτικά είτε ποσοτικά. Στην πρώτη περίπτωση που τα κριτήρια είναι ποιοτικά, είναι απαραίτητο να υπάρχει και να χρησιμοποιείται μία συμβατή μονότονη κλίμακα διακεκριμένων τιμών ώστε να μπορεί να γίνει η μοντελοποίηση του.

Στη δεύτερη περίπτωση, όταν τα κριτήρια είναι ποσοτικά εκφράζονται από κάποια συνεχή κλίμακα, π.χ. κόστους ή χρόνου.

Σε κάθε περίπτωση, ένα κριτήριο θα πρέπει να αντιπροσωπεύεται από μία πραγματική συνάρτηση (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

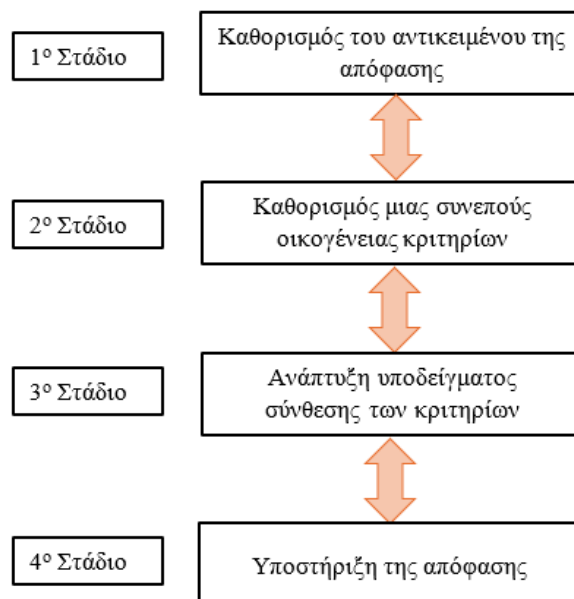
$$g : A \rightarrow \mathbb{R} / a \rightarrow g(a) \quad (4.1)$$

Στην παραπάνω εξίσωση (4.1) το $g(a)$ συμβολίζει την αξιολόγηση της δράσης $a \in A$ πάνω στο κριτήριο g . Η συνάρτηση (4.1) είναι απαραίτητο να πληροί την ιδιότητα της μονοτονίας, δηλαδή:

$$\begin{cases} g(a) > g(b) \Leftrightarrow a \text{ προτιμάται της } b \\ g(a) = g(b) \Leftrightarrow a \text{ ισοδύναμη της } b \end{cases} \quad \forall a, b \in A \quad (4.2)$$

Καθώς τα κριτήρια είναι μοντέλα σύγκρισης των διάφορων εναλλακτικών του προβλήματος, είναι αναγκαίο να πληρούν τρεις θεμελιώδεις ιδιότητες. Οι ιδιότητες αυτές είναι οι εξής:

- i. **Μονοτονία (monotonicity):** αν για ένα ζεύγος εναλλακτικών δραστηριοτήτων ισχύει ότι $g_i(a) = g_i(b) \forall i \neq j$ και $g_i(a) > g_i(b)$, τότε η εναλλακτική a προτιμάται της b .
- ii. **Πληρότητα (exhaustiveness):** αν για ένα ζεύγος εναλλακτικών δραστηριοτήτων ισχύει ότι $g_i(a) = g_i(b) \forall i$, τότε η εναλλακτική a είναι ισοδύναμη της b , δηλαδή δεν απουσιάζει κανένα κριτήριο απόφασης.
- iii. **Μη πλεονασμός (non redundancy):** η διαγραφή ενός κριτηρίου g από το σύνολο των κριτηρίων είναι ικανή να αναιρέσει μια από τις προηγούμενες δύο συνθήκες (μονοτονία και πληρότητα) για κάποιο ζεύγος εναλλακτικών.



Σχήμα 4.1 : Τα τέσσερα βασικά στάδια της διαδικασίας της λήψης αποφάσεων για την πολυκριτήρια ανάλυση (Δούμπος και Ζοπουνίδης, 2001)

3. Στάδιο 3^ο : Το τρίτο στάδιο της μοντελοποίησης ενός προβλήματος είναι αφιερωμένο στον καθορισμό της μορφής και της σύνθεσης των κριτηρίων μέσω ενός μοντέλου ολικής προτίμησης, όπως έχει ήδη οριστεί στο πρώτο στάδιο της διαδικασίας. Πιο συγκεκριμένα, οι δράσεις του συνόλου A συγκρίνονται με το μοντέλο και τον τύπο προβλήματος που ορίστηκε στο πρώτο στάδιο.
4. Στάδιο 4^ο : Στο τέταρτο και τελευταίο στάδιο της διαδικασίας της μοντελοποίησης ενός προβλήματος, διεξάγονται διάφορες δραστηριότητες μέσω των οποίων ο αποφασίζοντας θα μπορεί να καταλάβει τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την σύνθεση των κριτηρίων καθώς και πως προέκυψαν αυτά τα αποτελέσματα. Με αυτόν τον τρόπο, ο αποφασίζων θα μπορεί να χρησιμοποιήσει τα αποτελέσματα και να στηρίξει την επιλογή της χρήσης τους, όποτε αυτό κριθεί απαραίτητο (Δούμπος και Ζοπουνίδης, 2001).

Η Πολυκριτήρια Ανάλυση αποτελεί ένα μεγάλο και συνεχώς αναπτυσσόμενο κλάδο, πράγμα που δικαιολογεί και το εύρος των μεθοδολογικών προσεγγίσεων που χρησιμοποιούνται για την επίλυση διάφορων προβλημάτων λήψης αποφάσεων. Το εύρος των μεθοδολογικών προσεγγίσεων είναι τόσο μεγάλο, αφού υπάρχουν σημαντικές διαφορές και στην μορφή των υποδειγμάτων και σε όλη την διαδικασία ανάπτυξής τους. Οι βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις της πολυκριτήριας ανάλυσης είναι οι παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- i. **Η πολυκριτήρια θεωρία συστημάτων αξιών ή χρησιμότητας (value system approach, multiattribute utility theory):** Η θεωρία αυτή έχει ως στόχο την κατασκευή ενός συστήματος αξιών, το οποίο συνθέτει τις προτιμήσεις του αποφασίζοντα στο σύνολο των κριτηρίων. Το εκτιμώμενο σύστημα αξιών προσφέρει ένα ποσοτικό τρόπο υποστήριξης της τελικής απόφασης.
- ii. **Η θεωρία των σχέσεων υπεροχής (outranking relation approach):** Η θεωρία αυτή έχει ως στόχο τη δημιουργία σχέσεων υπεροχής μεταξύ των εναλλακτικών δραστηριοτήτων απόφασης, πράγμα που επιτρέπει την συγκριτικότητα μεταξύ τέτοιων δράσεων. Η συγκεκριμένη προσέγγιση υποστηρίζει τον αποφασίζοντα στην λήψη μίας «καλής» απόφασης, δεδομένου ότι καταλήγει σε δομές μερικής προτίμησης εναλλακτικών.
- iii. **Η αναλυτική συνθετική προσέγγιση (aggregation-disaggregation approach):** Η θεωρία αυτή έχει ως στόχο την αναζήτηση και προσέγγιση της συλλογιστικής του αποφασίζοντα με τελικό αποτέλεσμα την πληρέστερη διερεύνηση τους.
- iv. **Η βελτιστοποίηση πολυκριτήριου προγραμματισμού (multiobjective optimization approach):** Η θεωρία αυτή αποτελεί μία επέκταση του μαθηματικού προγραμματισμού, με στόχο την επίλυση προβλημάτων με συνεχείς εναλλακτικές ενέργειες και περισσότερες από μια αντικειμενικές συναρτήσεις. Η τελική λύση εκτιμάται μέσω μιας αλληλεπιδραστικής διαδικασίας.

Η εκτίμηση της ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα της επιστήμης της Πολυκριτήριας Ανάλυσης. Σε αυτό το πρόβλημα, η συνολική ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται από ένα σύνολο κριτηρίων της μορφής:

$$X = (X_1, X_2, \dots, X_n)$$

Τα κριτήρια που ακολουθούν την παραπάνω μορφή ονομάζονται διαστάσεις ικανοποίησης και μπορούν να εξηγήσουν την έννοια της αναλυτικής-συνθετικής προσέγγισης της MUSA.

4.3. Ανάλυση της μεθόδου MUSA

4.3.1. Εισαγωγή

Η μέθοδος MUSA έχει ως κύριο σκοπό την σύνθεση των προτιμήσεων ενός συνόλου πελατών σε μία ποσοτική μαθηματική συνάρτηση αξιών. Σύμφωνα με αυτή την μέθοδο, η συνολική ικανοποίηση ενός πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο μεταβλητών, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τα χαρακτηριστικά του προσφερόμενου προϊόντος (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000).



Σχήμα 4.2 : Σύνθεση των κριτηρίων των πελατών (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Πρώτο βήμα για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών είναι ο καθορισμός των κριτηρίων, διαστάσεων ικανοποίησης, για τα οποία θα ερωτηθούν οι πελάτες στην έρευνα, όταν θα πρέπει να αξιολογήσουν το προϊόν που αγοράζουν. Σημαντικό για να επιλεγθεί ένα κριτήριο είναι να περιγράφει πλήρως όλα τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, ώστε να είναι σωστή και ολοκληρωμένη η αξιολόγηση του.

Η έρευνα που γίνεται για να συλλεχθούν τα δεδομένα για την εφαρμογή της μεθόδου, είναι μέσω ενός απλού αλλά εξειδικευμένου ερωτηματολογίου. Στο ερωτηματολόγιο αυτό γίνονται στον πελάτη διάφορες ερωτήσεις, ώστε να μπορέσει να αξιολογήσει το προϊόν που εξετάζεται. Μέσω του ερωτηματολογίου συλλέγονται τα απαραίτητα δεδομένα τόσο για την επιμέρους ικανοποίηση για κάθε ένα κριτήριο, όσο και για την ολική. Η κλίμακα που χρησιμοποιείται είναι μία μονότονη προκαθορισμένη ποιοτική κλίμακα, δηλαδή οι ερωτήσεις που γίνονται σχετικά με την ικανοποίηση στα διάφορα κριτήρια απαντώνται σε μία κλίμακα του τύπου πολύ ικανοποιημένος, ικανοποιημένος, λίγο ικανοποιημένος κτλ. Μέσω του μοντέλου MUSA εκτιμούνται τόσο η συνολική συνάρτηση, όσο και οι επιμέρους συναρτήσεις ικανοποίησης, Y^* και X_i^* αντίστοιχα. Οι συναρτήσεις αυτές προκύπτουν με βάσει τις προτιμήσεις των πελατών, την συνολική Y και τις επιμέρους X_i .

Πίνακας 4.1: Μεταβλητές της μεθόδου MUSA

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

Στον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 4.1) παρουσιάζονται αναλυτικά όλες οι μεταβλητές που χρησιμοποιούνται στη μέθοδο MUSA. Η μέθοδος MUSA εξ' ορισμού χρησιμοποιεί τις τεχνικές του γραμμικού προγραμματισμού για την επίλυση του προβλήματος, ενώ παράλληλα βασίζεται στις γενικές αρχές της ποιοτικής ανάλυσης της παλινδρόμησης, πάντα υπό περιορισμούς. Η βασική εξίσωση της γραμμικής παλινδρόμησης παρουσιάζεται παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005):

$$\begin{cases} Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* \\ \sum_{i=1}^n b_i = 1 \end{cases} \quad (4.3)$$

Στην εξίσωση (4.3) οι συναρτήσεις Y^* και X_i^* έχουν κανονικοποιηθεί στο διάστημα $[0,100]$. Ακόμα, ο συντελεστής b_i είναι ο συντελεστής βάρους του κριτηρίου i.

Οι περιορισμοί που χρησιμοποιούνται για την κανονικοποίηση των συναρτήσεων Y^* και X_i^* είναι οι εξής:

$$\begin{cases} y^{*1} = 0, y^{*a} = 100 \\ x_i^{*1} = 0, x_i^{*a_i} = 100 \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (4.4)$$

Οι σχέσεις «προτίμησης» μοντελοποιούν τους περιορισμούς μονοτονίας των συναρτήσεων Y^* και X_i^* και έχουν την παρακάτω μορφή:

$$\begin{cases} y^{*m} \leq y^{*(m+1)} \Leftrightarrow y^m \leq y^{m+1} & \text{για } m = 1, 2, \dots, \alpha - 1 \\ x_i^{*k} \leq x_i^{*(k+1)} \Leftrightarrow x_i^k \leq x_i^{k+1} & \text{για } k = 1, 2, \dots, a_i - 1 \end{cases} \quad (4.5)$$

Όπου στην εξίσωση (4.5), τα σύμβολα αντιστοιχούν στα εξής:

- \geq : προτίμηση ή ισοδυναμία
- $<$: μη προτίμηση

Οι συναρτήσεις Y^* και X_i^* , εκτός από κανονικοποιημένες στο διάστημα $[0,100]$, είναι μονότονες και αύξουσες διακριτές.

4.3.2. Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου της MUSA

Σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και Σίσκο (2000), η μέθοδος MUSA προσπαθεί να εκτιμήσει μια συλλογική συνάρτηση αξιών (collective value function) Y^* και ένα σύνολο μερικών συναρτήσεων ικανοποίησης X_i^* , με βάση τις απόψεις των πελατών. Πιο αναλυτικά, είναι σημαντικό να αναφερθούν τα παρακάτω:

- Οι συναρτήσεις Y^* και X_i^* εκφράζουν τις προτιμήσεις ενός συνόλου καταναλωτών.
- Η μέθοδος MUSA «συνθέτει» ένα σύνολο διαφορετικών απόψεων ικανοποίησης σε μοναδικές συναρτήσεις Y^* και X_i^* .
- Η σύνθεση αυτή γίνεται με τις μικρότερες δυνατές αποκλίσεις.

Χρησιμοποιώντας την προηγούμενη διαμόρφωση του προβλήματος και με την χρήση μιας διπλής μεταβλητής σφάλματος, η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης παίρνει τελικά την εξής μορφή:

$$Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* - \sigma^+ + \sigma^- \quad (4.6)$$

Στην παραπάνω συνάρτηση (4.6), το Y^* συμβολίζει την εκτίμηση της συνολικής συνάρτησης αξιών, το σ^+ το συνολικό σφάλμα υπερεκτίμησης και το σ^- το συνολικό σφάλμα υποεκτίμησης.

Η εξίσωση (4.6) εφαρμόζεται για κάθε πελάτη ξεχωριστά, που πήρε μέρος στην έρευνα ικανοποίησης. Παράλληλα, οι μεταβλητές σφάλματος ορίζονται κι αυτές ξεχωριστά με βάση το Σχήμα 4.2.

Με βάση τους ορισμούς που έχουν αναφερθεί και παραπάνω, το πρόβλημα της εκτίμησης της ικανοποίησης των πελατών μπορεί να πάρει μαθηματική μορφή και να γίνει ένα πρόβλημα μαθηματικού προγραμματισμού. Έτσι κι αλλιώς, η μέθοδος MUSA παρουσιάζει αρκετές ομοιότητες και με την μέθοδο του γραμμικού προγραμματισμού και με την μεθοδολογία της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης. Στόχος αυτού του προβλήματος θα είναι να ελαχιστοποιήσει το άθροισμα των μεταβλητών σφάλματος, σ^+ και σ^- . Για να επιτευχθεί, όμως, η ελαχιστοποίηση θα πρέπει να ικανοποιούνται τρεις βασικοί περιορισμοί. Οι περιορισμοί αυτοί είναι οι εξής:

- Η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης, (4.6), για κάθε πελάτη.
- Οι περιορισμοί κανονικοποίησης των Y^* και X_i^* στο διάστημα $[0,100]$.
- Οι περιορισμοί της μονοτονίας των Y^* και X_i^* .

Σκοπός του μαθηματικού μοντέλου είναι να μειωθεί η υπολογιστική δυσκολία εύρεσης της βέλτιστης λύσης, εξαλείφοντας το σύνολο των περιορισμών μονοτονίας. Για να το καταφέρουμε αυτό χρειαζόμαστε νέες μεταβλητές, οι οποίες ορίζονται με βάση την παρακάτω εξίσωση:

$$\begin{cases} z_m = y^{*m+1} - y^{*m} & \text{για } m = 1, 2, \dots, a-1 \\ w_{ik} = b_i x_i^{*k+1} - b_i x_i^{*k} & \text{για } k = 1, 2, \dots, a_i \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (4.7)$$

Με την χρήση αυτών των νέων μεταβλητών, το μοντέλο μετατρέπεται σε γραμμικό, αφού η εξίσωση (4.6) δεν είναι γραμμική. Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως οι μεταβλητές Y^* και X_i^* , καθώς και ο συντελεστής b_i θα πρέπει να εκτιμηθούν.

Κάνοντας χρήση της προηγούμενης συνάρτησης, (4.7), οι αρχικές μεταβλητές απόφασης του γραμμικού προγράμματος παίρνουν την παρακάτω μορφή:

$$\begin{cases} y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_t & \text{για } m = 2, 3, \dots, a \\ b_i x_i^{*k} = \sum_{t=1}^{k-1} w_{it} & \text{για } k = 2, 3, \dots, a_i \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (4.8)$$

Στη συνέχεια εισάγοντας τις νέες μεταβλητές z_m και w_{ik} από την εξίσωση (4.7) και συνδυάζοντας την εξίσωση (4.7) με την (4.8), η εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (4.6), παίρνει την παρακάτω τελική μορφή:

$$\sum_m z_m = \sum_i \sum_k w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^- \quad (4.9)$$

Πιο συγκεκριμένα, έστω ότι είναι ένας πελάτης j και έχει εκφράσει την ικανοποίηση του με βάση τις καθορισμένες ποιοτικές κλίμακες Y και X_i , δηλαδή:

$$\begin{cases} \text{ολική ικανοποίηση } \bar{y}^j = y^{tj} \text{ και } \bar{y}^j \in Y = \{y^1, y^2, \dots, y^{tj}, \dots, y^a\} \\ \text{μερική ικανοποίηση } \bar{x}_i^j = x_i^{t_{ij}} \text{ και } \bar{x}_i^j \in X_i = \{x_i^1, x_i^2, \dots, x_i^{t_{ij}}, \dots, x_i^{a_i}\} \end{cases} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \quad (4.10)$$

Στην παραπάνω συνάρτηση (4.10) τα t_j και t_{ji} είναι οι τάξεις (ranks) των \bar{y}_i και \bar{x}_i^j στα σύνολα Y και X_i . Επομένως, χρησιμοποιώντας την εξίσωση (4.10), η εξίσωση (4.9) γίνεται ως εξής:

$$\sum_{m=1}^{t_i-1} z_m = \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ji}-1} w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^- , \quad \forall j \quad (4.11)$$

Οπότε, η τελική μορφή του γραμμικού προγράμματος είναι η παρακάτω:

$$\left\{ \begin{array}{l}
 [min]F = \sum_{j=1}^M \sigma_j^+ + \sigma_j^- \\
 \text{υπό τους περιορισμούς} \\
 \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ji}} w_{ik} - \sum_{m=1}^{t_j-1} z_m - \sigma_j^+ + \sigma_j^- = 0 \quad \text{για } j = 1, 2, \dots, M \\
 \sum_{m=1}^{a-1} z_m = 100 \\
 \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{a_{i-1}} w_{ik} = 100 \\
 z_m \geq 0, \quad w_{ik} \geq 0 \quad \forall m, i, k \\
 \sigma_j^+ \geq 0, \quad \sigma_j^- \geq 0 \quad \text{για } j = 1, 2, \dots, M
 \end{array} \right. \quad (4.12)$$

Όπου το M είναι ο συνολικός αριθμός των πελατών.

Οι αρχικές μεταβλητές του προβλήματος υπολογίζονται με βάση την βέλτιστη λύση του προηγούμενου γραμμικού προγράμματος, δηλαδή:

$$\left\{ \begin{array}{l}
 y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_t \quad \text{για } m = 1, 2, \dots, a \\
 b_i = \frac{\sum_{t=1}^{a_i-1} w_{it}}{100} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \\
 x_i^{*k} = 100 \frac{\sum_{t=1}^{k-1} w_{it}}{\sum_{t=1}^{a_i-1} w_{it}} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \text{ και } k = 2, 3, \dots, a_i
 \end{array} \right. \quad (4.13)$$

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αναφερθεί πως τα οριακά σημεία των συναρτήσεων y^{*1}, x^{*1} υπολογίζονται με βάση τους περιορισμούς (4.4).

4.3.3. Ανάλυση ευστάθειας

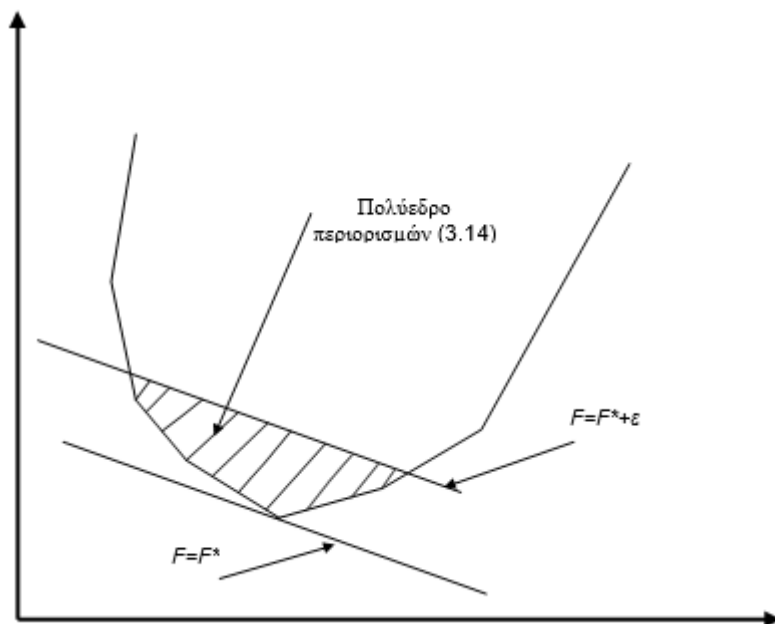
Η ανάλυση ευστάθειας της μεθόδου MUSA αντιμετωπίζεται σαν ένα πρόβλημα ανάλυσης μεταβελτιστοποίησης, καθώς βασίζεται στις αρχές του γραμμικού προγραμματισμού. Για τον λόγο αυτόν, πολλές φορές υπάρχουν πολλαπλές βέλτιστες ή ημιβέλτιστες λύσεις, κυρίως σε προβλήματα μεγαλύτερου μεγέθους. Για να βρεθεί η βέλτιστη λύση στο γραμμικό πρόβλημα χρησιμοποιείται μία ευρετική μέθοδος αναζήτησης των ημιβέλτιστων λύσεων, με συγκεκριμένες ιδιότητες. Η ευρετική μέθοδος αναζήτησης βασίζεται στα παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- Σε πολλές περιπτώσεις οι βέλτιστες λύσεις που προκύπτουν δεν είναι και μοναδικές, λόγω της ασάφειας των παραμέτρων του γραμμικού προβλήματος και των προτιμήσεων του πελάτη.

- Πολλές φορές, ο αριθμός των βέλτιστων λύσεων είναι τεράστιος και απαιτείται πολύς χρόνος για την εφαρμογή της μεθόδου της εξαντλητικής αναζήτησης.

Παρακάτω, στο Σχήμα 4.3 παρουσιάζεται σχηματικά η ανάλυση της μεταβελτιστοποίησης και των ημιβέλτιστων λύσεων του γραμμικού προβλήματος που παρουσιάζεται στην σχέση (4.12). Το γραμμικό αυτό πρόβλημα αναζητά νέες βέλτιστες λύσεις για τις οποίες η τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης θα διαφέρει από την τιμή της βέλτιστης F^* , κατά μία μικρή, σχεδόν αμελητέα ποσότητα ε , που θα καθορίζεται εξαρχής (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000). Ο χώρος των ημιβέλτιστων λύσεων προκύπτει από την παρακάτω σχέση:

$$\begin{cases} F \leq F^* + \varepsilon \\ \text{όλοι οι περιορισμοί του γραμμικού προβλήματος (4.12)} \end{cases} \quad (4.14)$$



Σχήμα 4.3 : Ανάλυση μεταβελτιστοποίησης και ημιβέλτιστες λύσεις
(Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Για να ολοκληρωθεί η μέθοδος MUSA χρειάζεται να γίνει ανάλυση μεταβελτιστοποίησης, η οποία περιλαμβάνει την μορφοποίηση και την επίλυση τόσων γραμμικών προγραμμάτων, όσα και τα κριτήρια ικανοποίησης. Τα γραμμικά προγράμματα μπορούν να μεγιστοποιήσουν το βάρος b_i κάθε κριτηρίου ικανοποίησης και να πάρουν την παρακάτω μορφή:

$$\left\{ \begin{array}{l} [max]F' = \sum_{k=1}^{a_i-1} w_{ik} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ F \leq F^* + \varepsilon \\ \text{όλοι οι περιορισμοί του γ.π. (4.12)} \end{array} \right. \quad (4.15)$$

Όπου στην εξίσωση (4.15), είναι:

- F : ο χώρος των ημιβέλτιστων λύσεων
- F^* : η βέλτιστη τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης του γ.π. (4.12)
- ε : ένας μικρός θετικός αριθμός

Με την χρήση του γραμμικού προγράμματος (4.15) και των βέλτιστων λύσεων αυτού, μπορεί μέσω της μέσης τιμής αυτών των λύσεων να υπολογιστεί μία αντιπροσωπευτική τελική λύση για τις μεταβλητές της MUSA.

Η συγκεκριμένη ανάλυση μεταβελτιστοποίησης επιτρέπει την ανάλυση ευστάθειας της βέλτιστης λύσης, δεδομένου ότι όταν το εύρος των τιμών που παίρνουν οι μεταβλητές στις διάφορες ημιβέλτιστες λύσεις είναι μικρό, τότε η βέλτιστη λύση είναι ασταθής.

Απαραίτητη για την αξιοπιστία της μεθόδου είναι και η χρήση των δεικτών σφάλματος, που μπορούν να δείξουν κατά πόσο τα αποτελέσματα της μεθόδου είναι ικανοποιητικά και έγκυρα. Ακόμα, αναγκαίος είναι και ο μέσος δείκτης προσαρμογής καθώς μπορεί να εκτιμήσει τον βαθμό προσαρμογής του μοντέλου στα δεδομένα του γραμμικού προβλήματος. Η προσαρμογή του μοντέλου αφορά στην εύρεση ενός συστήματος αξιών, δηλαδή τις συναρτήσεις ικανοποίησης και τα βάρη κριτηρίων, για το σύνολο των πελατών, με όσον τον δυνατόν λιγότερα σφάλματα. Για τον λόγο αυτό οι βέλτιστες τιμές των μεταβλητών σφάλματος υποδηλώνουν την αξιοπιστία του συστήματος αξιών που εκτιμάται.

Σε κάθε περίπτωση είναι απαραίτητη η δήλωση ενός κανονικοποιημένου δείκτη προσαρμογής, αφού το σύνολο των σφαλμάτων εκτίμησης εξαρτάται από τον αριθμό των πελατών. Επομένως, ο μέσος δείκτης προσαρμογής προκύπτει από την παρακάτω σχέση:

$$AFI = 1 - \frac{F^*}{100 \cdot M} \quad (4.16)$$

Όπου στην εξίσωση (4.16), είναι:

- AFI : ο μέσος δείκτης προσαρμογής
- F^* : η βέλτιστη τιμή σφάλματος του αρχικού γ.π. της MUSA
- M : ο αριθμός των πελατών

Σχετικά με την παραπάνω συνάρτηση (4.16), σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και τον Σίσκο (2000) ισχύουν οι δύο παρακάτω περιπτώσεις:

- $AFI = 1$, αποκλειστικά όταν $F^* = 0$. Σε αυτή την περίπτωση, το μοντέλο της MUSA μπορεί να εκτιμήσει ένα σύνολο αξιών για τους πελάτες με μηδενικά σφάλματα.
- $AFI = 0$, αποκλειστικά όταν $F^* = 100 M$. Σε αυτή την περίπτωση τα ζεύγη των μεταβλητών του σφάλματος, σ_j^+ και σ_j^- , παίρνουν την μέγιστη τιμή που μπορούν να πάρουν. Σχετικά με τα ζεύγη των μεταβλητών του σφάλματος, αποδεικνύεται πως $\sigma_j^+ \cdot \sigma_j^- = 0, \forall j$, δηλαδή η βέλτιστη τιμή περιλαμβάνει τουλάχιστον μία μηδενική μεταβλητή σφάλματος για κάθε πελάτη, αν δεχτούμε ότι η αυτή η μοντελοποίηση είναι παρόμοια με αυτή του προγράμματος στόχων.

Για να αναλυθεί η ευστάθεια των αποτελεσμάτων της μεθόδου MUSA, χρησιμοποιείται η διακύμανση των βαρών των κριτηρίων, τα οποία προκύπτουν από τις διαδοχικές φάσεις της μεταβελτιστοποίησης. Ο μέσος δείκτης ευστάθειας προκύπτει από την παρακάτω σχέση:

$$ASI = 1 - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{\sqrt{n \sum_{j=1}^n (b_i^j)^2 - (\sum_{j=1}^n b_i^j)^2}}{100\sqrt{n-1}} \quad (4.17)$$

Όπου στην εξίσωση (4.17), είναι:

- ASI : ο μέσος δείκτης ευστάθειας
- n : το σύνολο των κριτηρίων
- b_i^j : το εκτιμώμενο βάρος του κριτηρίου i κατά την επίλυση του j γραμμικού προγράμματος της φάσης της μεταβελτιστοποίησης

Επομένως, ο μέσος δείκτης ευστάθειας ορίζεται ως η μέση τιμή της κανονικοποιημένης τυπικής απόκλισης των εκτιμώμενων βαρών των κριτηρίων του προβλήματος. Σημαντικό, επίσης, είναι να αναφερθεί πως ο μέσος δείκτης ευστάθειας παίρνει τιμές στο διάστημα $[0,1]$.

Πιο συγκεκριμένα, ισχύουν οι δύο παρακάτω περιπτώσεις (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- Αν ο μέσος δείκτης ευστάθειας είναι μέγιστος, τότε ισχύει πως:

$$ASI = 0 \Leftrightarrow b_i^j = b_i, \quad \forall i, j \quad (4.18)$$

Όπου σε αυτή την σχέση το b_i είναι η τελική λύση της μεθόδου για τα βάρη των κριτηρίων του προβλήματος.

- Αν ο μέσος δείκτης ευστάθειας είναι ελάχιστος, τότε ισχύει πως:

$$ASI = 0 \Leftrightarrow b_i^j = \begin{cases} 100, & \text{αν } i = j \\ 0, & \text{αν } i \neq j \end{cases} \quad (4.19)$$

4.4. Ανάλυση της μεθόδου MUSA+

4.4.1. Εισαγωγή

Η μέθοδος MUSA+ αποτελεί μία από τις επεκτάσεις της πολυκριτήριας ανάλυσης MUSA. Σκοπός της MUSA+ είναι η συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης των πελατών από εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Μέσω αυτής της σύγκρισης, η κάθε εταιρεία μπορεί να συλλέξει σημαντικά δεδομένα και στη συνέχεια να εξάγει συμπεράσματα σχετικά με την ικανοποίηση πελατών συγκριτικά, πάντα, με τους ανταγωνιστές της. Ένα βασικό πλεονέκτημα της MUSA+ σε σχέση με την MUSA, είναι πως η πρώτη μπορεί να εντοπίσει τα δυνατά και αδύναμα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, σε σχέση με τα ανταγωνιστικά προϊόντα και υπηρεσίες που βρίσκονται διαθέσιμα στην αγορά, με μοναδικό γνώμονα πάντα την ικανοποίηση και την γνώμη των πελατών.

Η MUSA+, όντας επέκταση της μεθόδου MUSA, έχει αρκετές ομοιότητες με αυτή. Στην αρχή και στις δύο είναι απαραίτητο να διενεργηθεί μία έρευνα ικανοποίησης, συνήθως μέσω κάποιου ειδικού ερωτηματολογίου, για να συγκεντρωθούν τα απαραίτητα δεδομένα για την εφαρμογή της μεθόδου. Στο ειδικό αυτό ερωτηματολόγιο, ζητείται από τον πελάτη – καταναλωτή να αξιολογήσει το προϊόν για το οποίο γίνεται η έρευνα και ο ίδιος επιλέγει να αγοράσει. Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως ο σχεδιασμός ενός τέτοιου ερωτηματολογίου είναι μία περίπλοκη και κάποιες φορές χρονοβόρα διαδικασία. Τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιούνται για την διεξαγωγή ερευνών ικανοποίησης θα πρέπει να ακολουθούν ένα συγκεκριμένο μοτίβο, καθώς επίσης αυτός που θα το δημιουργηθεί θα πρέπει να διαθέτει συγκεκριμένες γνώσεις πάνω στον τομέα αυτόν και το ίδιο το προϊόν. Στο κεφάλαιο αυτό δεν θα γίνει περαιτέρω αναφορά στη δημιουργία του ερωτηματολογίου, καθώς παρακάτω στο κεφάλαιο 5 γίνεται αναλυτική παρουσίαση, της δημιουργίας του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε για την διεξαγωγή της έρευνας σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών όσον αφορά τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς στην πόλη των Χανίων.

Όταν συλλεχθούν όλα τα δεδομένα και ολοκληρωθεί η συλλογή των ερωτηματολογίων ξεκινάει η εφαρμογή της MUSA+. Ξεκινώντας με μία μεταβελτιστοποίηση και στη συνέχεια τα εισάγονται στα δεδομένα απαραίτητοι δείκτες για να ενισχυθούν καθώς και διάφορα διαγράμματα για την καλύτερη ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Με αυτόν τον τρόπο, επιτυγχάνεται μία ολοκληρωμένη εικόνα σχετικά με την ικανοποίηση που εξέφρασαν οι καταναλωτές για κάθε εταιρεία, κάθε προϊόν και κάθε κριτήριο. Ένα πολύ σημαντικό πλεονέκτημα της μεθόδου MUSA+ σε σχέση με την MUSA είναι πως η πρώτη, λόγω του ότι συγκρίνει εταιρείες μεταξύ τους μπορεί να δώσει δεδομένα για την ικανοποίηση των πελατών σε σχέση με όλο τον κλάδο τον οποίο μελετάμε.

Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά τη μέθοδο MUSA, για να γίνει ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών σε εταιρείες ενός συγκεκριμένου κλάδου, θα πρέπει να εφαρμοστεί το μαθηματικό μοντέλο της μεθόδου για κάθε εταιρεία ξεχωριστά. Για τον λόγο αυτό, τα συμπεράσματα που προκύπτουν είναι στοχευμένα και αφορούν την κάθε εταιρεία ξεχωριστά, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει μία γενική εικόνα για όλο τον κλάδο στον οποίο ανήκει η εταιρεία που μελετάται.

Από την άλλη, η μέθοδος MUSA+, εξαιτίας του συγκριτικού της χαρακτήρα, έχει τα παρακάτω θετικά (Ελευθερόγλου, 2002):

- Μπορεί να υπολογιστεί η βαρύτητα του κάθε κριτηρίου και της κάθε συνάρτησης ικανοποίησης με υψηλή αξιοπιστία.
- Είναι εφικτή η ανάλυση της καταναλωτικής αφοσίωσης στις εταιρείες με βάση την δημοσκόπηση της ικανοποίησης.
- Μπορούν να αξιολογηθούν συγκριτικά διάφορες εταιρείες ενός συγκεκριμένου κλάδου, χρησιμοποιώντας τα δεδομένα που έχουν προκύψει.

Η καταναλωτική αφοσίωση είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ικανοποίηση των πελατών. Για να υπολογιστεί η καταναλωτική αφοσίωση χρησιμοποιούνται τα αποτελέσματα που έχουν προκύψει από την ανάλυση της ικανοποίησης και ειδικότερα οι δείκτες ικανοποίησης και τα μερίδια αγοράς της κάθε εταιρείας.

Μέσω των μεριδίων αγοράς, η κάθε εταιρεία είναι σε θέση να διαπιστώσει εάν οι πελάτες της είναι πραγματικά πιστοί, δηλαδή αν είναι διατεθειμένοι να προχωρήσουν στην αγορά κάποιου προϊόντος της. Με αυτόν τον τρόπο, αν η εταιρεία έχει εξακριβώσει πως έχει ικανοποιημένους πελάτες και παράλληλα διαθέτει υψηλό μερίδιο αγοράς, μπορεί να είναι σχεδόν βέβαιη πως έχει κερδίσει την αφοσίωση των πελατών της. Σε αντίθετη περίπτωση, εάν έχει μόνο υψηλό ποσοστό ικανοποίησης και κατέχει πολύ μικρό μερίδιο αγοράς, τότε δεν έχει κερδίσει την αφοσίωση των πελατών της, αφού δεν έχει καταφέρει να συνδέσει την ικανοποίηση των πελατών με την καταναλωτική αφοσίωση.

Αν και έχουμε αναφέρει ήδη πόσο σημαντική είναι η έρευνα της ικανοποίησης των πελατών για μία εταιρεία, δυστυχώς δεν είναι σε θέση να δώσει δεδομένα σχετικά με τα μερίδια αγοράς. Για να υπολογιστούν τα μερίδια αγοράς θα πρέπει να μελετηθούν και να χρησιμοποιηθούν οι ισολογισμοί και οι πωλήσεις της εταιρείας που ενδιαφέρεται. Έτσι, όταν τελικά έχουν συλλεχθεί δεδομένα για την ικανοποίηση των πελατών και των μεριδίων αγοράς, μπορούν να συγκριθούν οι δείκτες τους και να προκύψουν συμπεράσματα σχετικά με την αφοσίωση των πελατών. Κάτι τέτοιο βέβαια αφορά μόνο όσους πελάτες συμμετείχαν στην έρευνα ικανοποίησης, οπότε θα μπορούσε να θεωρηθεί αρκετά περιορισμένο δείγμα. Παράλληλα, άλλο ένα μειονέκτημα που έχει αυτή η μέθοδος είναι πως δεν λαμβάνεται καθόλου υπόψη η γνώμη των πελατών σχετικά με την αφοσίωση τους, δηλαδή πόσο θεωρούν οι ίδιοι ότι παραμένουν πιστοί στην εταιρεία για την οποία ερωτώνται. Μία λύση για αυτό το πρόβλημα είναι να συμπεριληφθούν κάποιες σχετικές απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο της έρευνας ικανοποίησης.

Τέτοιες ερωτήσεις θα μπορούσαν να είναι οι εξής:

- «Υπάρχει πιθανότητα να αγοράσετε ξανά από την συγκεκριμένη εταιρεία;»
- «Υπάρχει πιθανότητα να παραμείνετε πιστός πελάτης στην συγκεκριμένη εταιρεία;»
- «Υπάρχει πιθανότητα να προτείνετε την συγκεκριμένη εταιρεία σε κάποιον φίλο σας;»

Μία άλλη καλή ιδέα θα ήταν να υπάρχουν κάποιες ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο σχετικά με το τι θα μπορούσε να κάνει η εταιρεία ώστε να παραμείνουν πιστοί οι πελάτες και να συνεχίσουν να αγοράζουν από αυτή. Τέτοιες ερωτήσεις είναι οι παρακάτω:

- «Υπάρχει κάτι που θα αλλάζατε ώστε να βελτιωθεί η συγκεκριμένη εταιρεία;»
- «Τι θα μπορούσε να κάνει η συγκεκριμένη εταιρεία ώστε να παραμείνετε πελάτης;»

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, το βασικότερο πλεονέκτημα της μεθόδου MUSA+ σε σχέση με την MUSA, είναι πως μπορεί να γίνει συγκριτική αξιολόγηση όλων των επιχειρήσεων που μας ενδιαφέρουν και ανήκουν στον ίδιο κλάδο, σε σχέση πάντα με την ικανοποίηση των πελατών και την καταναλωτική τους αφοσίωση. Με την μέθοδο της MUSA+ μπορούν να υπολογιστούν με βάση τις απαντήσεις των πελατών, για όλες τις εταιρείες που συμπεριλαμβάνονται στην έρευνα, τα παρακάτω:

- Τη συνάρτηση της ολικής ικανοποίησης
- Ένα σύνολο συναρτήσεων μερικής ικανοποίησης
- Ένα σύνολο βαρών των κριτηρίων της μερικής ικανοποίησης

Από την άλλη, η κλασική συγκριτική μέθοδος ανάλυσης ικανοποίησης MUSA δίνει ένα διαφορετικό σύνολο συναρτήσεων ικανοποίησης και ένα διαφορετικό σύνολο βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης για κάθε εταιρεία, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να γίνει κάποια σύγκριση μεταξύ τους.

4.4.2. Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου της MUSA+

Έχει ήδη αναφερθεί αρκετές φορές πως η μέθοδος MUSA+ είναι ένα από τα παρακλάδια της μεθόδου MUSA, με την διαφορά ότι η MUSA+ δίνει την δυνατότητα να γίνει συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών ανάμεσα σε εταιρείες που ανήκουν στον ίδιο κλάδο. Όπως είναι, επομένως, λογικό θα υπάρχουν κάποιες μικρές διαφορές όσον αφορά τα μαθηματικά μοντέλα που ακολουθούν οι δύο μέθοδοι. Σε αυτή την ενότητα, παρουσιάζεται το μαθηματικό μοντέλο της MUSA+, δηλαδή οι διάφορες αλλαγές που έχουν γίνει στο αρχικό μοντέλο της MUSA, έτσι ώστε να είναι σε θέση να μπορεί να δημιουργήσει και στη συνέχεια να υπολογίσει τις συναρτήσεις ικανοποίησης, καθώς και τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης για όσες εταιρείες συμμετέχουν στην έρευνα.

Ξεκινώντας με την βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης, έχει ακριβώς την ίδια μορφή (4.6), όπως και στην MUSA. Άλλο ένα κοινό χαρακτηριστικό των δύο μεθόδων είναι οι μεταβλητές που χρησιμοποιούνται. Παρατηρείται ότι και στην μέθοδο MUSA+ χρησιμοποιούνται μεταβλητές που παρουσιάζουν διαδοχικά βήματα αύξησης των συναρτήσεων Y^* και X_i^* , όπως ακριβώς έχουν οριστεί στην μέθοδο MUSA στην εξίσωση (4.7). Στη συνέχεια, γίνεται και εισαγωγή των κατωφλίων προτίμησης στις βασικές μεταβλητές της μεθόδου και προκύπτουν οι μετασχηματισμοί, όπως φαίνονται στην εξίσωση (4.8). Έπειτα, εισάγονται οι νέες μεταβλητές z_m και w_{ik} και με τον συνδυασμό των εξισώσεων (4.7) και (4.8)

η εξίσωση της παλινδρόμησης παίρνει την μορφή της εξίσωσης (4.9) όπως είναι στο μοντέλο της MUSA.

Σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και Σίσκο (2000) και όπως παρουσιάζεται από τον Νεοφύτου (2010), έστω ότι είναι ένας πελάτης j μίας εταιρείας t , ο οποίος έχει εκφράσει την ολική του ικανοποίηση, q_{tj} , και την ικανοποίηση του σε σχέση με τα κριτήρια, q_{tji} , με βάση τις καθορισμένες ποιοτικές κλίμακες Y και X^i . Οι εξισώσεις που προκύπτουν από τα παραπάνω είναι οι εξής:

$$\begin{cases} \text{ολική ικανοποίηση } \bar{y}^{tj} = y^{q_{tj}} \text{ και } \bar{y}^{tj} \in Y = \{y^1, y^2, \dots, y^{q_{tj}}, \dots, y^a\} \\ \text{μερική ικανοποίηση } \bar{x}_i^{tj} = x_i^{q_{tji}} \text{ και } \bar{x}_i^{tj} \in X_i = \{x_i^1, x_i^2, \dots, x_i^{q_{tji}}, \dots, x_i^{a_i}\} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (4.20)$$

Με βάση την εξίσωση (4.16) η εξίσωση παλινδρόμησης παίρνει την παρακάτω μορφή:

$$\sum_{m=1}^{q_{tj}^{-1}} z_m = \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{q_{tji}^{-1}} w_{ik} - \sigma_{ij}^+ + \sigma_{ij}^- \quad \forall j \text{ και } \forall t \quad (4.21)$$

Άρα η τελική μορφή του γραμμικού προγράμματος είναι όπως παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2004) :

$$\begin{cases} [min] F = \sum_{j=1}^M \sum_{i=1}^T \sigma_{ij}^+ + \sigma_{ij}^- \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{q_{tji}^{-1}} w_{ik} - \sum_{m=1}^{q_{tj}^{-1}} z_m - \sigma_{tj}^+ + \sigma_{tj}^- = 0 \quad \text{για } j = 1, 2, \dots, M \text{ και } t = 1, 2, \dots, T \\ \sum_{m=1}^{a-1} z_m = 100 \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{a_i-1} w_{ik} = 100 \\ z_m \geq 0, \quad w_{ik} \geq 0 \quad \forall m, i, k \\ \sigma_{tj}^+ \geq 0, \quad \sigma_{tj}^- \geq 0 \quad \forall t, j \end{cases} \quad (4.22)$$

Στην παραπάνω εξίσωση (4.22), το T συμβολίζει τον συνολικό αριθμό των εταιρειών που συμμετέχουν στην έρευνα και το M είναι ο συνολικός αριθμός των πελατών που δέχτηκαν να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο της έρευνας ικανοποίησης.

Για να μπορέσει να χρησιμοποιηθεί η εξίσωση (3.22) θα πρέπει όλες οι εταιρείες να συμμετέχουν στην έρευνα με τον ίδιο αριθμό πελατών. Σε αντίθετη περίπτωση, που ο αριθμός των πελατών δεν είναι ίδιος για όλες τις εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα, η αντικειμενική συνάρτηση αλλάζει μορφή και γίνεται ως εξής (Γρηγορούδης, 2008):

$$F = \sum_{i=1}^T \frac{C_t}{M_t} \sum_{j=1}^{M_t} (\sigma_{tj}^+ + \sigma_{tj}^-) \quad (4.23)$$

Στην εξίσωση (4.23), το C_t συμβολίζει τις πωλήσεις ή αλλιώς τα μερίδια αγοράς της κάθε εταιρείας t και το M_t είναι ο αριθμός των πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα και αξιολόγησαν το προϊόν της εταιρείας t .

Ένα σημαντικό πρόβλημα που προκύπτει τόσο στην MUSA, όσο και κατ' επέκταση στην MUSA+ είναι αυτό της ευστάθειας του γραμμικού προβλήματος. Το πρόβλημα αυτό προκύπτει από την εκτίμηση της ολικής και της μερικής ικανοποίησης των πελατών και ο τρόπος λύσης του είναι η ανάλυση της μεταβελτιστοποίησης. Με τον τρόπο αυτό θα καταφέρουμε να ξεπεράσουμε το πρόβλημα της ευστάθειας. Μετά την επίλυση n γραμμικών προβλημάτων, όπου n είναι ο αριθμός των κριτηρίων, το γραμμικό πρόβλημα παίρνει την παρακάτω μορφή:

$$\left\{ \begin{array}{l} [max] F' = \sum_{k=1}^{a_i} w_{ik} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ F \leq F^* + \varepsilon \\ \text{όλοι οι περιορισμοί του γραμμικού προβλήματος (4.22)} \end{array} \right. \quad (4.24)$$

Στο παραπάνω γραμμικό πρόβλημα (4.24), το F^* συμβολίζει την βέλτιστη τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης του γραμμικού προβλήματος (4.22), ενώ το ε είναι ένας μικρός θετικός αριθμός.

Έχοντας, πλέον, την τελική μορφή του γραμμικού προβλήματος (4.24), η τελική λύση προκύπτει αν υπολογιστεί ο μέσος όρος όλων των λύσεων που έχουν βρεθεί από το πρόβλημα (4.24) αυτό. Επίσης, με αυτά τα τελικά αποτελέσματα μπορούν να υπολογιστούν οι αρχικές μεταβλητές του γραμμικού προβλήματος με την χρήση των εξισώσεων (4.13).

4.5. Αποτελέσματα της μεθόδου MUSA+

Σκοπός της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ είναι η παρουσίαση των αποτελεσμάτων σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών σε σχέση με κάποιο προϊόν για το οποίο ρωτήθηκαν.... Για να επιτευχθεί η βέλτιστη παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας ικανοποίησης είναι σημαντική η χρήση ειδικών δεικτών και διαγραμμάτων. Μέσω των διαγραμμάτων είναι ευκολότερο να κατανοήσει κάποιος τα αποτελέσματα αυτά και τελικά να βγάλει τα κατάλληλα συμπεράσματα σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών όσον αφορά ένα συγκεκριμένο προϊόν.

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την μέθοδο της MUSA+ είναι τα παρακάτω:

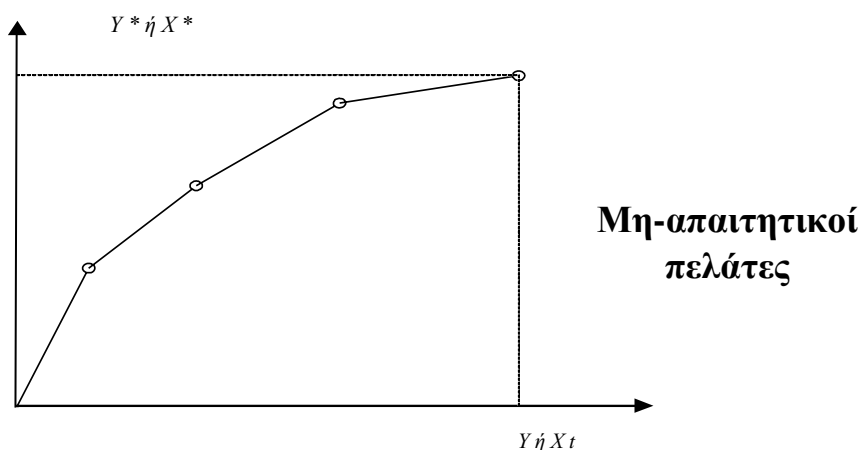
- Οι συναρτήσεις ολικής και μερικής ικανοποίησης.
- Τα βάρη των κριτηρίων μερικής ικανοποίησης.
- Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης, απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας.
- Τα διάφορα διαγράμματα όπως δράσης, βελτίωσης, συγκριτικής ανάλυσης και καταναλωτικής αφοσίωσης.

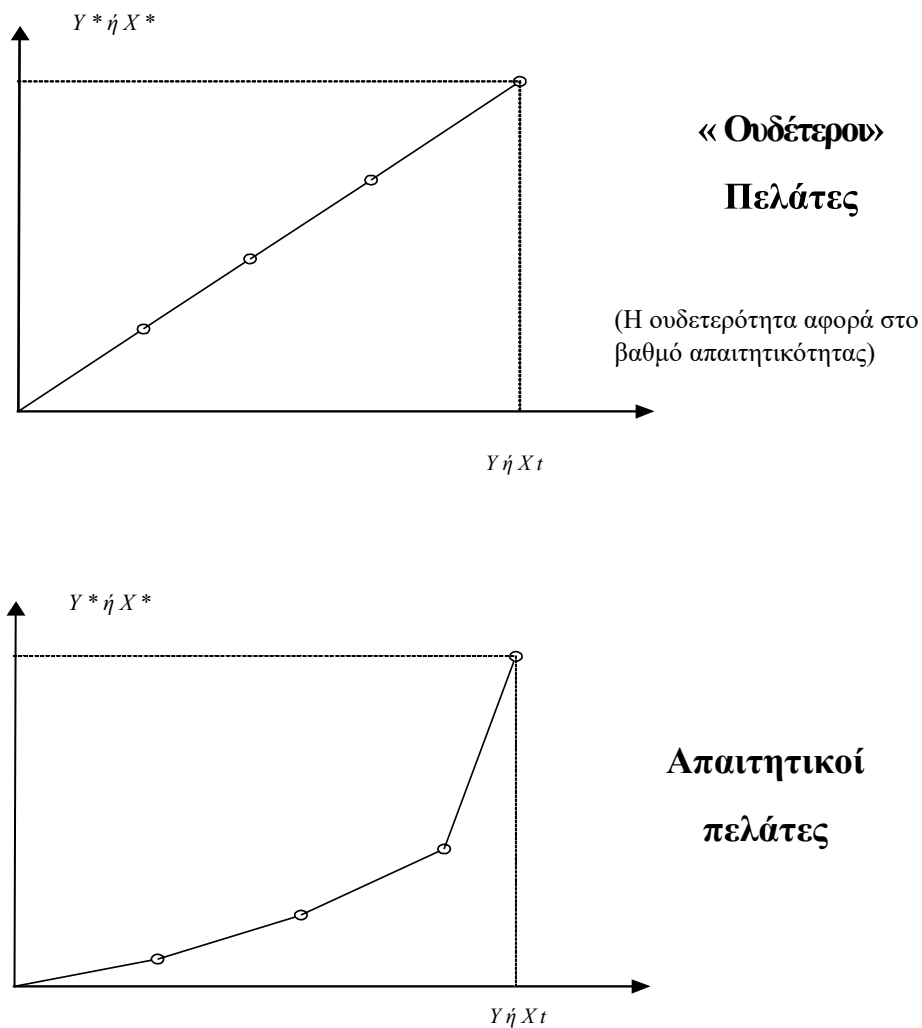
4.5.1. Συναρτήσεις ικανοποίησης

Μέσα από την εφαρμογή της μεθόδου MUSA+ προκύπτουν οι συναρτήσεις ικανοποίησης, που είναι από τα βασικότερα αποτελέσματά της, καθώς εκφράζουν την πραγματική αξία των πελατών σε ένα ποιοτικό επίπεδο ικανοποίησης (Νεοφύτου,2010).

Η μορφή που έχει η κάθε συνάρτηση ικανοποίησης μπορεί να υποδηλώσει τον βαθμό απαιτητικότητας των πελατών. Στο παρακάτω σχήμα (Σχήμα 4.4) παρουσιάζονται οι τρεις (3) βασικές ομάδες πελατών που χαρακτηρίζονται από διαφορετικούς βαθμούς απαιτητικότητας. Τα αποτελέσματα αυτά αφορούν τόσο την ολική όσο και την μερική συνάρτηση ικανοποίησης. Οι τρεις βασικές ομάδες είναι οι εξής:

1. **«Μη-απαιτητικοί» πελάτες:** Η συνάρτηση ικανοποίησης που αντιστοιχεί στους «μη απαιτητικούς» πελάτες έχει κοίλη μορφή. Η μορφή αυτή της συνάρτησης υποδηλώνει πως οι συγκεκριμένοι πελάτες, που πήραν μέρος στην έρευνα, είναι ικανοποιημένοι παρόλο που μόνο ένα μικρό ποσοστό των προσδοκιών τους εκπληρώνεται.
2. **«Ουδέτεροι» πελάτες:** Η συνάρτηση ικανοποίησης που αντιστοιχεί στους «ουδέτερους» πελάτες έχει γραμμική μορφή. Η μορφή αυτή υποδηλώνει πως για τους συγκεκριμένους πελάτες, που πήραν μέρος στην έρευνα, όσο περισσότερο ικανοποιημένοι είναι, τόσο μεγαλύτερο το ποσοστό των προσδοκιών τους που εκπληρώνεται.
3. **«Απαιτητικοί» πελάτες:** Η συνάρτηση ικανοποίησης που αντιστοιχεί στους «απαιτητικούς» πελάτες έχει κυρτή μορφή. Η μορφή αυτή της συνάρτησης υποδηλώνει πως οι συγκεκριμένοι πελάτες, που πήραν μέρος στην έρευνα, δεν είναι ικανοποιημένοι παρά μόνο αν τους προσφέρεται το βέλτιστο επίπεδο υπηρεσιών.





Σχήμα 4.4: Συναρτήσεις ικανοποίησης για τις τρεις ομάδες πελατών με διαφορετικό βαθμό απαιτητικότητας (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Στο Σχήμα 4.4, σύμφωνα με την πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων, οι συναρτήσεις X_i^* είναι οι μερικές συναρτήσεις αξιών-χρησιμότητας, ενώ η συνάρτηση Y^* είναι η προσθετική συνάρτηση αξιών-χρησιμότητας των πελατών. Η συνάρτηση Y^* αντιπροσωπεύει τις προτιμήσεις του πελάτη και αντιπροσωπεύει τις επιπτώσεις των κριτηρίων ικανοποίησης.

4.5.2. Βάρη ικανοποίησης

Τα βάρη ικανοποίησης των κριτηρίων, δηλώνουν τον βαθμό σημαντικότητας που δίνουν οι πελάτες της εταιρείας σε κάθε κριτήριο ικανοποίησης που επιλέχθηκε. Η σπουδαιότητα των κριτηρίων πέρα από προσωπική επιλογή των πελατών εξαρτάται και από το πλήθος των κριτηρίων που έχει επιλεγεί.

Στην περίπτωση της μεθόδου MUSA+, τα βάρη των κριτηρίων για όλες τις εταιρείες είναι ίδια. Ο υπολογισμός τους, σύμφωνα με την υποενότητα 4.4.2, προκύπτει από τις απαντήσεις που δίνουν οι πελάτες στο ερωτηματολόγιο της έρευνας ικανοποίησης, ώστε η

έρευνα να έχει αντικειμενικό χαρακτήρα και να βγάλει όσο το δυνατόν πιο σωστά αποτελέσματα. Έτσι, γίνεται αντιληπτό πως η μέθοδος MUSA+ καθορίζει την σπουδαιότητα των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος.

4.5.3. Μέσοι δείκτες ικανοποίησης

Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης υπολογίζονται μέσω των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από την εφαρμογή της μεθόδου MUSA+, όπως αυτή παρουσιάζεται στην παράγραφο 4.4.2. Υπάρχουν οι μέσοι δείκτες για την ολική ικανοποίηση και οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης για κάθε ένα από τα κριτήρια.

Μέσω του υπολογισμού των μέσων δεικτών ικανοποίησης, μπορούν να γίνουν τα εξής:

- Παρουσίαση της κατάστασης της ικανοποίησης των πελατών τόσο ολικά, όσο και ανά κριτήριο, με απλό και κατανοητό τρόπο.
- Υλοποίηση ενός συστήματος αξιολόγησης των επιδόσεων της εταιρείας για κάθε κριτήριο.
- Συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων (Benchmarking) της εταιρείας με άλλες ανταγωνιστικές εταιρείες που ανήκουν στον ίδιο κλάδο.
- Συγκριτική αξιολόγηση της εταιρείας με το σύνολο του κλάδου.

Αφού, λοιπόν, εφαρμοστεί η μέθοδος MUSA+, χρησιμοποιείται η τελική λύση της και υπολογίζεται για κάθε εταιρεία t , ο ολικός δείκτης ικανοποίησης, S_t , και οι μερικοί δείκτες ικανοποίησης, S_{ti} , όπου i το κάθε κριτήριο ικανοποίησης. Σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και Σίσκο (2004), οι δείκτες ολικής και μερικής ικανοποίησης υπολογίζονται από τις παρακάτω εξισώσεις (4.25):

$$\begin{cases} S_t = \frac{1}{100} \sum_{m=1}^{\alpha} p_t^m y^{*m} & \text{για } t = 1, 2, \dots, T \\ S_{ti} = \frac{1}{100} \sum_{k=1}^{\alpha_i} p_{ti}^k x^{*k} & \text{για } i = 1, 2, \dots, n \text{ και } t = 1, 2, \dots, T \end{cases} \quad (4.25)$$

Όπου στην εξίσωση (4.25), είναι:

- S_t : ο ολικός δείκτης ικανοποίησης για κάθε εταιρεία t .
- S_{ti} : ο μερικός δείκτης ικανοποίησης του κριτηρίου i για κάθε εταιρεία t .
- p_t^m : το ποσοστό των πελατών για κάθε εταιρεία t που ανήκει στο y^m επίπεδο ικανοποίησης.
- p_{ti}^k : το ποσοστό των πελατών για κάθε εταιρεία t που ανήκει στο x_i^k επίπεδο ικανοποίησης.

Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να αναφερθεί πως όλοι οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης είναι κανονικοποιημένα μεγέθη στην κλίμακα 0-100%.

Αφού μπορούν να υπολογιστούν οι ολικοί και μερικοί δείκτες ικανοποίησης, S_t και S_{ti} αντίστοιχα, για κάθε εταιρεία t , είναι εύκολο να υπολογιστούν οι ίδιοι δείκτες και για όλες τις εταιρείες μαζί. Σκοπός του υπολογισμού των δεικτών ικανοποίησης για όλες τις εταιρείες είναι να έχουμε μία γενική εικόνα τόσο για όλον τον κλάδο, όσο και για κάθε εταιρεία συγκριτικά με τον κλάδο. Οι δείκτες ολικής και μερικής ικανοποίησης συνολικά υπολογίζονται με τις εξής εξισώσεις:

$$\begin{cases} \text{Sind} = \frac{1}{\sum_{t=1}^T C_t} \sum_{t=1}^T C_t S_t \\ \text{Sind}_i = \frac{1}{\sum_{t=1}^T C_t} \sum_{t=1}^T C_t S_{ti} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (4.26)$$

Όπου στην εξίσωση (4.26), είναι:

- Sind: ο δείκτης ολικής ικανοποίησης όλου του κλάδου
- Sind_i: ο δείκτης μερικής ικανοποίησης όλου του κλάδου
- C_t: το μερίδιο αγοράς (πωλήσεις) της εταιρείας t

4.5.4. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας

Οι μέσοι δείκτες ολικής και μερικής απαιτητικότητας D_t και D_{ti} αντίστοιχα, υποδηλώνουν το μέγεθος της προσπάθειας που καταβάλλεται από την εταιρεία ώστε να βελτιωθεί κάποιο από τα κριτήρια ικανοποίησης, δηλαδή κάποιο χαρακτηριστικό του εκάστοτε προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός απαιτητικότητας, τόσο μεγαλύτερη βελτίωση της ικανοποίησης απαιτείται.

Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας υπολογίζονται από τις εξισώσεις:

$$\begin{cases} D_t = \frac{\sum_{m=1}^{a-1} \left(\frac{100(m-1)}{a-1} - y_t^{*m} \right)}{100 \sum_{m=1}^{a-1} \left(\frac{m-1}{a-1} \right)} \quad \text{για } a > 2 \\ D_{ti} = \frac{\sum_{k=1}^{a_i-1} \left(\frac{100(k-1)}{a_i-1} - x_{ti}^{*k} \right)}{100 \sum_{k=1}^{a_i-1} \left(\frac{k-1}{a_i-1} \right)} \quad \text{για } a > 2 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (4.27)$$

Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να αναφερθεί, πως οι μέσοι δείκτες D_t και D_{ti} είναι κανονικοποιημένοι στο κλειστό διάστημα $[-1, 1]$. Σύμφωνα με την κανονικοποίηση ισχύουν τα εξής:

- Αν $D_t = 1$ ή $D_{ti} = 1$, τότε οι πελάτες παρουσιάζουν το μέγιστο βαθμό απαιτητικότητας.
- Αν $D_t = 0$ ή $D_{ti} = 0$, τότε οι πελάτες παρουσιάζονται ως «ουδέτεροι».
- Αν $D_t = -1$ ή $D_{ti} = -1$, τότε οι πελάτες παρουσιάζουν τον ελάχιστο βαθμό απαιτητικότητας.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι δείκτες απαιτητικότητας υποδηλώνουν το μέγεθος της προσπάθειας που πρέπει να καταβάλει η επιχείρηση ώστε να βελτιωθεί σε κάποιο κριτήριο ικανοποίησης. Παράλληλα, οι δείκτες μπορούν να δείξουν τις προτιμήσεις και την καταναλωτική συμπεριφορά των πελατών της εκάστοτε εταιρείας.

Πέρα από τους δείκτες απαιτητικότητας υπάρχουν και οι μέσοι δείκτες αποτελεσματικότητας που χρησιμεύουν για την αξιολόγηση του αποτελέσματος της κάθε βελτίωσης, όταν αυτή πραγματοποιηθεί από την εκάστοτε εταιρεία. Οι δείκτες αποτελεσματικότητας χαρακτηρίζονται τόσο από την μη-σημαντικότητα ενός κριτηρίου, όσο και από την συνεισφορά αυτού του κριτηρίου στη μη-ικανοποίηση των πελατών. Ο μέσος δείκτης μερικής αποτελεσματικότητας υπολογίζεται με την παρακάτω εξίσωση:

$$I_{ti} = b_i(1 - S_{ti}) \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \text{ και } t = 1, 2, \dots, T \quad (4.28)$$

Όπου στην εξίσωση (4.28) είναι:

- b_i : συντελεστής του βάρους κριτηρίου i
- S_{ti} : δείκτης δυσαρέσκειας του κριτηρίου i , που είναι συμπληρωματικός του δείκτη ικανοποίησης

Ο μέσος δείκτης αποτελεσματικότητας για κάθε κριτήριο υπολογίζεται τόσο για κάθε εταιρεία, όσο και για το σύνολο του κλάδου στον οποίο ανήκει η εταιρεία, με την χρήση του δείκτη S_{ind_i} . Οι δείκτες αποτελεσματικότητας μπορούν να οριστούν στο διάστημα $[0,1]$ και ισχύει για αυτούς το παρακάτω:

$$\begin{aligned} I_{ti} = 1 &\Leftrightarrow b_i = 1 \wedge S_{ti} = 0 \\ I_{ti} = 0 &\Leftrightarrow b_i = 0 \wedge S_{ti} = 1 \end{aligned} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \quad (4.29)$$

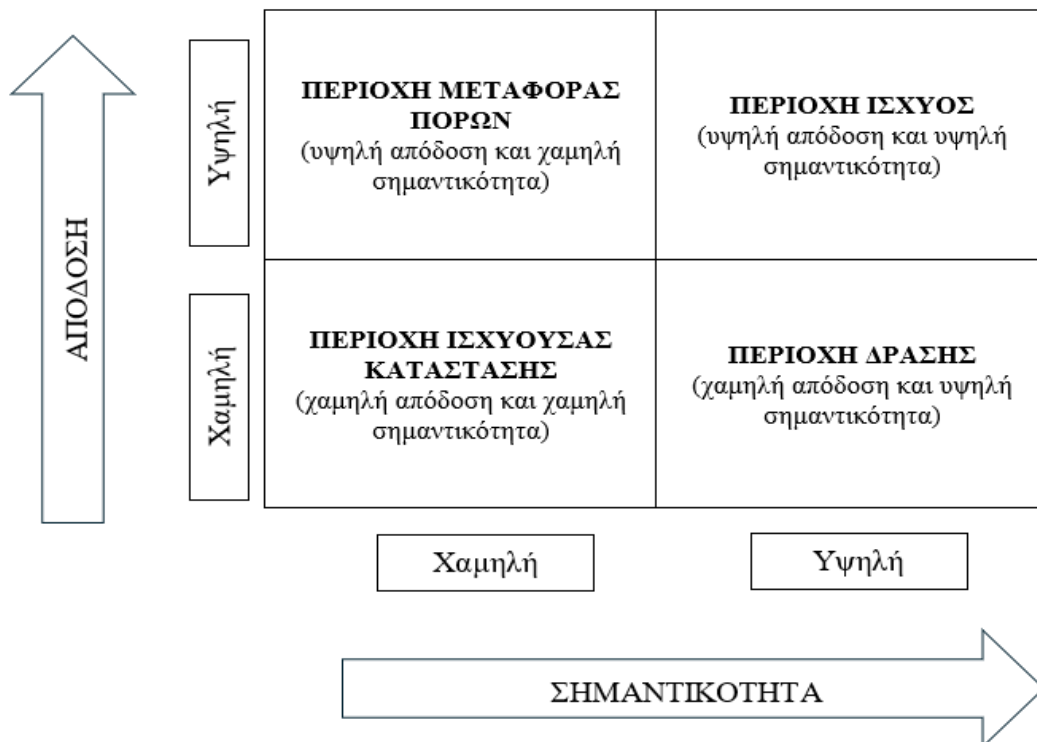
4.5.5. Διαγράμματα δράσης

Τα διαγράμματα δράσης χρησιμοποιούνται για να προσδιοριστούν και στην συνέχεια να παρουσιαστούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της κάθε εταιρείας, που λαμβάνει μέρος στην έρευνα, βασιζόμενοι στην ικανοποίηση των πελατών. Για να κατασκευαστούν αυτά τα διαγράμματα για κάθε εταιρεία ξεχωριστά, θα πρέπει να συνδυαστούν τα στοιχεία της εκάστοτε εταιρείας, σχετικά με τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης και τους μέσους δείκτες ικανοποίησης.

Κάθε διάγραμμα δράσης χωρίζεται σε τέσσερα τεταρτημόρια με βάση την απόδοση της εταιρείας, δηλαδή τους μέσους δείκτες ικανοποίησης, και την σημαντικότητα, δηλαδή τα βάρη, των κριτηρίων. Μέσω αυτών των διαγραμμάτων γίνονται πιο εύκολα αντιληπτά τα σημεία που πρέπει να βελτιωθεί η εταιρεία ή τα σημεία στα οποία πρέπει να συνεχίσει να

ακολουθεί την ίδια τακτική, αφού οι πελάτες-καταναλωτές είναι ικανοποιημένοι. Οι περιοχές που αντιστοιχούν στα τεταρτημόρια του κάθε διαγράμματος δράσης (Σχήμα 4.5) σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και τον Σίσκο (2002) είναι τα εξής:

- **Περιοχή ισχύουσας κατάστασης (status quo)** – Χαμηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα : σε αυτή την περιοχή δεν απαιτείται καμία πρόσθετη ενέργεια από την πλευρά της εταιρείας, αφού όλες οι διαστάσεις ικανοποίησης που έχουν οριστεί δεν θεωρούνται σημαντικές από τους πελάτες.
- **Περιοχή ισχύος** – Υψηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα : Σε αυτήν την περιοχή ανήκουν όσα χαρακτηριστικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως το βασικό συγκριτικό πλεονέκτημα της εταιρείας σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρείες του ανταγωνισμού. Συνήθως αυτά τα χαρακτηριστικά είναι και η βασικότερη αιτία που κάποιος επιλέγει να αγοράσει και να χρησιμοποιήσει το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία που εξετάζεται.
- **Περιοχή δράσης** – Χαμηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα : Σε αυτό το τεταρτημόριο ανήκουν τα πλέον κρίσιμα χαρακτηριστικά στα οποία πρέπει οπωσδήποτε να βελτιωθεί η εταιρεία ώστε να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών της.
- **Περιοχή μεταφοράς πόρων** – Υψηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα : οι πόροι που χρησιμοποιούνται για τα χαρακτηριστικά-κριτήρια που έχουν επιλεγεί, καθώς και η γενικότερη προσπάθεια της εταιρείας μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διαφορετικό τρόπο ώστε να υπάρχουν καλύτερα αποτελέσματα, π.χ. για την βελτίωση των διαστάσεων ικανοποίησης που ανήκουν στην περιοχή δράσης.



Σχήμα 4.5: Διάγραμμα δράσης (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Μέσω του διαγράμματος δράσης στο Σχήμα 3.5 μπορούν να καταταχθούν, με βάση την σπουδαιότητάς τους, όλες οι ενέργειες που πρέπει να κάνει η εκάστοτε εταιρεία ώστε να βελτιωθεί στις κρίσιμες διαστάσεις ικανοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, ισχύουν τα παρακάτω:

- Όπως είναι λογικό η πρώτη και μεγαλύτερη προτεραιότητα της κάθε εταιρείας είναι η περιοχή δράσης καθώς απαιτεί υψηλή σημαντικότητα αλλά έχει χαμηλή απόδοση. Πιο συγκεκριμένα, όσα κριτήρια ανήκουν σε αυτήν την περιοχή είναι ιδιαίτερα σημαντικά, ωστόσο οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι.
- Δεύτερη σε προτεραιότητα είναι η περιοχή ισχύος. Όσα χαρακτηριστικά ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο έχουν υψηλή απαιτητικότητα και οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι, δηλαδή ο δείκτης ικανοποίησης είναι κοντά στον κάθετο άξονα. Παρόλα αυτά, το τεταρτημόριο αυτό είναι δεύτερο σε σειρά προτεραιότητας, αφού η εταιρεία πρέπει να επικεντρωθεί σε όσες διαστάσεις ικανοποίησης επιδέχονται βελτίωση.
- Τρίτη στη σειρά προτεραιότητας είναι η περιοχή της ισχύουσας κατάστασης. Σε αυτό το τεταρτημόριο οι διαστάσεις ικανοποίησης δεν έχουν υψηλή σημαντικότητα αλλά υπάρχει περίπτωση να γίνουν ιδιαίτερα σημαντικές στο άμεσο μέλλον. Όσον αφορά την απόδοση των κριτηρίων, σε αυτή την περιοχή, φαίνεται να είναι χαμηλή και οι πελάτες να είναι σχετικά δυσαρεστημένοι με κάποια από τα κριτήρια που έχουν επιλεγθεί.
- Τέταρτη και τελευταία κατά σειρά είναι η περιοχή μεταφοράς πόρων. Αυτή η περιοχή είναι τελευταία στη σειρά γιατί από την μία οι διαστάσεις ικανοποίησης που ανήκουν σε αυτή την περιοχή δεν είναι πολύ σημαντικές για τους πελάτες και από την άλλη η απόδοση της εταιρείας είναι υψηλή. Επομένως, τα κριτήρια που ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο είναι τα “καλύτερα” για την εταιρεία, αφού οι πελάτες είναι ενώ δεν τα θεωρούν σημαντικά είναι ικανοποιημένοι με αυτά.

Πίνακας 4.2: Εναλλακτικές προσεγγίσεις ανάλυσης ευστάθειας (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Διαγράμματα δράσης	Αξονας	Μεταβλητή	Διάστημα τιμών	Σημείο τομής με οριζόντιο/κάθετο άξονα
Απόλυτο	Σημαντικότητα	b_i	[0,1]	1/n
	Απόδοση	S_{ti}	[0,1]	0,5
Σχετικό	Σημαντικότητα	$b_i = \frac{(b_i - \bar{b})}{\sqrt{\sum_i (b_i - \bar{b})^2}}$	[-1,1]	0
	Απόδοση	$S_{ti} = \frac{(S_{ti} - \bar{S}_t)}{\sqrt{\sum_i (S_{ti} - \bar{S}_t)^2}}$	[-1,1]	0

Σε κάθε έρευνα ικανοποίησης δημιουργούνται, για κάθε εταιρεία που συμμετέχει, τα απόλυτα διαγράμματα δράσης. Τα διαγράμματα αυτά κατασκευάζονται με τη χρήση των μεταβλητών b_i και S_{ti} , όπως αυτές παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.2.

Σημαντικά στοιχεία για αυτά τα διαγράμματα είναι τα παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

- Ο άξονας σημαντικότητας αντιστοιχεί στα βάρη των κριτηρίων, b_i , τα οποία μπορούν να πάρουν τιμές στο κλειστό διάστημα $[0,1]$. Το κάθε βάρος b_i εξαρτάται και από το πλήθος των κριτηρίων που έχουν επιλεγεί για την κάθε έρευνα και θεωρείται σημαντικό αν ισχύει πως $b_i > 1/n$. Στην περίπτωση που υπάρχουν n κριτήρια και έχουν τον ίδιο βαθμό σημαντικότητας, τότε το βάρος για κάθε κριτήριο ισούται με $1/n$.
- Ο άξονας απόδοσης αντιστοιχεί στους μέσους δείκτες ικανοποίησης S_{ii} της κάθε εταιρείας και μπορεί να πάρει τιμές στο κλειστό διάστημα $[0,1]$. Σε αυτήν την περίπτωση το σημείο τομής, για να κριθεί αν ένα κριτήριο έχει υψηλή ή χαμηλή απόδοση, έχει οριστεί στο 50%, δηλαδή το 0,5. Ωστόσο η απόδοση είναι υποκειμενική, οπότε υπάρχει περίπτωση να μεταβάλλεται συνεχώς ανάλογα την κάθε περίπτωση.

Για να καταφέρουμε να βρούμε το σημείο τομής του οριζόντιου με τον κάθετο άξονα είναι απαραίτητο να δημιουργηθούν τα διαγράμματα δράσης με την χρήση των κανονικοποιημένων μεταβλητών, στο διάστημα $[0,1]$, b_i και S_i . Η κανονικοποίηση που γίνεται για τις μεταβλητές του βάρους και του δείκτη ικανοποίησης γίνεται συνήθως στα πλαίσια μίας πολύ ανταγωνιστικής αγοράς και βοηθάει να μην υπάρχουν διακυμάνσεις ανάμεσα στους μέσους δείκτες ικανοποίησης.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, διαγράμματα δράσης δημιουργούνται, τόσο για την κάθε εταιρεία που παίρνει μέρος στην έρευνα ικανοποίησης ξεχωριστά, όσο και για το σύνολο του κλάδου. Από τα διαγράμματα της κάθε εταιρείας μπορούν να προκύψουν δεδομένα σχετικά με τις επιδόσεις της σε σχέση με τις άλλες ανταγωνιστικές εταιρείες του κλάδου. Για να είναι εύκολα να διαβαστούν τα διαγράμματα δράσης και να κατανοηθεί η απόδοση της εταιρείας χρησιμοποιούνται τρία χρώματα, κόκκινο, μπλε και πράσινο που το κάθε ένα υποδηλώνει διαφορετική ικανοποίηση, για το κριτήριο που μελετάται, σε σχέση με όλον τον κλάδο. Πιο συγκεκριμένα:

- Στην περίπτωση που ο μέσος δείκτης ικανοποίησης του κριτηρίου i βρίσκεται **μέσα σε μία κλίμακα $\pm 10\%$** της μέσης τιμής του κλάδου, το σημείο χρωματίζεται **μπλε**.
- Στην περίπτωση που ο μέσος δείκτης ικανοποίησης του κριτηρίου i παίρνει τιμή **μικρότερη του 10%** της μέσης τιμής του κλάδου, το σημείο χρωματίζεται **κόκκινο**.
- Στην περίπτωση που ο μέσος δείκτης ικανοποίησης έχει τιμή **μεγαλύτερη του 10%** της μέσης τιμής του κλάδου, το σημείο χρωματίζεται **πράσινο**.

4.5.6. Διαγράμματα βελτίωσης

Τα διαγράμματα βελτίωσης είναι συμπληρωματικά των διαγραμμάτων δράσης, καθώς τα δεύτερα καταφέρνουν να εντοπίσουν τα αδύναμα σημεία μίας εταιρείας που πρέπει να βελτιωθούν, αλλά δεν μπορούν να προσδιορίσουν ούτε την προσπάθεια που χρειάζεται για αυτή την αλλαγή ούτε το αποτέλεσμα των ενεργειών της βελτίωσης.

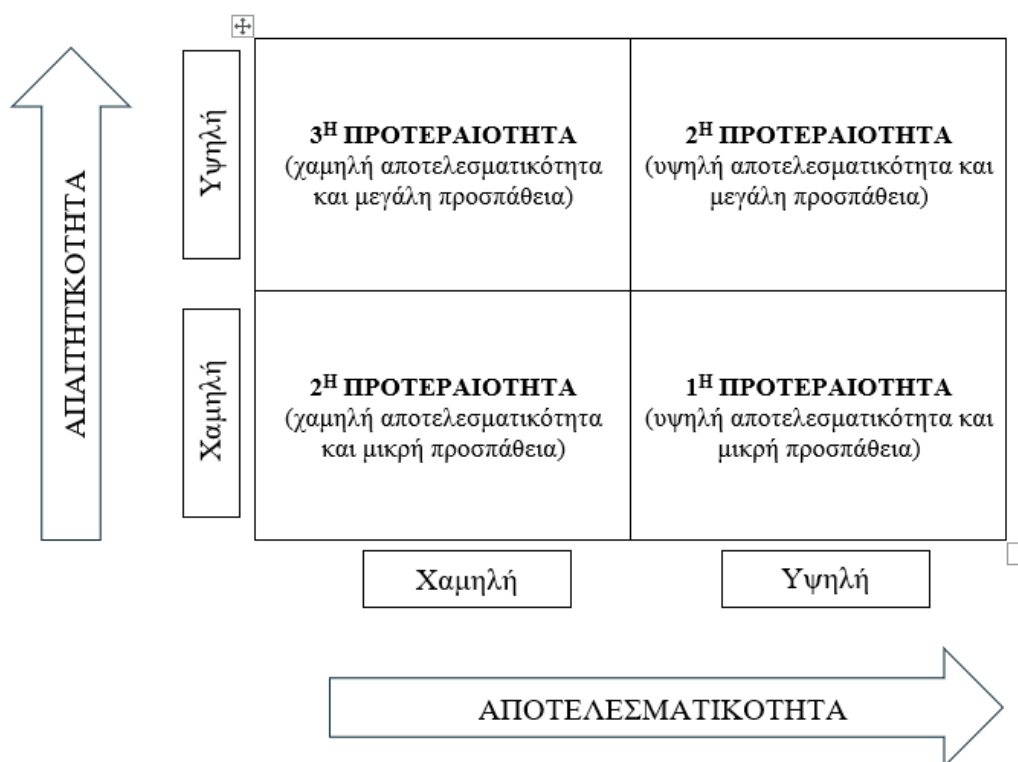
Τα διαγράμματα βελτίωσης κατασκευάζονται με βάση τα παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005):

- Όπως αναφέρεται και στην υποενότητα 4.5.4, οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας

δείχνουν το μέγεθος της προσπάθειας που πρέπει να καταβάλλει η εταιρεία για την βελτίωση ενός χαρακτηριστικού- κριτηρίου. Σημαντικό είναι να αναφερθεί πως όσο πιο απαιτητικοί είναι οι πελάτες της τόσο μεγαλύτερη πρέπει να είναι αυτή η προσπάθεια για βελτίωση, ώστε να καταφέρει η εταιρεία να ανταπεξέλθει στις προσδοκίες τους.

- Επίσης, στην υποενότητα 4.5.4 αναφέρονται και οι δείκτες αποτελεσματικότητας οι οποίοι χρησιμεύουν για την αξιολόγηση του αποτελέσματος της κάθε βελτίωσης που πραγματοποιείται. Το αποτέλεσμα αυτό εξαρτάται από την σημαντικότητα του κριτηρίου και τη συνεισφορά που έχει αυτό στην μη-ικανοποίηση των πελατών.

Παρακάτω παρουσιάζεται σχηματικά ένα διάγραμμα βελτίωσης, ώστε να γίνει πιο αντιληπτή η μορφή του.



Σχήμα 4.6: Διάγραμμα βελτίωσης (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Βλέποντας το Σχήμα 4.6 παρατηρείται ότι τα διαγράμματα βελτίωσης χωρίζονται, όπως και τα διαγράμματα δράσης σε τέσσερα τεταρτημόρια, όπου το καθένα έχει διαφορετική απαιτητικότητα πελατών και αποτελεσματικότητα της βελτίωσης. Με βάση αυτά προκύπτουν οι παρακάτω προτεραιότητες βελτίωσης:

- Η πρώτη προτεραιότητα ενεργειών βελτίωσης αντιστοιχεί στα κριτήρια που έχουν υψηλή αποτελεσματικότητα και μικρή απαιτητικότητα. Η εταιρεία θα πρέπει να δώσει βάση σε αυτή πρώτα γιατί τα κριτήρια που ανήκουν εδώ έχουν μεγάλη απαιτητικότητα, ενώ οι πελάτες δεν φαίνεται να είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί.

- Στα τεταρτημόρια που κατατάσσονται στην δεύτερη προτεραιότητα βελτίωσης ανήκουν τα κριτήρια που παρουσιάζουν, στη μία περίπτωση, μεγάλη αποτελεσματικότητα και μεγάλη απαιτητικότητα, ενώ αντίθετα στην άλλη, μικρή αποτελεσματικότητα και μικρή απαιτητικότητα.
- Στην τρίτη προτεραιότητα ανήκουν τα κριτήρια που έχουν χαμηλή αποτελεσματικότητα και οι πελάτες είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί.

Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως μπορούν να κατασκευαστούν απόλυτα και σχετικά διαγράμματα βελτίωσης. Τα διαγράμματα αυτά ακολουθούν τα στοιχεία του Πίνακα 4.3 που παρουσιάζεται στην υποενότητα 4.5.7. Όπως και με τα διαγράμματα δράσης έτσι και τα διαγράμματα βελτίωσης κατασκευάζονται τόσο για κάθε εταιρεία ξεχωριστά, όσο και για όλο τον κλάδο συνολικά.

4.5.7. Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κύριος σκοπός της MUSA+ είναι η συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης των πελατών σχετικά με εταιρείες που ανήκουν στον ίδιο κλάδο, οπότε είναι απαραίτητη και η κατασκευή διαγραμμάτων συγκριτικής ανάλυσης. Ένα πρότυπο διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης παρουσιάζεται στο Σχήμα 3.7. Μέσω αυτών των διαγραμμάτων μπορεί να γίνει εύκολα η σύγκριση της ικανοποίησης των πελατών μίας εταιρείας συγκριτικά με την ικανοποίηση των πελατών άλλων εταιρειών που ανήκουν στον ίδιο κλάδο (Γρηγορούδης, Λίτος, Μουστάκης, Πολίτης και Τσιρώνης, 2008).

Πίνακας 4.2: Εναλλακτικές προσεγγίσεις ανάλυσης ευστάθειας (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000)

Διαγράμματα δράσης	Αξονας	Μεταβλητή	Διάστημα τιμών	Σημείο τομής με οριζόντιο/κάθετο άξονα
Απόλυτο	Αποτελεσματικότητα	I_{ti}	[0,1]	0,5
	Απαιτητικότητα	D_{ti}	[-1,1]	0
Σχετικό	Αποτελεσματικότητα	$I_{ti} = \frac{(I_{ti} - \bar{I})}{\sqrt{\sum_i (I_{ti} - \bar{I})^2}}$	[-1,1]	0
	Απαιτητικότητα	D_{ti}	[-1,1]	0

Όπως φαίνεται και στο Σχήμα 4.7 τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης συνδυάζουν την απόδοση της κάθε εταιρείας που έχει πάρει μέρος στην έρευνα, με την απόδοση των ανταγωνιστικών εταιρειών. Για την κατασκευή των διαγραμμάτων συγκριτικής ανάλυσης είναι απαραίτητοι οι μέσοι δείκτες μερικής ικανοποίησης και οι δείκτες συγκριτικής ανάλυσης.

Οι πρώτοι δείκτες χρησιμοποιούνται για να δείξουν την απόδοση της εταιρείας που μελετάται για τα κριτήρια ικανοποίησης που έχουν επιλεχθεί. Από την άλλη, δείκτες συγκριτικής αξιολόγησης χρησιμοποιούνται για να εκφραστεί η απόδοση της εκάστοτε εταιρείας σε σχέση με την απόδοση των ανταγωνιστικών εταιρειών του ίδιου κλάδου.

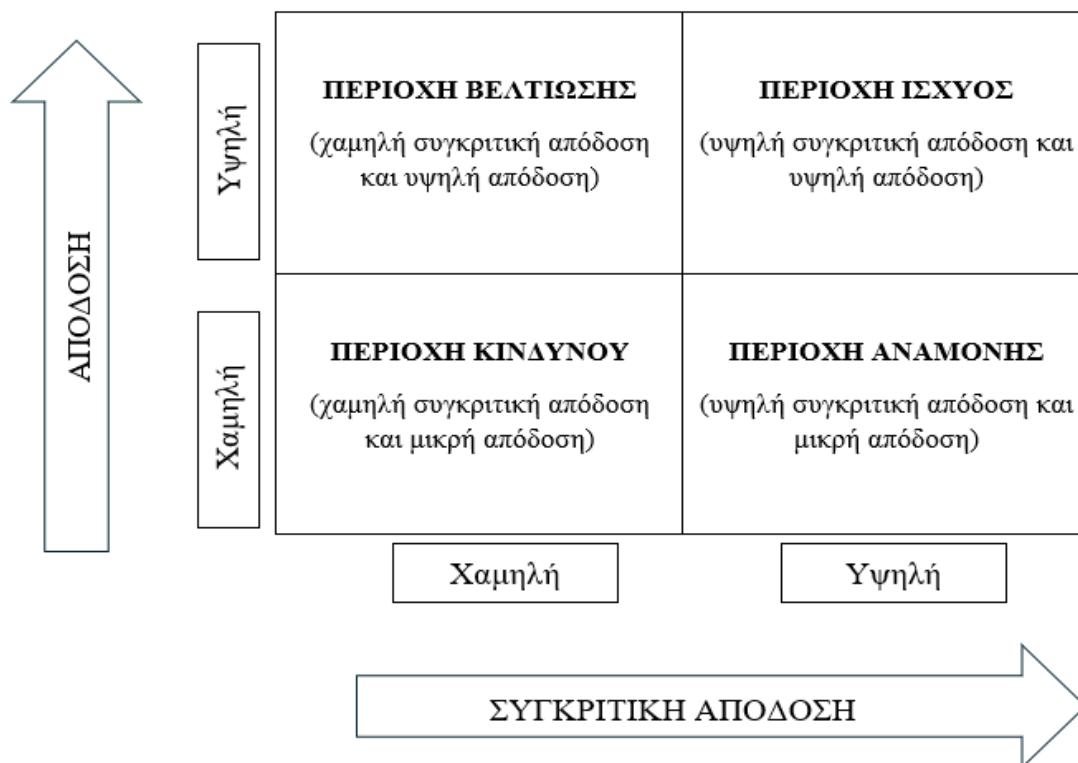
Οι δείκτες σχετικής απόδοσης προκύπτουν από:

$$S_t'' = \frac{S_t - \max[S_m]}{\max[S_m]}$$

$$S_{ti}'' = \frac{S_{ti} - \max[S_{mi}]}{\max[S_{mi}]}$$
(4.30)

Όπου στην εξίσωση (4.30), είναι:

- t : η εταιρεία που μελετάται
- S_t'' : ολική σχετική απόδοση της εταιρείας
- S_{ti}'' : μερική σχετική απόδοση της εταιρείας για το κριτήριο i
- $\max[S_m]$: μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης του καλύτερου ανταγωνιστή της εταιρείας
- $\max[S_{mi}]$: μέσος δείκτης ικανοποίησης του καλύτερου ανταγωνιστή για κάθε κριτήριο i



Σχήμα 4.7: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης (Νεοφύτου, 2010)

Όπως φαίνεται στο Σχήμα 4.7 τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης χωρίζονται σε τέσσερα τεταρτημόρια, όπου το κάθε τεταρτημόριο αποτελεί και μία περιοχή που είναι οι εξής:

- **Περιοχή βελτίωσης** – χαμηλή συγκριτική απόδοση και υψηλή απόδοση: Στην συγκεκριμένη περιοχή ανήκουν όσα κριτήρια ικανοποίησης του προϊόντος που μελετάται για τα οποία η εταιρεία έχει υψηλή απόδοση μεμονωμένα, αλλά σε σχέση με τους ανταγωνιστές της έχει χαμηλή απόδοση. Για τον λόγο αυτό, τα κριτήρια που βρίσκονται στο τεταρτημόριο αυτό χρειάζονται να βελτιωθούν. Για να γίνει αυτή η βελτίωση χρησιμοποιείται και το αντίστοιχο διάγραμμα δράσης, ώστε να βρεθεί η σημαντικότητα ή αλλιώς το βάρος του κάθε κριτηρίου που δίνεται από τους πελάτες.
- **Περιοχή ισχύος** – υψηλή συγκριτική απόδοση και υψηλή απόδοση: Όσα κριτήρια ανήκουν σε αυτή την περιοχή έχουν υψηλή απόδοση και υπερέχουν του ανταγωνισμού τους. Καθώς έχουν καταφέρει να έχουν υψηλή συγκριτική απόδοση, τα κριτήρια αυτά προσφέρουν στην εταιρεία ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- **Περιοχή κινδύνου** – χαμηλή συγκριτική απόδοση και μικρή απόδοση: Σε αυτό το τεταρτημόριο ανήκουν τα κριτήρια που προκαλούν πρόβλημα στην εταιρεία θέτοντας την σε κίνδυνο. Τα συγκεκριμένα κριτήρια έχουν χαμηλή απόδοση, ενώ παράλληλα είναι χαμηλά και στην κλίμακα απόδοσης συγκριτικά με τους ανταγωνιστές τους. Για να καταφέρει η εταιρεία να ξεφύγει από τον κίνδυνο και να συνέλθει θα πρέπει να γίνουν ουσιαστικές προσπάθειες και θα χρειαστεί αρκετός χρόνος.
- **Περιοχή αναμονής** – υψηλή συγκριτική απόδοση και μικρή απόδοση: Σε αυτή την περιοχή ανήκουν τα κριτήρια που ενώ στην εταιρεία προσφέρουν χαμηλή απόδοση, συγκριτικά με τις άλλες ανταγωνιστικές υπερέχουν. Τα κριτήρια αυτά δεν επιδέχονται απαραίτητα κάποια άμεση βελτίωση, ωστόσο η εταιρεία πρέπει να προσέχει μην τυχόν η απόδοση της ξεπεραστεί από κάποιον ανταγωνιστή.

4.5.8. Διάγραμμα καταναλωτικής αφοσίωσης

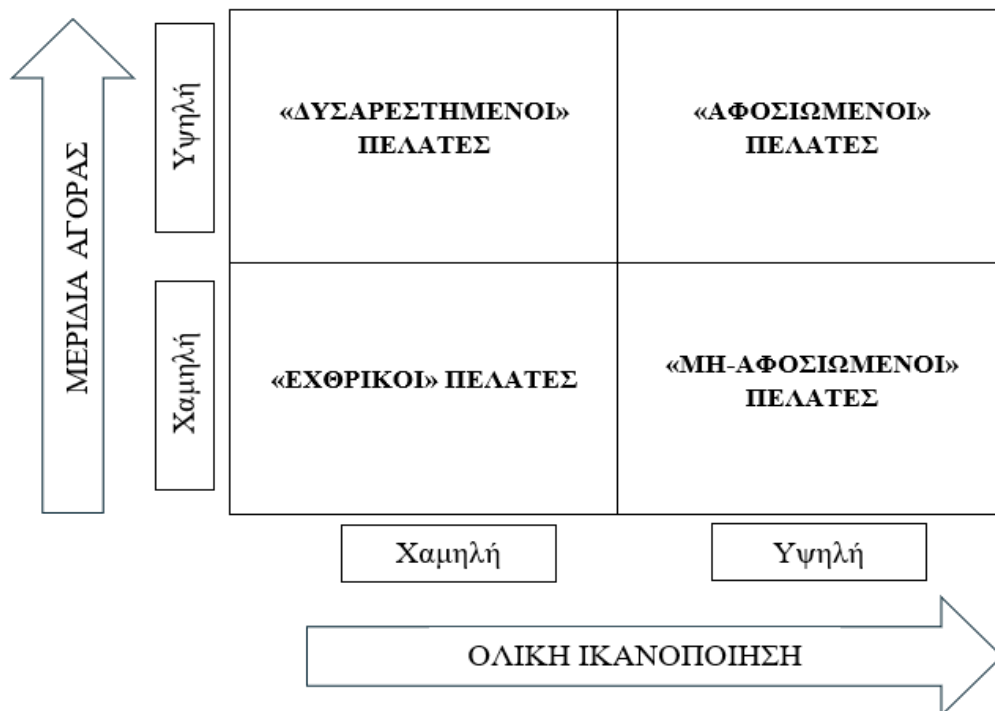
Τα διαγράμματα καταναλωτικής αφοσίωσης δημιουργούνται με την χρήση των αποτελεσμάτων της MUSA+ σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών και χρησιμοποιούνται για να πάρει η κάθε εταιρεία διάφορες πληροφορίες σχετικά με την καταναλωτική αφοσίωση των πελατών της. Τα συμπεράσματα αυτά χρησιμοποιούνται για την συγκριτική ανάλυση της όλων των εταιρειών του κλάδου.

Όπως παρατηρείται και στο Σχήμα 4.8, ο κατακόρυφος άξονας του διαγράμματος καταναλωτικής αφοσίωσης περιλαμβάνει τα στοιχεία σχετικά με τα μερίδια αγοράς για κάθε εταιρεία. Από την άλλη, στον οριζόντιο άξονα τοποθετούνται οι μέσοι δείκτες ολικής ικανοποίησης κάθε εταιρείας.

Ένα διάγραμμα καταναλωτικής αφοσίωσης δημιουργείται με τον συνδυασμό των μεριδίων αγοράς και των τιμών των δεικτών ολικής ικανοποίησης για κάθε εταιρεία. Ανάλογα με την θέση που καταλαμβάνει η κάθε εταιρεία στο διάγραμμα αυτό, παίρνουμε πληροφορίες σχετικά με την καταναλωτική αφοσίωση των πελατών της.

Όπως φαίνεται και στο Σχήμα 3.8, τα διαγράμματα καταναλωτικής αφοσίωσης, όπως και όλα τα άλλα διαγράμματα, χωρίζονται σε τέσσερα τεταρτημόρια, όπου το κάθε τεταρτημόριο αποτελεί και μία περιοχή που είναι οι εξής:

- **«Δυσανεστημένοι» πελάτες:** Σε αυτό το τεταρτημόριο κατατάσσονται όσοι πελάτες είναι δυσανεστημένοι με το προϊόν της εταιρείας που επιλέγουν να καταναλώσουν, ενώ γενικά η ίδια εταιρεία έχει υψηλά μερίδια αγοράς. Πολλές φορές αυτή η περιοχή λειτουργεί προειδοποιητικά για την εταιρεία, καθώς αν δεν προβεί σε αλλαγές που θα ικανοποιήσουν τους πελάτες της, κινδυνεύει να χάσει τα υψηλά μερίδια αγοράς.
- **«Αφοσιωμένοι» πελάτες:** Στο συγκεκριμένο τεταρτημόριο ανήκουν οι εταιρείες που έχουν πελάτες αφοσιωμένους σε αυτή και δεν πρόκειται να την αλλάξουν για κάποια ανταγωνιστική του ίδιου κλάδου. Όπως παρατηρείται και στο σχήμα, η περιοχή των «αφοσιωμένων» πελατών έχει υψηλή ολική ικανοποίηση πελατών και υψηλά μερίδια αγοράς.
- **«Εχθρικοί» πελάτες:** Ακριβώς αντίθετα με τους «αφοσιωμένους» πελάτες είναι οι «εχθρικοί» πελάτες. Σε αυτή την περιοχή ανήκουν οι εταιρείες που οι πελάτες τους είναι δυσανεστημένοι, οπότε την αλλάζουν με κάποια ανταγωνιστική, πράγμα που επιβεβαιώνει και τα χαμηλά μερίδια αγοράς τους. Επομένως, αυτές οι εταιρείες βρίσκονται σε κίνδυνο και θα πρέπει να προβούν σε άμεσες ριζικές αλλαγές, ώστε να μην χάσουν και τους λίγους πελάτες που τους έχουν απομείνει.
- **«Μη-αφοσιωμένοι» πελάτες:** Στο τελευταίο τεταρτημόριο βρίσκονται όσες εταιρείες έχουν ικανοποιημένους πελάτες, αλλά χαμηλά μερίδια αγοράς. Τέτοιες εταιρείες μπορεί να έχουν δημιουργηθεί πρόσφατα, οπότε οι καταναλωτές να μην τις γνωρίζουν ακόμα ή να έχουν κάνει διάφορες αλλαγές και να προσπαθούν να κερδίσουν πίσω τους πελάτες τους. Σε κάθε περίπτωση καλό θα ήταν να προωθήσουν την εταιρεία και την ικανοποίηση των ήδη υπαρχόντων πελατών, ώστε να προσελκύσουν νέους πελάτες και να αυξηθούν τα μερίδια αγοράς.



Σχήμα 4.8: Διάγραμμα καταναλωτικής αφοσίωσης (Νεοφύτου, 2010)

5. Σχεδιασμός έρευνας

5.1. Εισαγωγή

Αφού επιλεγθούν τα προϊόντα που θα χρησιμοποιηθούν για την συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών, θα πραγματοποιηθεί ο σχεδιασμός της έρευνας, ώστε να συλλεχθούν τα απαραίτητα δεδομένα που αφορούν την ικανοποίηση των πελατών. Ο σχεδιασμός της έρευνας ικανοποίησης είναι ένα από τα σημαντικότερα στάδια αυτής της εργασίας, αλλά και της μέτρησης της ικανοποίησης πελατών των επιχειρήσεων.

Ο σχεδιασμός μίας έρευνας ικανοποίησης αποτελείται από τα εξής πέντε στάδια (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000) :

1. **Καθορισμός των στόχων της έρευνας ικανοποίησης :** Αποτελεί το σημαντικότερο βήμα δεδομένου ότι επηρεάζει το σύνολο των υπολοίπων βημάτων οργάνωσης και διεξαγωγής μιας έρευνας αγοράς.
2. **Καθορισμός διαστάσεων ικανοποίησης :** Στο στάδιο αυτό θα πρέπει να καθοριστούν οι διαστάσεις ικανοποίησης των πελατών, αλλά και η ιεραρχική δομή που διέπει το σύνολο αυτό.
3. **Καθορισμός διαδικασίας μέτρησης ικανοποίησης :** Με βάση τους στόχους της έρευνας ικανοποίησης θα πρέπει να καθοριστεί το γενικότερο πρόγραμμα μέτρησης της ικανοποίησης, καθώς και η ενσωμάτωση του με τα δεδομένα και τις διαδικασίες του οργανισμού (π.χ. κέντρα εξυπηρέτησης πελατών, χειρισμός παραπόνων, πρόγραμμα ολικής ποιότητας κλπ.).
4. **Καθορισμός δείγματος και διαδικασίας έρευνας ικανοποίησης :** Το συγκεκριμένο βήμα αφορά στον ορισμό των πελατών του οργανισμού και στον καθορισμό του δείγματος που απευθύνεται η έρευνα ικανοποίησης. Επίσης, θα πρέπει να επιλεγεί το είδος και ο τρόπος διεξαγωγής της έρευνας ικανοποίησης (π.χ. ταχυδρομική, τηλεφωνική κλπ.).
5. **Ανάπτυξη και δοκιμή ερωτηματολογίου :** Τα τελευταία στάδια αναφέρονται στην ανάπτυξη του ερωτηματολογίου της έρευνας και στην διεξαγωγή της πιλοτικής έρευνας.

Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι η αναλυτική παρουσίαση των σταδίων δημιουργίας της έρευνας που πρέπει να διεξαχθεί για την συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών στον κλάδο του χυμού.

Ξεκινώντας το κεφάλαιο πέντε, στην παράγραφο 5.2 καθορίζονται οι στόχοι της έρευνας που θα διεξαχθεί για την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών, όσον αφορά τον κλάδο του χυμού. Παράλληλα, καθορίζονται και οι στόχοι της έρευνας που θα πραγματοποιηθεί για τον κλάδο των χυμών και αφορά την ικανοποίηση των πελατών.

Συνεχίζοντας στην παράγραφο 5.3 γίνεται ο καθορισμός των διαστάσεων ικανοποίησης για να δημιουργηθεί η έρευνα της εργασίας. Στην παράγραφο 5.4 σχεδιάζεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιείται για την έρευνα, ώστε να συλλεχθούν τα απαραίτητα δεδομένα για την ικανοποίηση των πελατών των επιχειρήσεων. Μαζί με το ερωτηματολόγιο γίνεται και καθορισμός του δείγματος και της διαδικασίας που χρησιμοποιείται για την διαδικασία της έρευνας.

5.2. Καθορισμός των στόχων της έρευνας

Όπως προαναφέρθηκε λόγω των συνεχών αλλαγών και των πολλών επιλογών που έχει πλέον ο καταναλωτής, το ανταγωνιστικό κλίμα όλο και αυξάνεται. Σε τέτοια περιβάλλοντα καθίσταται αρκετά δύσκολο για τις επιχειρήσεις να διατηρήσουν τους πελάτες του. Επομένως, η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό κομμάτι για την βιωσιμότητα της επιχείρησης και την διατήρηση μίας υψηλής θέσης στην ανταγωνιστική κλίμακα των επιχειρήσεων.

Επομένως, είναι αυτονόητο πως οι επιχειρήσεις θα πρέπει να μελετάνε την ικανοποίηση των πελατών ώστε να ξέρουν που βρίσκονται σε σχέση με άλλες του ίδιου κλάδου και κατά πόσο είναι αφοσιωμένοι σε αυτή. Η μελέτη της ικανοποίησης γίνεται μέσω ερευνών, οι οποίες θα πρέπει να πραγματοποιούνται τακτικά, με σκοπό η επιχείρηση να συλλέγει τα απαραίτητα στοιχεία από τους καταναλωτές και κατ' επέκταση από την αγορά. Με αυτά τα στοιχεία μπορούν να γνωρίζουν αν υπάρχει κάποιο πρόβλημα και έτσι να παίρνουν τις κατάλληλες αποφάσεις για να λυθεί και να μην αποκλίνουν από τους στόχους τους.

Στόχος αυτής της εργασίας είναι η εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του χυμού, στην πόλη των Χανίων. Σκοπός της εκτίμησης αυτής είναι η συγκριτική αξιολόγηση ανάμεσα στις επιχειρήσεις.

Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι αυτής της έρευνας είναι οι εξής :

- Η εκτίμηση της ικανοποίησης των καταναλωτών κάθε επιχείρησης, τόσο για τα επιμέρους κριτήρια που έχουν οριστεί, όσο και συνολικά.
- Η εκτίμηση της ικανοποίησης των καταναλωτών για όλον τον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού.
- Μέσω της ικανοποίησης των καταναλωτών για τα επιμέρους κριτήρια, μπορούν να εντοπιστούν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία κάθε επιχείρησης.
- Η εκτίμηση της αφοσίωσης των καταναλωτών σε κάθε επιχείρηση, αλλά και σε όλο τον κλάδο.

Ακόμα, μέσω της έρευνας θα πρέπει να μπορούμε :

- Να συγκρίνουμε τις επιδόσεις κάθε επιχείρησης ξεχωριστά με το σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου των χυμών, τόσο στα επιμέρους κριτήρια, όσο και συνολικά. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορεί να βρεθεί και ο καλύτερος του κλάδου.

- Να βρούμε και να επισημάνουμε τα προβλήματα της κάθε επιχείρησης ξεχωριστά. Η επισήμανση των προβλημάτων προκύπτει από την ικανοποίηση των πελατών για τα επιμέρους κριτήρια όσον αφορά την ίδια την επιχείρηση αλλά και των ανταγωνιστών της.

5.3. Διαστάσεις ικανοποίησης

5.3.1. Βασικά στοιχεία διαστάσεων ικανοποίησης

Το δεύτερο από τα βασικά στάδια στη διαδικασία του σχεδιασμού μίας έρευνας είναι ο καθορισμός των διαστάσεων ικανοποίησης. Σύμφωνα με τον Γρηγορούδη και Σίσκο (2005), με τον όρο “διάσταση ικανοποίησης” εννοείται κάποιο χαρακτηριστικό (attribute) μέτρο αποτελεσματικότητας (measure of effectiveness), μέτρο αποτελεσματικότητας (measure of performance) ή κριτήριο (criterion). Για να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος MUSA+ είναι απαραίτητο να καθοριστεί ένα σύνολο διαστάσεων ικανοποίησης που θα αποτελούν μία οικογένεια κριτηρίων ικανοποίησης και έχουν τις ίδιες ιδιότητες μονοτονία (monotonicity), πληρότητας (exhaustiveness) και με πλεονασμού (non-redundancy).

Όσον αφορά το σύνολο των κριτηρίων πέρα από τις παραπάνω ιδιότητες, θα πρέπει να σχηματίζουν μία ιεραρχική δομή η οποία θα είναι λειτουργική (operational), θα μπορεί να αποσυντεθεί (decomposable) και θα έχει ελάχιστο μέγεθος (minimal).

Πιο συγκεκριμένα, οι συνολικές αρχές μίας ιεραρχικής δομής κριτηρίων παρουσιάζονται παρακάτω (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005):

1. **Ουσιώδης (essential)** : ώστε να υποδηλώνει συγκεκριμένες επιπτώσεις, όσον αφορά βασικούς λόγους ενδιαφέροντος του προβλήματος απόφασης.
2. **Ελέγξιμη (controllable)** : με στόχο την επιλογή μόνο των συνεπειών που επηρεάζουν τις ενέργειες απόφασης.
3. **Πλήρης (complete)** : ώστε να συμπεριλαμβάνονται όλες οι πιθανές όψεις των επιπτώσεων των ενεργειών απόφασης.
4. **Μετρήσιμη (measurable)** : με στόχο τον ακριβή ορισμό των κριτηρίων και τον καθορισμό του βαθμού απόδοσης τους.
5. **Λειτουργική (operational)** : ώστε να εστιάζεται στην ανάλυση της απόφασης, με βάση το διαθέσιμο χρόνο και προσπάθεια.
6. **Αποσυνθέσιμη (decomposable)** : ώστε να επιτρέπεται η ανάλυση μεμονωμένων στοιχείων της ιεραρχικής δομής.
7. **Μη πλεονασματική (non-redundant)** : ώστε να αποφεύγονται επικαλύψεις πιθανών συνεπειών.
8. **Περίεκτική (concise)** : με στόχο την ελαχιστοποίηση των απαιτούμενων χαρακτηριστικών για την ανάλυση της απόφασης.

9. **Κατανοητή (understandable)** : ώστε να διευκολύνεται η εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων κατά την διαδικασία της απόφασης.

Η γνώση και οι πληροφορίες που προέρχονται από την ίδια την εταιρεία αποτελούν την αρχική πηγή πληροφορίας για τον καθορισμό του συνόλου των κριτηρίων ικανοποίησης. Βέβαια, οι πληροφορίες αυτές θα πρέπει να επεκταθούν στο σύνολο των πελατών της εταιρείας, ειδικά όταν απαιτείται ο καθορισμός των απαιτήσεων και των προσδοκιών της πελατείας. Η εκάστοτε έρευνα ικανοποίησης οφείλει να εξετάζεται από την προοπτική του πελάτη, δεδομένου ότι δεν υπάρχει κανένα υποκατάστατο της άμεσης επικοινωνίας με αυτόν (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005).

Υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις για τον καθορισμό των κριτηρίων ικανοποίησης των πελατών, εκ των οποίων δύο είναι βασικές από αυτές, η συνθετική και η αναλυτική προσέγγιση. Πιο συγκεκριμένα:

- Συνθετική προσέγγιση (“bottom-up” approach): Η προσέγγιση αυτή χρησιμοποιείται όταν η εταιρεία γνωρίζει την αιτία της ικανοποίησης ή της δυσαρέσκειας των πελατών. Στην περίπτωση αυτή προσδιορίζονται συγκεκριμένα αναλυτικά χαρακτηριστικά, τα οποία συνθέτουν γενικότερες διαστάσεις ικανοποίησης. Σημαντικό μέρος της συνθετικής προσέγγισης είναι πως για την μελέτη της ικανοποίησης πελατών, επιλέγονται πελάτες με διαφορετικούς βαθμούς ικανοποίησης, ώστε να εξεταστούν και στη συνέχεια να αναλυθούν τα αίτια της ικανοποίησης ή της δυσαρέσκειας τους.
- Αναλυτική προσέγγιση (“top-down” approach): Αντίθετα με την συνθετική προσέγγιση, στην αναλυτική, αναλύεται η ολική ικανοποίηση σε επιμέρους χαρακτηριστικά, τα οποία στην συνέχεια αναλύονται σε πιο λεπτομερή.

Κάποιες βασικές διαστάσεις ικανοποίησης, οι οποίες σχετίζονται και με το marketing, παρουσιάζονται παρακάτω. Τα παρακάτω κριτήρια χρησιμοποιούνται σαν βάση για κάθε έρευνα με την κατάλληλη προσαρμογή. Σημαντικό, επίσης, είναι να διευκρινίζεται και να αναλύεται το κάθε κριτήριο. Οι βασικές διαστάσεις είναι οι εξής:

- Αξιοπιστία
- Ανταπόκριση
- Επάρκεια
- Πρόσβαση
- Ευγένεια
- Επικοινωνία
- Εμπιστοσύνη
- Ασφάλεια
- Κατανόηση
- Εξυπηρέτηση
- Προϊόν
- Τιμή

Κατά τον καθορισμό των διαστάσεων ικανοποίησης πρέπει να δοθεί προσοχή στα παρακάτω σημεία (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000):

1. Δεν θα πρέπει να συγχέονται οι διαστάσεις ικανοποίησης με τα κριτήρια απόφασης του καταναλωτή για την αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Ειδικά για την περίπτωση των διαστάσεων ικανοποίησης, ο πελάτης έχει την γνώση της χρήσης του προϊόντος και της εξυπηρέτησης της εταιρείας.
2. Γενικά, οι διαστάσεις ικανοποίησης αποτελούνται από δύο είδη κριτηρίων. Τα πρώτα είναι τα κριτήρια συναλλαγής (transaction attributes), τα οποία αναφέρονται σε χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την επαφή – επικοινωνία του πελάτη με την επιχείρηση. Τα δεύτερα είναι τα κριτήρια εικόνας (image attributes), τα οποία αξιολογούνται από τον πελάτη χωρίς άμεση επαφή με την εταιρεία. Είναι σημαντικό να λαμβάνουμε υπόψη αυτήν τη διαφορά, καθώς τα κριτήρια εικόνας μπορεί να επηρεάσουν την αξιολόγηση του πελάτη για τα κριτήρια συναλλαγής.
3. Η συνολική ικανοποίηση ως μία ολική διάσταση αξιολόγησης, η οποία θα πρέπει να περιλαμβάνεται σε κάθε έρευνα ικανοποίησης, καθώς αποτελεί μία έξτρα μεταβλητή για στατιστική ή οποιαδήποτε άλλη ανάλυση. Επιπλέον, η ολική ικανοποίηση δίνει την δυνατότητα ελέγχου των απαντήσεων των πελατών για κάθε ένα διαφορετικό κριτήριο ικανοποίησης.

5.3.2. Επιλογή των διαστάσεων ικανοποίησης

Η επιλογή των διαστάσεων ικανοποίησης αποτελεί, ίσως, την σημαντικότερη προϋπόθεση για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών μίας επιχείρησης και γι' αυτό θα πρέπει να γίνεται με ιδιαίτερη προσοχή και έπειτα από διάφορες μελέτες. Αν και σε όλες τις μεθόδους η επιλογή των κριτηρίων είναι δύσκολη, στην περίπτωση της μεθόδου MUSA+ έχει κάποιες παραπάνω δυσκολίες. Η παραπάνω δυσκολία που υπάρχει για την επιλογή των διαστάσεων ικανοποίησης, οφείλεται στο γεγονός πως ναι μεν μελετώνται και συγκρίνονται ίδια προϊόντα, που προέρχονται από ένα σύνολο ανταγωνιστικών, μεταξύ τους εταιρειών, αλλά συνήθως έχουν κάποιες μικρές αλλά σημαντικές διαφορές που μπορεί να αποτελούν, μάλιστα, και το δυνατό τους σημείο σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους.

Στόχος της εργασίας αυτής είναι η μελέτη, μέσω της έρευνας, της ικανοποίησης πελατών για τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς με απώτερο σκοπό την συγκριτική αξιολόγηση των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον τομέα του χυμού, και συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα, για την πόλη των Χανίων. Καθώς η έρευνα έγινε στοχευμένα στην πόλη των Χανίων, η επιλογή των κριτηρίων – διαστάσεων ικανοποίησης, έγινε με σκοπό να συμπεριληφθούν όσα επηρεάζουν τους καταναλωτές στα Χανιά, για το προϊόν του φυσικού συσκευασμένου χυμού.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η επιλογή των διαστάσεων θα πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή, έτσι ώστε ο καταναλωτής να μπορέσει να είναι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικός με τα προϊόντα για τα οποία ερωτάται. Ένα αρνητικό με μία πρώτη ματιά, ίσως, που έχει η συγκεκριμένη έρευνα είναι πως επειδή δεν αξιολογείται μόνο ένα προϊόν, αλλά πολλά πανομοιότυπα, είναι αδύνατο να εμβαθύνει η έρευνα στα χαρακτηριστικά του κάθε προϊόντος, που κάποιο από αυτά μπορεί να το έκανε και μοναδικό σε σχέση με τα άλλα.

Ωστόσο, αν στο ερωτηματολόγιο γινόντουσαν ερωτήσεις για το κάθε προϊόν ξεχωριστά, θα χρειαζόταν πάρα πολύς χρόνος και κάτι τέτοιο θα κούραζε αρκετά τους καταναλωτές που αποφάσιζαν να το απαντήσουν. Πέρα από αυτή την δυσκολία, το πιο σημαντικό πρόβλημα θα πρόκυπτε στη συνέχεια, όταν θα γινόντουσαν προσπάθειες για την σύγκριση της ικανοποίησης των πελατών από τα προϊόντα που έχουν επιλεγεί. Πιο συγκεκριμένα, η σύγκριση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών κάθε προϊόντος είναι σχεδόν αδύνατο να γίνει, καθώς αυτά τα χαρακτηριστικά αφορούν κάθε προϊόν ξεχωριστά και συνήθως δεν απευθύνονται και σε κάποιο δεύτερο.

Στη συγκεκριμένη εργασία και ερωτηματολόγιο έχουν επιλεγεί έξι διαστάσεις – κριτήρια, τα οποία έχουν βασιστεί στα χαρακτηριστικά του προϊόντος του χυμού, καθώς και στα αποτελέσματα που θέλουμε να λάβουμε από αυτήν. Τα κριτήρια που έχουν επιλεγεί αφορούν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, όπως είναι η γεύση και η περιεκτικότητα σε ζάχαρη, η διαθεσιμότητα, η τιμή, αλλά και η γενική ικανοποίηση που έχουν οι πελάτες σε σχέση με τα προϊόντα που υπάρχουν στο ερωτηματολόγιο. Πιο συγκεκριμένα, οι διαστάσεις που έχουν επιλεγεί και θα αναλυθούν περαιτέρω παρακάτω είναι η γεύση, η περιεκτικότητα σε ζάχαρη, η τιμή, η συσκευασία, η προέλευση και η διαθεσιμότητα.

Οι έξι διαστάσεις ικανοποίησης που επιλέχθηκαν στο ερωτηματολόγιο της έρευνας της παρούσας εργασίας είναι τα παρακάτω:

- 1) **Γεύση:** Η γεύση στους συσκευασμένους χυμούς αποτελεί το βασικότερο ποιοτικό χαρακτηριστικό για το οποίο θα επιλέξει κάποιος τον συγκεκριμένο χυμό. Καθώς, οι βιομηχανίες που παράγουν τους χυμούς ακολουθούν συγκεκριμένες συνταγές, συνήθως η γεύση του κάθε χυμού είναι ίδια. Ωστόσο για να καταφέρουν να διατηρήσουν την ποιότητά τους σταθερή, η κάθε βιομηχανία φροντίζει να εξετάσει τις πρώτες ύλες, ώστε να σιγουρευτούν ότι είναι κατάλληλες για την παραγωγή.
- 2) **Περιεκτικότητα σε ζάχαρη:** Στη σύγχρονη εποχή, η υγιεινή διατροφή κατέχει μεγάλο μέρος στη ζωή των ανθρώπων. Οι καταναλωτές προσπαθούν να τρέφονται όσο γίνεται πιο υγιεινά, κάτι που επηρεάζει και την επιλογή του χυμού. Οι καταναλωτές προσπαθούν να επιλέγουν χυμούς με ελάχιστη ζάχαρη. Για τον λόγο αυτόν, οι βιομηχανίες που δραστηριοποιούνται στη παραγωγή του συσκευασμένου χυμού, προσπαθούν να βρίσκουν νέες συνταγές που θα περιέχουν ελάχιστη έως και καθόλου ζάχαρη, ώστε το προϊόν τους να είναι πιο ελκυστικό στους πελάτες.
- 3) **Τιμή:** Καθώς οι φυσικοί συσκευασμένοι χυμοί δεν αποτελούν είδος πρώτης ανάγκης, πολλές φορές η τιμή τους μπορεί να αποτελέσει αποτρεπτικό παράγοντα σε κάποιους καταναλωτές. Υπάρχουν περιπτώσεις που ο καταναλωτής είναι ικανοποιημένος με όλα τα υπόλοιπα κριτήρια αλλά η τιμή του χυμού να είναι ιδιαίτερα υψηλή και γι' αυτόν τον λόγο να επιλέγει κάποιον άλλο χυμό από ανταγωνιστική εταιρεία.
- 4) **Συσκευασία:** Η συσκευασία, αν και δεν είναι από τις πρωταρχικές διαστάσεις ικανοποίησης, αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης του προϊόντος μίας εταιρείας από τους ανταγωνιστές της. Η κάθε βιομηχανία προσπαθεί να δώσει στους πελάτες της διάφορες επιλογές στον τομέα της συσκευασίας. Όσον αφορά την ποικιλία των συσκευασιών, αυτή έχει να κάνει κυρίως με την ποσότητα χυμού που περιέχεται, συνήθως 250ml ή 1L. Τον τελευταίο καιρό έχουν βγει και συσκευασίες, που αφορούν την μικρή ποσότητα (250ml), που διαθέτουν καπάκι αντί για την κλασική συσκευασία

με το καλαμάκι, κάτι το οποίο το καθιστά πιο πρακτικό. Επομένως, γίνεται αντιληπτό πως η πρακτικότητα της συσκευασίας, πολλές φορές, επηρεάζει σημαντικά την ικανοποίηση των πελατών.

- 5) **Προέλευση:** Στα πλαίσια της υγιεινής διατροφής που αναφέρθηκε παραπάνω, οι καταναλωτές προσπαθούν να επιλέγουν προϊόντα με αγνά υλικά. Έτσι, πολλοί καταναλωτές προσπαθούν να ελέγχουν από που προέρχονται οι πρώτες ύλες που περιέχονται στους χυμούς που επιλέγουν. Ακόμα, δεν είναι λίγοι αυτοί που επιλέγουν τοπικούς χυμούς, αφού γνωρίζουν ότι οι πρώτες ύλες προέρχονται από τον τόπο τους.
- 6) **Διαθεσιμότητα:** Η διαθεσιμότητα αποτελεί ένα αρκετά σημαντικό κριτήριο ικανοποίησης για τους χυμούς. Πολλά από τα καφέ ή τα mini market δεν είναι σε θέση να διαθέτουν όλες τις εταιρείες και όλες τις γεύσεις χυμών, αφού πιθανότατα δεν υπάρχει μεγάλη κατανάλωση. Για τον λόγο αυτόν, συνήθως θα υπάρχουν χυμοί κυρίως από μία βιομηχανία, η οποία είναι και η πιο διαδεδομένη στην Ελλάδα και αυτή είναι η Amita. Επίσης, στα Χανιά, τα οποία και μελετάμε, πέρα από την Amita σύνηθες να υπάρχουν παντού είναι και οι χυμοί της BIOXYM, αφού είναι τοπικό προϊόν.

5.4. Σχεδιασμός ερωτηματολογίου

5.4.1. Βασικές αρχές σχεδιασμού ερωτηματολογίου

Όπως έχει γίνει ήδη κατανοητό, για να θεωρηθεί μία επιχείρηση επιτυχημένη θα πρέπει να έχει πιστούς και ικανοποιημένους πελάτες. Η ικανοποίηση πελατών μπορεί να εκτιμηθεί μέσω της έρευνας ικανοποίησης που πρέπει οι εταιρείες να κάνουν τακτικά. Μία μέθοδος που χρησιμοποιείται είναι αυτή του ερωτηματολογίου, το οποίο σημαίνει ότι όσο πιο σωστή είναι η δομή αλλά και ο σχεδιασμός του, τόσο πιο εύκολη θα είναι η διεξαγωγή της έρευνας και πιο σωστά τα αποτελέσματά της. Η έρευνα μέσω ερωτηματολογίου είναι, ίσως, ο πιο εύκολος και αποδοτικός τρόπος για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών, καθώς αποτελεί έναν αμφίδρομο τρόπο επικοινωνίας ανάμεσα σε επιχείρηση-πελάτη. Από την πλευρά του ο πελάτης μπορεί να κρίνει τα προϊόντα της επιχείρησης και να εκφράσει ελεύθερα την γνώμη του. Από την άλλη πλευρά, η επιχείρηση θα πρέπει να λαμβάνει τα αποτελέσματα της έρευνας και στην συνέχεια να κάνει τις απαραίτητες αλλαγές, ώστε να είναι ικανοποιημένος ο πελάτης και εν τέλη να μένει πιστός σε αυτή.

Επομένως, είναι απαραίτητο ένα ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιείται για μία τέτοιου είδους έρευνα, να έχει σχεδιαστεί σωστά, ώστε η πληροφορία μεταξύ του πελάτη και της επιχείρησης να μεταδίδεται εύκολα και με σαφήνεια. Ένα ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης θα πρέπει σε γενικές γραμμές να ακολουθεί κάποιες βασικές αρχές (Γρηγορούδης και Σίσκος 2000):

1. Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να είναι απλό ώστε να μην υπάρχουν προβλήματα κατανόησης από την πλευρά των πελατών.
2. Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνει θα πρέπει να είναι συγκεκριμένες, ώστε να ελαχιστοποιείται η πιθανότητα δημιουργίας σύγχυσης.

3. Η δομή του ερωτηματολογίου θα πρέπει να καθιστά εύκολη τη συμπλήρωση του, ώστε αφενός να μεγιστοποιείται η ανταπόκριση των πελατών και αφετέρου να διασφαλίζεται η εγκυρότητα της συλλεγόμενης πληροφορίας.

Ένα ερωτηματολόγιο ικανοποίησης, θα πρέπει να αποτελείται από κάποια βασικά τμήματα τα οποία είναι τα ακόλουθα:

1. **Εισαγωγή:** Στο τμήμα αυτό του ερωτηματολογίου αιτιολογείται ο λόγος διεξαγωγής της έρευνας ικανοποίησης, ο τρόπος με τον οποίο έχει επιλεγεί ο συγκεκριμένος πελάτης, καθώς και ο λόγος για τον οποίο θα πρέπει ο πελάτης να συμμετέχει στην έρευνα.
2. **Δημογραφικά στοιχεία:** Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται στο συγκεκριμένο τμήμα αφορούν στα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος των πελατών όπως φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση κλπ. Με τις πληροφορίες αυτές είναι δυνατή η τμηματοποίηση και η περαιτέρω ανάλυση του δείγματος.
3. **Ερωτήσεις ικανοποίησης:** Το βασικό αυτό τμήμα του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει τις ερωτήσεις που αναφέρονται στη συνολική ικανοποίηση και στις επιμέρους μετρήσεις της ικανοποίησης των πελατών, με βάση τις διαστάσεις και τις κλίμακες μέτρησης που έχουν οριστεί.
4. **Ερωτήσεις συμπεριφοράς:** Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις αναφέρονται στην γενικότερη στάση και συμπεριφορά των πελατών, όσον αφορά την ικανοποίηση που αποκομίζουν από την εταιρεία και τα περιεχόμενα προϊόντα ή εταιρείες. Για παράδειγμα γίνονται κάποιες ερωτήσεις για το αν σκοπεύουν να τη προτιμήσουν ξανά ή να τη συστήσουν σε άλλους καταναλωτές.

Πολύ σημαντικό είναι, επίσης, να αναφερθεί η σωστή αλληλουχία των ερωτήσεων. Πιο συγκεκριμένα, κατά την δημιουργία ενός ερωτηματολογίου ικανοποίησης, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή έτσι ώστε να μουν πρώτα οι απλές ερωτήσεις, όπως είναι το φύλο, η ηλικία κλπ., τις οποίες ο καταναλωτής μπορεί να απαντήσει εύκολα και χωρίς ιδιαίτερη σκέψη. Στη συνέχεια θα πρέπει να ακολουθούν οι ερωτήσεις μερικής και ολικής ικανοποίησης. Όσον αφορά την ερώτηση ολικής ικανοποίησης υπάρχουν δύο εναλλακτικές, οι οποίες είναι:

- i. Η ερώτηση της ολικής ικανοποίησης μπαίνει πρώτη και προηγείται των ερωτήσεων σχετικά με την μερική ικανοποίηση. Με αυτόν τον τρόπο, ο καταναλωτής απαντάει πρώτα την ειλικρινή του άποψη σχετικά με το προϊόν χωρίς να επηρεαστεί από κάτι άλλο. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην υπάρξει συστηματικό σφάλμα στην μέτρηση της ικανοποίησης.
- ii. Η ερώτηση σχετικά με την ολική ικανοποίηση έπεται αυτών για την μερική ικανοποίηση. Αυτός ο τρόπος χρησιμοποιείται συχνά όταν εφαρμόζεται κάποιο μοντέλο αξιολόγησης για την ικανοποίηση, όπως είναι η MUSA. Η εναλλακτική αυτή συμβάλλει στην συλλογή συνεπούς πληροφορίας, αφού οι καταναλωτές βασίζονται στις απαντήσεις τους, σχετικά με την μερική ικανοποίηση για τις διάφορες διαστάσεις που έχουν επιλεγεί και χρησιμοποιηθεί στο ερωτηματολόγιο.

Βασιζόμενοι στα παραπάνω, δημιουργήθηκε και το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα της συγκεκριμένης εργασίας. Το ερωτηματολόγιο αυτό δημιουργήθηκε για να εκτιμηθεί η ικανοποίηση των πελατών σε σχέση με τις πιο γνωστές εταιρείες συσκευασμένων φυσικών χυμών στην πόλη των Χανίων.

5.4.2. Ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης

Στόχος της ενότητας αυτής είναι ο σχεδιασμός ενός ερωτηματολογίου ώστε να συλλεχθούν τα απαραίτητα δεδομένα για να εκτιμηθεί η ικανοποίηση των πελατών για το προϊόν που έχει επιλεγεί, δηλαδή το φυσικό συσκευασμένο χυμό. Όπως προαναφέρθηκε, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να μπορεί να απαντηθεί εύκολα και γρήγορα από τον καταναλωτή. Παράλληλα, θα πρέπει να σχεδιαστεί με σαφήνεια ώστε ο καταναλωτής να μπορεί να απαντήσει χωρίς δυσκολία και σωστά. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της έρευνας.

Η έρευνα αυτής της εργασίας δημιουργήθηκε με την μέθοδο των προσωπικών συνεντεύξεων. Έλαβε μέρος σε χώρους εργασίας, σχολές και μικρές αγορές (π.χ. mini market, καφέ τύπου take away κλπ.). Με αυτόν τον τρόπο καταφέραμε να συλλέξουμε δεδομένα από διαφορετικές ηλικιακές ομάδες και με διαφορετικές οικογενειακές καταστάσεις. Λόγω του ότι η έρευνα είχε τη μορφή των προσωπικών συνεντεύξεων υπήρχε περιορισμός στο χρόνο διεκπεραίωσης της. Επομένως, η έρευνα δημιουργήθηκε με απλές ερωτήσεις κλειστού τύπου, ώστε να διευκολυνθούν οι καταναλωτές που θα δεχτούν να απαντήσουν.

Όπως προαναφέρθηκε, το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια της έρευνας ικανοποίησης πελατών. Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας του ερωτηματολογίου είναι η σωστή σχεδίαση του. Για να σχεδιαστεί σωστά θα πρέπει να υπάρχει αλληλουχία ανάμεσα στις ερωτήσεις, όπου με αυτόν τον τρόπο ο ερωτηθέντας θα μπορεί να μπει σταδιακά στο ερωτηματολόγιο και στο θέμα της έρευνας. Ο ερωτηθέντας(καταναλωτής) μπαίνοντας σταδιακά στο θέμα μπορεί να απαντήσει ευκολότερα και με μεγαλύτερη ευχέρεια, με αποτέλεσμα την μεγαλύτερη εγκυρότητα της έρευνας.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο ικανοποίησης πελατών στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού χωρίζεται σε τέσσερις ενότητες. Οι ενότητες αυτές του ερωτηματολογίου είναι οι παρακάτω :

- i. **1^η Ενότητα – Εισαγωγή :** Στην ενότητα αυτή πραγματοποιείται μία σύντομη περιγραφή για το θέμα της έρευνας και τους στόχους της.
- ii. **2^η Ενότητα – Δημογραφικά στοιχεία :** Στην ενότητα αυτή περιλαμβάνονται ερωτήσεις σχετικά με τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων που δέχτηκαν να πάρουν μέρος στην έρευνα μας. Οι ερωτήσεις αυτές είναι κλειστού τύπου και απλές ως προς την απάντηση, καθώς αφορούν κάποια προσωπικά στοιχεία του ερωτηθέντα. Με αυτόν τον τρόπο το ερωτηματολόγιο γίνεται εύκολο και αρκετά “ελκυστικό”, ώστε να θέλει κάποιος να το συνεχίσει. Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις της δεύτερης ενότητας αφορούν τα εξής :
 - το φύλο
 - την ηλικία

- την οικογενειακή κατάσταση
- πόσα άτομα ζουν στο νοικοκυριό
- την ηλικία του μικρότερου παιδιού τους
- το επίπεδο της μόρφωσης τους

iii. **3^η Ενότητα – Στοιχεία σχετικά με τον χυμό :** Μέσω των ερωτήσεων σε αυτή την ενότητα προσπαθούμε να συλλέξουμε δεδομένα σχετικά με την αγορά του φυσικού συσκευασμένου χυμού. Για αρχή, ο καταναλωτής ερωτάται εάν πίνει χυμό ή όχι, ώστε να διαπιστώσουμε αν είναι κατάλληλος για την έρευνα. Στην περίπτωση που η απάντηση είναι θετική, ακολουθούν ερωτήσεις κλειστού τύπου, πάλι, για την συλλογή δεδομένων σχετικά με την αγορά του φυσικού συσκευασμένου χυμού. Από τις απαντήσεις που θα πάρουμε μπορούμε να καταλάβουμε πως διαμορφώνεται και η αγορά μέσω των επιλογών και τις αγορές που κάνουν οι καταναλωτές. Πιο αναλυτικά, οι ερωτήσεις της 3^{ης} ενότητας του ερωτηματολογίου αφορούν τα παρακάτω :

- την συχνότητα αγοράς χυμού
- την ποσότητα κατανάλωσης χυμού εβδομαδιαίως
- το μέρος από όπου αγοράζουν το χυμό (π.χ. Super Market, Mini Market κλπ.)
- τον σημαντικότερο παράγοντα ή τους σημαντικότερους παράγοντες που επιλέγουν τον κάθε χυμό που προτιμάνε να αγοράσουν

iv. **4^η Ενότητα – Έρευνα ικανοποίησης σχετικά με το φυσικό συσκευασμένο χυμό :** Στην τέταρτη και τελευταία ενότητα, υπάρχουν ερωτήσεις σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό. Πριν ξεκινήσουν οι ερωτήσεις γίνεται μία περιγραφή για το προϊόν ώστε να είμαστε σίγουροι ότι ο καταναλωτής έχει καταλάβει για ποιο ακριβώς προϊόν γίνεται η έρευνα. Έτσι, γίνεται κατανοητό πως η έρευνα αφορά τους συσκευασμένους φυσικούς χυμούς, σε χάρτινη συσκευασία και τους οποίους μπορεί κανείς να τους βρει εκτός ψυγείου πριν ανοιχτούν. Ο ερωτηθέντας – καταναλωτής καλείται να απαντήσει για το πόσο ικανοποιημένος είναι για τα επιμέρους κριτήρια, για το προϊόν ή τα προϊόντα που επιλέγει να αγοράσει και να καταναλώσει. Πέρα από τα επιμέρους κριτήρια, για τα οποία αξιολογεί ο καταναλωτής το κάθε προϊόν που επιλέγει, στο τέλος πρέπει να το αξιολογήσει και συνολικά. Επομένως, ο καταναλωτής θα πρέπει να απαντήσει μόνο για τα προϊόντα που επιλέγει να καταναλώσει. Με αυτόν τον τρόπο, διασφαλίστηκε πως οι καταναλωτές θα απαντήσουν με ειλικρίνεια και έτσι το ερωτηματολόγιο δεν θα ήταν λανθασμένα. Ο σχεδιασμός της 4^{ης} ενότητας βασίστηκε στην μορφή του πίνακα στην παράγραφο 5.5 (Σχήμα 5.1), όπου στις οριζόντιες στήλες είναι όλα τα προϊόντα που έχουν επιλεγεί και στις κάθετες οι καθορισμένες διαστάσεις ικανοποίησης και η ολική ικανοποίηση. Οι διαστάσεις ικανοποίησης που επιλέχθηκαν είναι οι παρακάτω:

- η γεύση
- η περιεκτικότητα σε ζάχαρη

- η τιμή
- η συσκευασία
- η προέλευση
- η διαθεσιμότητα

Η ικανοποίηση των πελατών επιλέχθηκε να εκτιμηθεί με την βοήθεια μίας πεντοβάθμιας λεκτικής κλίμακας, όπως φαίνεται παρακάτω:

- Απόλυτα ικανοποιημένος-η (Α)
- Πολύ ικανοποιημένος-η (Π)
- Ικανοποιημένος-η (Ι)
- Λίγο ικανοποιημένος-η (Λ)
- Καθόλου ικανοποιημένος-η (Κ)

5.5. Πιλοτική έρευνα

Πριν ολοκληρωθεί ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε μία πιλοτική έρευνα, ώστε το ερωτηματολόγιο να γίνει όσο το δυνατόν πιο σωστό. Αρχικά, έγιναν μερικές επισκέψεις σε διάφορες υπεραγορές των Χανίων σε ώρες αιχμής. Εκεί παρατηρήθηκαν οι επιλογές σε χυμούς που κάνανε οι πελάτες, καθώς επίσης μερικοί ρωτήθηκαν και ποιους χυμούς επιλέγουν συνήθως να αγοράσουν. Με αυτόν τον τρόπο, καταφέραμε να επιλέξουμε τα πιο δημοφιλή προϊόντα για να συμπεριληφθούν στην έρευνα μας. Όπως φαίνεται και στο παράρτημα «Α» οι μάρκες χυμών που επιλέχθηκαν είναι οι εξής:

- Amita (Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.)
- Creta Fresh (BIOXYM Α.Ε.)
- HBH (PepsiCO Hellas Α.Ε.)
- Life (ΔΕΛΤΑ Α.Ε.)

Από κάθε εταιρία επιλέχθηκε ο χυμός πορτοκάλι και ο ανάμεικτος χυμός πορτοκάλι-βερίκοκο-μήλο. Αυτά τα προϊόντα επιλέχθηκαν τόσο γιατί είναι τα πιο δημοφιλή, όσο και γιατί καθιστούν την έρευνα πιο εύκολη, αφού ο καταναλωτής πρέπει να συγκρίνει παρόμοια προϊόντα μεταξύ τους.

Στη συνέχεια δημιουργήθηκε ένα πρότυπο ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την διεξαγωγή μίας πιλοτικής έρευνας σε ένα Mini Market της γειτονιάς μας. Σκοπός αυτής της πιλοτικής έρευνας σε μικρή κλίμακα είναι η δοκιμή του ερωτηματολογίου.

	1° ΚΡΙΤΗΡΙΟ					2° ΚΡΙΤΗΡΙΟ					...	n° ΚΡΙΤΗΡΙΟ					ΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ				
	Α	Π	Ι	Λ	Κ	Α	Π	Ι	Λ	Κ		Α	Π	Ι	Λ	Κ	Α	Π	Ι	Λ	Κ
1° ΠΡΟΙΟΝ																					
2° ΠΡΟΙΟΝ																					
....																					
m° ΠΡΟΙΟΝ																					

Σχήμα 5.1: Μορφή πίνακα, όπως χρησιμοποιήθηκε στο ερωτηματολόγιο της έρευνας, για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών.

Η πιλοτική έρευνα πραγματοποιήθηκε ένα πρωί και σε ώρες αιχμής. Επιλέχθηκαν 20 πελάτες οι οποίοι επέλεξαν να αγοράσουν συσκευασμένο φυσικό χυμό εκτός ψυγείου. Οι πελάτες αυτοί ήταν ιδιαίτερα βοηθητικοί καθώς πέρα από την συμπλήρωση του πιλοτικού ερωτηματολογίου, έκαναν και μερικές προτάσεις για βελτίωση του. Με την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαπιστώθηκε πως συμπληρώνεται ιδιαίτερα γρήγορα και εύκολα. Επίσης σχολιάστηκε θετικά το γεγονός πως το ερωτηματολόγιο ήταν σε ένα δίφυλλο και έτσι οι καταναλωτές ήταν πολύ πρόθυμοι να το συμπληρώσουν, αφού ήξεραν πως δεν θα τους έπαιρνε πολύ χρόνο.

Μετά την ολοκλήρωση της πιλοτικής έρευνας, κρίθηκε απαραίτητο να γίνουν μερικές διορθώσεις στην δομή του ερωτηματολογίου, ώστε αυτό να γίνει πιο κατανοητό και απλό για τον καταναλωτή. Οι διορθώσεις που πραγματοποιήθηκαν είναι οι εξής:

- Αρχικά για το ερωτηματολόγιο είχε επιλεγθεί το κριτήριο της θρεπτικής αξίας. Ωστόσο από το ερωτηματολόγιο της πιλοτικής έρευνας, έγινε αντιληπτό πως αυτό το κριτήριο ήταν δυσνόητο σε σχέση με τους χυμούς και έτσι δυσκόλευε τους καταναλωτές να απαντήσουν. Επομένως, έπειτα από συζητήσεις που έγιναν με τους καταναλωτές το κριτήριο της θρεπτικής αξίας αφαιρέθηκε και στη θέση του μπήκε αυτό της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη».
- Ακόμα έγιναν και αλλαγές στην κλίμακα ικανοποίησης. Οι αλλαγές αυτές κρίθηκαν απαραίτητες καθώς η αρχική κλίμακα καθυστέρουσε και μπερδευε τους καταναλωτές που έπαιρναν μέρος στην έρευνα. Η αρχική κλίμακα ικανοποίησης είχε την παρακάτω μορφή:
 - Απόλυτα ικανοποιημένος-η
 - Ικανοποιημένος-η
 - Ουδέτερος-η
 - Λίγο ικανοποιημένος-η
 - Καθόλου ικανοποιημένος-η

Στην αρχική κλίμακα παρατηρήθηκε μεγάλη σύγχυση ανάμεσα στο ικανοποιημένος και στο ουδέτερος. Ακόμα, πολλοί καταναλωτές δυσκολεύονταν να κατανοήσουν τον όρο του ουδέτερος. Παρακάτω παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα αυτής της διπλωματικής εργασίας.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Α' ΜΕΡΟΣ : Στοιχεία Ερωτηθέντα

1. Φύλο: Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐2. Ηλικία: Έως 17 ☐ 18 - 24 ☐
25 - 34 ☐ 35 - 50 ☐
50 + άνω ☐3. Οικογενειακή κατάσταση:
Ελεύθερος-η ☐ Έγγαμος-η ☐
Διαζευγμένος-η ☐ Χήρος-α ☐4. Πόσα άτομα έχετε στο νοικοκυριό σας;1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐5. Πόσο χρονών είναι το μικρότερο από τα παιδιά σας, αν έχετε, που μένουν στο νοικοκυριό σας;Κάτω των 3 ετών ☐ 3 - 9 ετών ☐
10 - 15 ετών ☐ 15 - 18 ετών ☐
Άνω των 18 ☐6. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;Δημοτικό/Γυμνάσιο ☐
Λύκειο/Τεχνικό Λύκειο ☐
ΑΕΙ/ΤΕΙ/Πολυτεχνείο ☐
Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό ☐

Β' ΜΕΡΟΣ : Σχετικά με την κατανάλωση χυμού

1. Πίνετε χυμούς: Ναι ☐ Όχι ☐2. Πόσο συχνά αγοράζετε συσκευασμένο φυσικό χυμό;Καθημερινά ☐ 1-2 φορές/εβδομάδα ☐
3-4 φορές / εβδομάδα ☐
Λιγότερο από μία φορά την εβδομάδα ☐3. Πόση ποσότητα συσκευασμένου φυσικού χυμού καταναλώνετε εβδομαδιαίως;0 - 250ml ☐ 250 - 500ml ☐
500ml - 1L ☐ 1 - 2L ☐ 2L + ☐Στις παρακάτω ερωτήσεις μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από 1 απάντηση4. Από που αγοράζετε συνήθως συσκευασμένο χυμό;Super Market ☐
Mini market/περίπτερο ☐
Από μαγαζί με καφέ ή και φαγητό ☐
Από αυτόματο πωλητή ☐5. Ποιος είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που καθορίζει την επιλογή σας στους χυμούς;

Τόπος προέλευσης και παραγωγής	<input type="checkbox"/>
Γεύση	<input type="checkbox"/>
Εμπορική επωνυμία/Προβολή	<input type="checkbox"/>
Τιμή	<input type="checkbox"/>
Περιεκτικότητα σε Ζάχαρη	<input type="checkbox"/>
Συσκευασία	<input type="checkbox"/>
Διαθεσιμότητα σε σημεία πώλησης	<input type="checkbox"/>



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

Στη συνέχεια θα σας ζητηθεί να αξιολογήσετε, κάποιους συσκευασμένους φυσικούς χυμούς, οι οποίοι είναι σε χάρτινες συσκευασίες και τους βρίσκετε, συνήθως, εκτός ψυγείου πριν ανοιχτούν. Θα πρέπει να αξιολογήσετε το κάθε προϊόν που γνωρίζετε για κάθε ένα από τα παρακάτω κριτήρια και στη συνέχεια να επιλέξετε την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα. Επιλέξτε το κουτάκι που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα, όπου :

A : Απόλυτα Ικανοποιημένος-η

Π : Πολύ Ικανοποιημένος - η

I : Ικανοποιημένος - η

Λ : Λίγο Ικανοποιημένος - η

K : Καθόλου Ικανοποιημένος - η

ΠΟΣΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΕΙΣΤΕ ΜΕ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΠΡΟΙΟΝΤΑ;																																			
ΠΡΟΙΟΝ	ΓΕΥΣΗ					ΠΕΡΙΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΕ ΖΑΧΑΡΗ					ΤΙΜΗ					ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ					ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ					ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ					ΣΥΝΟΛΙΚΑ				
	A	Π	I	Λ	K	A	Π	I	Λ	K	A	Π	I	Λ	K	A	Π	I	Λ	K	A	Π	I	Λ	K	A	Π	I	Λ	K					
Amita Πορτοκάλι																																			
Amita Πορτοκάλι - Βερίκοκο - Μήλο																																			
Creta Fresh Πορτοκάλι																																			
Creta Fresh Πορτοκάλι - Βερίκοκο - Μήλο																																			
HBH Πορτοκάλι																																			
HBH Πορτοκάλι - Βερίκοκο - Μήλο																																			
Life Πορτοκάλι																																			
Life Πορτοκάλι - Βερίκοκο - Μήλο																																			
ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ																																			

6. Περιγραφική στατιστική ανάλυση

6.1. Εισαγωγή

Σκοπός του έκτου κεφαλαίου είναι να παρουσιαστεί το δείγμα των καταναλωτών που δέχτηκε να συμμετέχει στην έρευνα, με θέμα την ικανοποίηση τους σε σχέση με τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς. Πριν την παρουσίαση του δείγματος, είναι σημαντικό να αναφερθούν ξανά κάποια στοιχεία που σχετίζονται με την έρευνα και αυτό θα γίνει στην παράγραφο 3.1.

Πρώτον και κύριο είναι πως η έρευνα διεξήχθη κατά τον μήνα Νοέμβριο του έτους 2023 αποκλειστικά στην πόλη των Χανίων, ώστε τα αποτελέσματα της να είναι πιο στοχευμένα. Πιο συγκεκριμένα επιλέχθηκαν διάφορα μέρη στα Χανιά ώστε να μοιραστούν τα ερωτηματολόγια, όπου κάποια από αυτά είναι υπεραγορές, mini market και μαγαζιά με καφέ τύπου take away. Ακόμα, μοιράστηκαν αρκετά ερωτηματολόγια στο Πολυτεχνείο Κρήτης και τη σχολή ΕΠΑΣ Χανίων, καθώς και σε εργασιακά περιβάλλοντα κάποιων φίλων. Με αυτόν τον τρόπο καταφέραμε να συλλέξουμε ερωτηματολόγια από όλες τις ηλικιακές ομάδες και όλων των ειδών οικογενειακά περιβάλλοντα, ώστε η έρευνα να είναι όσον τον δυνατόν πιο έγκυρη.

Η διαδικασία με τα ερωτηματολόγια εξελίχθηκε ομαλά, αφού οι περισσότεροι καταναλωτές ήταν ιδιαίτερα πρόθυμοι να τα συμπληρώσουν ώστε να πουν την γνώμη τους και να βοηθήσουν στην διεξαγωγή της έρευνας. Ακόμα κι αυτοί που καταναλώνουν σπάνια φυσικούς συσκευασμένους χυμούς, πήραν μέρος και απάντησαν μόνο στις ερωτήσεις που είχαν άποψη και μόνο για τα προϊόντα τα οποία έχουν δοκιμάσει.

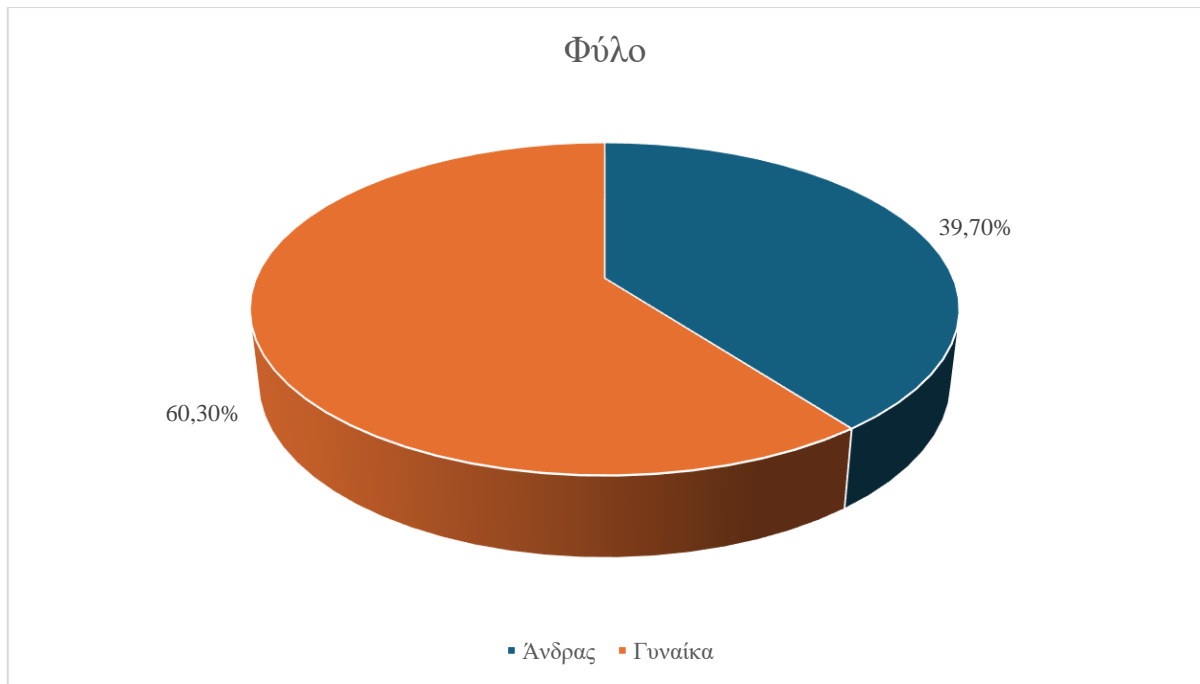
Στη συνέχεια του κεφαλαίου, στην παράγραφο 6.2, θα παρουσιαστούν τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας, ενώ στην παράγραφο 6.3 θα γίνει παρουσίαση των αποτελεσμάτων σχετικά με τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς και την κατανάλωσή τους.

6.2. Δημογραφικά στοιχεία έρευνας

Στην παράγραφο 6.2 παρουσιάζονται και αναλύονται τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας. Στην έρευνα δέχτηκαν να συμμετέχουν 199 άτομα, εκ των οποίων τα 79 είναι άνδρες και τα 120 γυναίκες. Όπως φαίνεται στον Πίνακα 6.1 και στο Σχήμα 6.1, το ποσοστό που αναφέρεται στους άνδρες είναι ίσο με 39,70%, ενώ αντίστοιχα για τις γυναίκες το ποσοστό είναι 60,30%.

Πίνακας 6.1: Δημογραφικά στοιχεία σε σχέση με το φύλο των ερωτηθέντων

Φύλο	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Ανδρας	79	39,70
Γυναίκα	120	60,30
Σύνολο	199	100

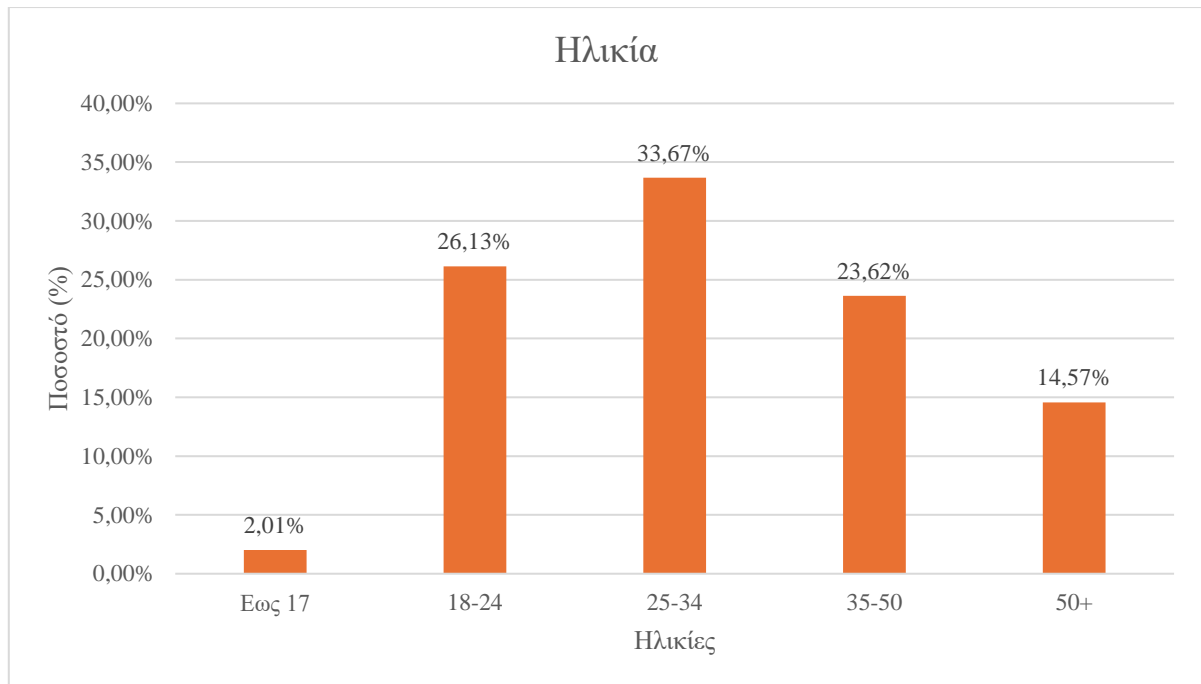


Σχήμα 6.1: Αναλογία ανδρών – γυναικών που συμμετείχαν στην έρευνα

Όπως φαίνεται από το σχήμα 6.1, η αναλογία των γυναικών σε σχέση με τους άνδρες είναι αρκετά μεγαλύτερη. Κάνοντας την έρευνα και με μία γρήγορη ματιά είναι εύκολα αντιληπτό ότι μέσα στις υπεραγορές οι γυναίκες είναι περισσότερες. Ακόμα, η διαφορά αυτή προκύπτει και από το γεγονός πως οι γυναίκες ήταν πιο πρόθυμες να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο.

Πίνακας 6.2: Δημογραφικά στοιχεία σε σχέση με την ηλικία των ερωτηθέντων

Ηλικία	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Έως 17	4	2,01
18-24	52	26,13
25-34	67	33,67
35-50	47	23,62
50 +	29	14,57
Σύνολο	199	100

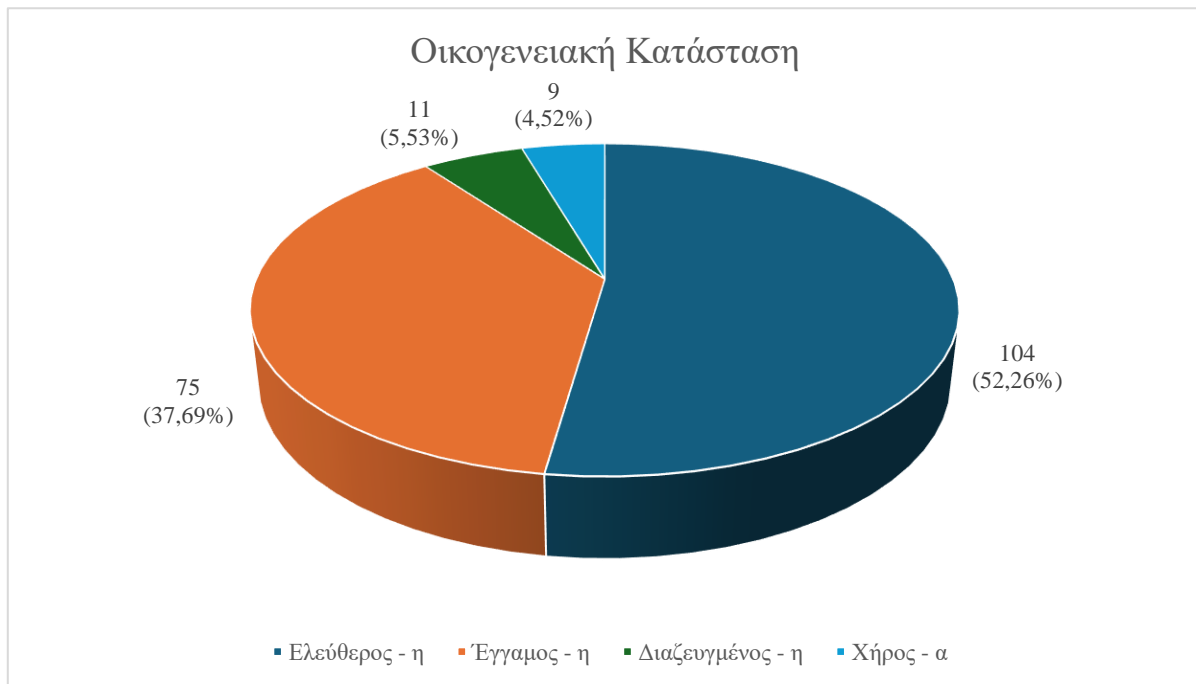
**Σχήμα 6.2: Ηλικιακή κατανομή ερωτηθέντων**

Στον Πίνακα 6.2 και Σχήμα 6.2 παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία σχετικά με την ηλικία των πελατών που πήραν μέρος στην έρευνα. Μελετώντας τα διαγράμματα, παρατηρείται πως το 2,01% αντιστοιχεί σε άτομα με ηλικία μικρότερη των 17 ετών, ενώ το 26,13% αυτών που απάντησαν ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 18-24. Οι ερωτηθέντες με ηλικία 25 έως 34 ετών κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό, το οποίο ισοδυναμεί με 33,67%. Ακόμα, το 23,62% που πήρε μέρος στην έρευνα έχει ηλικία από 35 έως 50 ετών, καθώς επίσης όσοι συμμετείχαν και ήταν άνω των 50, αντιστοιχούν στο 14,57%.

Συνοψίζοντας, από το Σχήμα 6.2 φαίνεται πως τα μεγαλύτερα ποσοστά ερωτηθέντων ανήκουν πρώτα στην ηλικιακή ομάδα 25-34 και έπειτα στην ηλικιακή ομάδα 18-24. Θεωρείται σκόπιμο να αναφερθεί πως οι νέοι αυτών των ομάδων ήταν αρκετά πιο πρόθυμοι, συγκριτικά με τους πελάτες μεγαλύτερης ηλικίας, να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο και να βοηθήσουν στην διεκπεραίωση της έρευνας. Κάτι άλλο που παρατηρήθηκε ακόμα είναι πως οι ερωτηθέντες που ανήκουν στην μεγαλύτερη ηλικιακή ομάδα, 50+, επιλέγουν κυρίως τις υπεραγορές για την αγορά των χυμών τους και μάλιστα τις πιο μεγάλες και κεντρικές, ώστε να μπορούν να κάνουν και τα υπόλοιπα ψώνια τους. Από την άλλη, οι νεότεροι σε ηλικία δεν περιορίζονται μόνο στις υπεραγορές και επιλέγουν να αγοράσουν χυμό είτε από κάποιο τοπικό μαγαζάκι της γειτονιάς είτε από κάποιο καφέ. Αυτό μπορεί να δικαιολογηθεί λόγω του σύγχρονου πιεστικού τρόπου ζωής, καθώς οι νέοι πολλές φορές δεν έχουν διαθέσιμο χρόνο να πάνε στις υπεραγορές κι έτσι ψάχνουν πιο γρήγορες λύσεις.

Πίνακας 6.3: Δημογραφικά στοιχεία σε σχέση με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων

Οικογενειακή κατάσταση	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Ελεύθερος-η	104	52,26
Έγγαμος-η	75	37,69
Διαζευγμένος-η	11	5,53
Χήρος-α	9	4,52
Σύνολο	199	100

**Σχήμα 6.3: Οικογενειακή κατάσταση ερωτηθέντων**

Παρατηρώντας το Σχήμα 6.3, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι αυτό των ελεύθερων με 52,26%. Με αρκετή διαφορά ακολουθούν οι έγγαμοι με ποσοστό ίσο με 37,69% και οι διαζευγμένοι με 5,53%. Τέλος, από τους ερωτηθέντες, 9 άτομα είναι χήρος ή χήρα, που ποσοστιαία αντιστοιχεί στο 4,52%. Το μεγάλο ποσοστό των ελεύθερων ερωτηθέντων μπορεί να δικαιολογηθεί σε συνδυασμό με την ηλικιακή κατανομή (Σχήμα 6.2), αφού οι περισσότεροι από τους πελάτες που πήραν μέρος στην έρευνα είναι από 25 έως 34 ετών και δεύτεροι στην κατάταξη ακολουθούν οι πελάτες της ηλικιακής ομάδας 18 έως 24. Όπως είναι, επομένως, λογικό τη σήμερον ημέρα είναι σπάνιο κάποιος να έχει παντρευτεί σε αυτές τις ηλικίες.

Πίνακας 6.4: Δημογραφικά στοιχεία σε σχέση με τον αριθμό των ατόμων στο νοικοκυριό των ερωτηθέντων

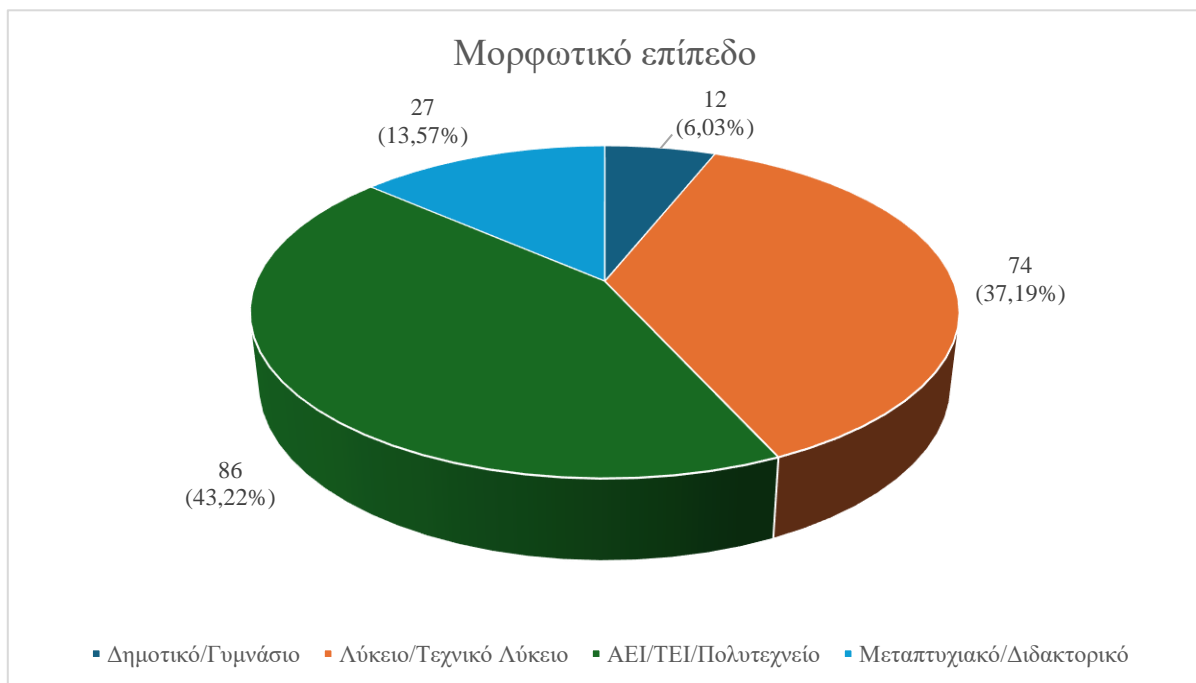
Άτομα στο νοικοκυριό	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
1	39	19,60
2	63	31,66
3	36	18,09
4	47	23,62
5	14	7,03
Σύνολο	199	100

**Σχήμα 6.4: Αριθμός ατόμων στο νοικοκυριό**

Στον Πίνακα 6.4 και Σχήμα 6.4 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας σχετικά με το πόσα άτομα υπάρχουν μέσα στο νοικοκυριό του κάθε ερωτηθέντα. Όπως γίνεται αντιληπτό από το Σχήμα 6.4 το μεγαλύτερο ποσοστό αντιστοιχεί στα δύο άτομα με 31,66%, ενώ ακολουθούν τα τέσσερα άτομα με ποσοστό ίσο με 23,62%. Στη συνέχεια τρίτο στην κατάταξη βρίσκεται το ένα άτομα στο νοικοκυριό με ποσοστό 19,60%, ενώ με μικρή διαφορά στην τέταρτη θέση βρίσκονται τα τρία άτομα με 18,09%. Τέλος, μόλις 14 ερωτηθέντες απάντησαν πως είναι πέντε άτομα στο νοικοκυριό, πράγμα που αντιστοιχεί ποσοστιαία σε 7,03%. Συνήθως, όταν υπάρχουν δύο άτομα σε ένα νοικοκυριό, έχουμε να κάνουμε με ένα ζευγάρι. Το ποσοστό αυτό δικαιολογείται με βάση τα δεδομένα που υπάρχουν για τις ηλικίες 18-24 και 25-34, σε συνδυασμό με το ποσοστό των ατόμων που δήλωσαν ελεύθεροι.

Πίνακας 6.5: Δημογραφικά στοιχεία σε σχέση με το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων

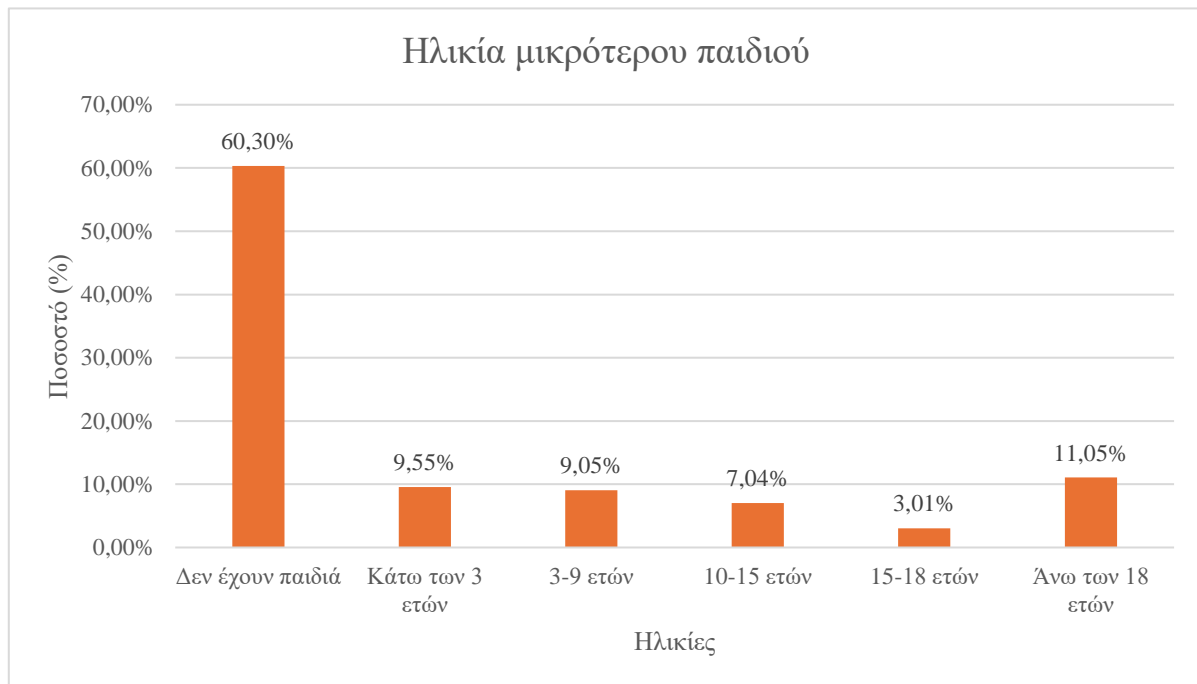
Μορφωτικό επίπεδο	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Δημοτικό/Γυμνάσιο	12	6,03
Λύκειο/Τεχνικό Λύκειο	74	37,19
ΑΕΙ/ΤΕΙ/Πολυτεχνείο	86	43,22
Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	27	13,57
Σύνολο	199	100

**Σχήμα 6.5: Μορφωτικό επίπεδο**

Στον Πίνακα 6.5 και Σχήμα 6.5 παρουσιάζονται τα στοιχεία της έρευνας σχετικά με το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων. Όπως είναι εύκολα αντιληπτό η πλειοψηφία των καταναλωτών έχει τελειώσει κάποιο ΑΕΙ, ΤΕΙ ή Πολυτεχνείο. Το ποσοστό αυτών των ανθρώπων αγγίζει το 43,22%, σχεδόν το μισό δείγμα της έρευνας μας, ενώ με μικρή διαφορά ακολουθούν όσοι έχουν τελειώσει το Λύκειο ή το Τεχνικό λύκειο με 37,19%. Ακόμα, το 13,57% των ερωτηθέντων κατέχουν κάποιο μεταπτυχιακό ή διδακτορικό, ενώ το μικρότερο ποσοστό, μόλις το 6,03%, έχουν τελειώσει το δημοτικό ή το γυμνάσιο. Το δείγμα μας για την συγκεκριμένη έρευνα είναι ικανοποιητικό, αφού έχουμε απαντήσεις από ανθρώπους με διαφορετικά μορφωτικά επίπεδα. Παρόλα αυτά, ο φυσικός συσκευασμένος χυμός είναι ένα προϊόν που απευθύνεται σε όλους τους ανθρώπους ανεξαρτήτως του μορφωτικού τους επιπέδου.

Πίνακας 6.6: Ηλικία μικρότερου παιδιού των ερωτηθέντων

Ηλικία μικρότερου παιδιού	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Δεν έχουν παιδιά	120	60,30
Κάτω των 3 ετών	19	9,55
3-9 ετών	18	9,05
10-15 ετών	14	7,04
15-18 ετών	6	3,01
Άνω των 18 ετών	22	11,05
Σύνολο	199	100

**Σχήμα 6.6: Ηλικία παιδιών**

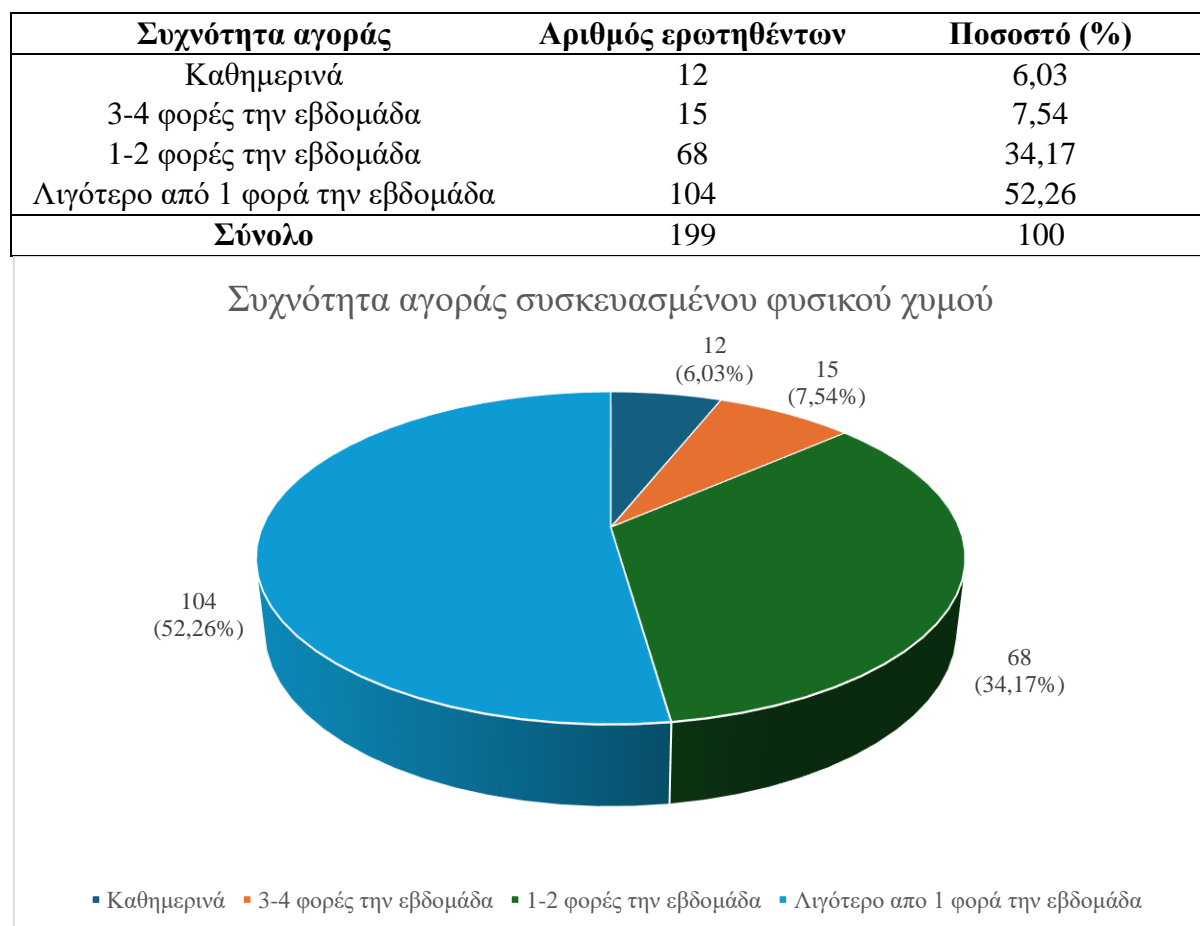
Στην ερώτηση αν έχουν παιδιά οι περισσότεροι ερωτηθέντες, με ποσοστό ίσο με 60,30% απάντησαν αρνητικά. Δεύτεροι στην κατάταξη, με 11,05% έρχονται όσοι έχουν παιδιά μεγαλύτερα από 18 ετών και τρίτοι αυτοί με παιδιά κάτω των 3 ετών με ποσοστό 9,55%. Με την ελάχιστη του 0,50%, δηλαδή με ποσοστό 9,05%, στην τέταρτη θέση της κατάταξης είναι οι καταναλωτές που έχουν παιδιά ηλικιών 3-9 ετών. Ακόμα, οι καταναλωτές που έχουν παιδιά ηλικιών 10-15 ετών κατέχουν το 7,04%, ενώ αυτοί που έχουν παιδιά 15-18 ετών αντιστοιχούν στο 3,01%. Σε αυτό το σημείο είναι απαραίτητο να αναφερθεί πως η συγκεκριμένη ερώτηση μπέρδευσε αρκετούς από τους ερωτηθέντες και κυρίως αυτούς που έχουν παιδιά μεγαλύτερα

από 18 ετών, γιατί συνήθως δεν μένουν μαζί στο ίδιο σπίτι. Επομένως, απάντησαν είτε ότι έχουν παιδιά μεγαλύτερα των 18 ετών είτε ότι δεν έχουν παιδιά. Παρόλα αυτά σύμφωνα με τα δεδομένα που προέκυψαν, φαίνεται πως η έρευνα έχει βγάλει σχετικά σωστά αποτελέσματα, αφού η πλειοψηφία, δηλαδή το 60,30%, δεν έχει παιδιά. Τα ποσοστά αυτά είναι λογικά καθώς στην ερώτηση πόσα άτομα υπάρχουν στο νοικοκυριό το ποσοστό που απάντησε 1 ή 2 αγγίζει το 52%. Ακόμα το σύνολο των ερωτηθέντων που ανήκουν στις ηλικίες κάτω των 17 και 18-34 αντιστοιχεί 61,81%, πράγμα που επιβεβαιώνει τις τιμές μας, καθώς σε αυτές τις ηλικίες, πλέον, είναι σπάνιο κάποιος να κάνει παιδιά. Το συμπέρασμα που προκύπτει από αυτή την ερώτηση είναι πως η αγορά και κατανάλωση φυσικού συσκευασμένου χυμού δεν εξαρτάται από το αν υπάρχουν παιδιά στο νοικοκυριό.

6.3. Στοιχεία της έρευνας που αφορούν την κατανάλωση φυσικού συσκευασμένου χυμού

Στην παράγραφο 6.3 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με την κατανάλωση του φυσικού συσκευασμένου χυμού, που προέκυψαν από την δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου. Οι ερωτήσεις που έγιναν στην συγκεκριμένη ενότητα του ερωτηματολογίου σχετίζονται με την αγορά του χυμού και πιο συγκεκριμένα για την συχνότητα και την ποσότητα που επιλέγουν οι ερωτηθέντες να αγοράς, καθώς επίσης και τα σημεία πώλησης και τον βασικότερο παράγοντα που επηρεάζουν την επιλογή τους.

Πίνακας 6.7: Συχνότητα αγοράς συσκευασμένου φυσικού χυμού

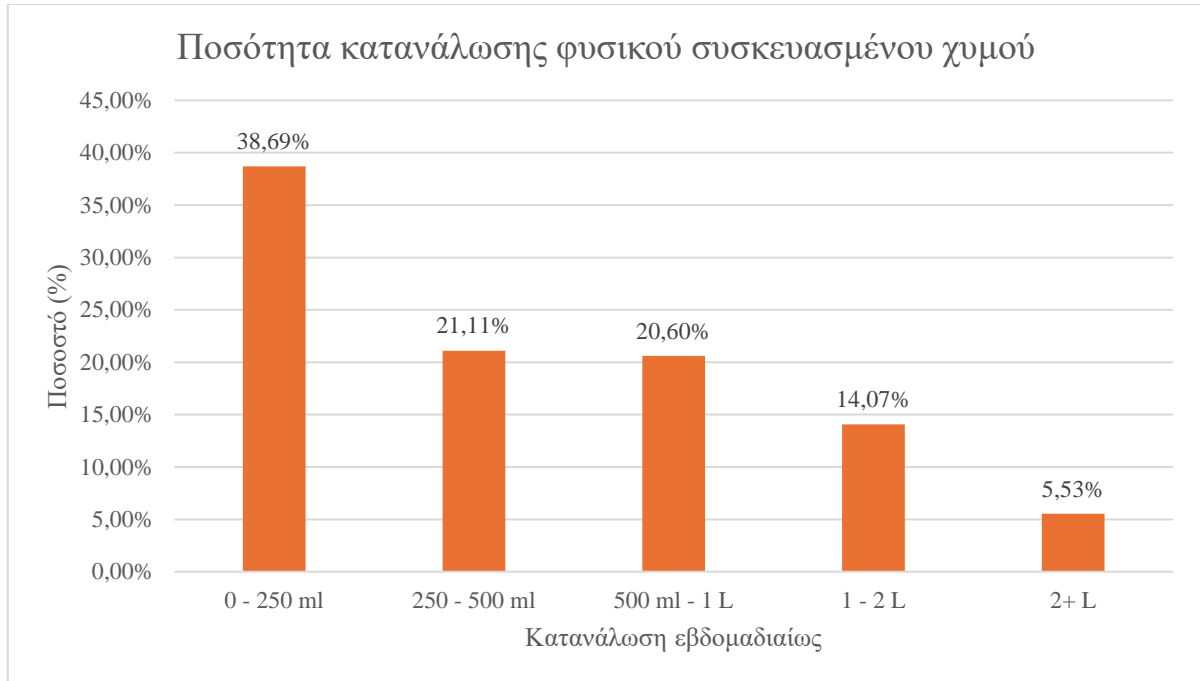


Σχήμα 6.7: Συχνότητα αγοράς συσκευασμένου φυσικού χυμού

Στον Πίνακα 6.7 και το Σχήμα 6.7 παρουσιάζονται τα δεδομένα σχετικά με την συχνότητα με την οποία οι ερωτηθέντες αγοράζουν συσκευασμένο φυσικό χυμό. Από το σχήμα παρατηρείται πως περισσότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες και πιο συγκεκριμένα το 52,26%, επιλέγουν να αγοράσουν χυμό λιγότερο από μία φορά την εβδομάδα. Αμέσως μετά στην κατάταξη είναι όσοι πελάτες αγοράζουν φυσικό συσκευασμένο χυμό 1-2 φορές την εβδομάδα και αντιστοιχούν στο 34,17%. Με μεγάλη διαφορά ακολουθούν όσοι αγοράζουν χυμό 3-4 φορές την εβδομάδα με ποσοστό 7,54%, ενώ όσοι αγοράζουν καθημερινά καλύπτουν μόνο το 6,03% των ερωτηθέντων. Καθώς ο χυμός δεν είναι είδος πρώτης ανάγκης είναι λογικό οι περισσότεροι να μην αγοράζουν καθημερινά και να επιλέγουν να πάρουν μόνο όταν θέλουν να πουν κάτι δροσερό και υγιεινό. Ακόμα, εφόσον ο χυμός δεν είναι απαραίτητος για την διατροφή των ανθρώπων, πολλοί καταναλωτές ίσως επιλέγουν να αγοράσουν πιο σπάνια, ώστε να εξοικονομήσουν και χρήματα.

Πίνακας 6.8: Ποσότητα κατανάλωσης συσκευασμένου φυσικού χυμού εβδομαδιαίως

Ποσότητα κατανάλωσης (εβδομαδιαίως)	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
0 - 250 ml	77	38,69
250 – 500 ml	42	21,11
500ml - 1L	41	20,60
1 – 2 L	28	14,07
2+ L	11	5,53
Σύνολο	199	100



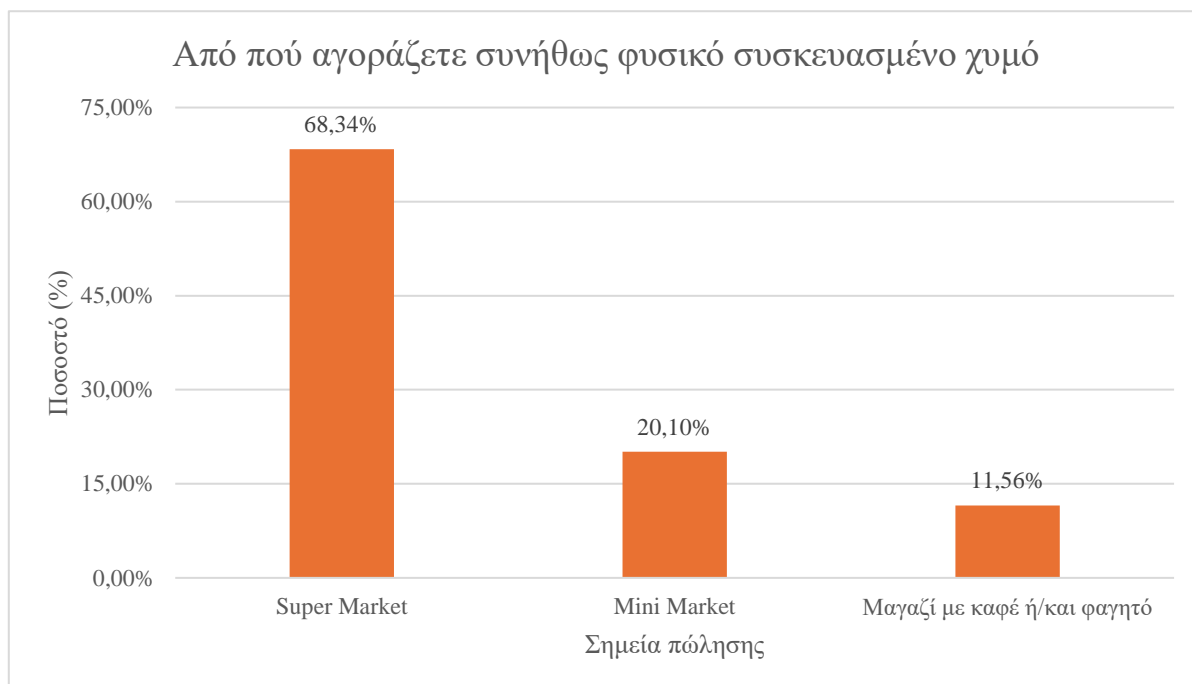
Σχήμα 6.8: Ποσότητα κατανάλωσης συσκευασμένου φυσικού χυμού

Τόσο στον Πίνακα 6.8 όσο και στο Σχήμα 6.8 παρουσιάζονται τα στοιχεία που προέκυψαν από την έρευνα σχετικά με την ποσότητα κατανάλωσης φυσικού συσκευασμένου χυμού. Όπως φαίνεται, η πλειοψηφία που ισοδυναμεί στο 38,69% επιλέγει να αγοράσει από 0 έως 250 ml εβδομαδιαίως. Δεύτεροι στην κατάταξη έρχονται όσοι αγοράζουν 250 με 500 ml εβδομαδιαίως, με ποσοστό 21,11%, ενώ με ελάχιστη διαφορά ακολουθούν αυτοί που επιλέγουν να αγοράσουν από 500 ml έως 1 λίτρο και αντιστοιχούν στο 20,60%. Οι πελάτες που αγοράζουν από 1 έως 2 λίτρα ισοδυναμούν στο 14,07%, ενώ ένα μικρό αλλά σημαντικό ποσοστό, το 5,53%, αντιστοιχεί σε αυτούς που επιλέγουν να αγοράσουν ποσότητες μεγαλύτερες από 2 λίτρα εβδομαδιαίως. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ο χυμός δεν είναι είδος πρώτης ανάγκης, οπότε είναι λογικό η πλειοψηφία να αγοράζει μικρές ποσότητες, δηλαδή 0 – 250 ml, εβδομαδιαίως. Ακόμα, συμπεραίνεται πως η έρευνα είναι έγκυρη καθώς τα ποσοστά που προκύπτουν εξηγούνται λογικά μεταξύ τους. Ας πάρουμε για παράδειγμα, το ποσοστό των ερωτηθέντων που επιλέγουν να αγοράσουν χυμό καθημερινά, το οποίο ισούται με 6,03% και το ποσοστό των ερωτηθέντων που αγοράζουν περισσότερα από 2 λίτρα την εβδομάδα, το οποίο ισούται με 5,53%. Τα δύο αυτά ποσοστά είναι σχεδόν ίσα, πράγμα που επιβεβαιώνει την εγκυρότητα της έρευνας ικανοποίησης, αφού όσο πιο συχνά αγοράζει κάποιος χυμό τόσο μεγαλύτερες ποσότητες θα αγοράζει.

Πίνακας 6.9: Σημεία πώλησης συσκευασμένου φυσικού χυμού

Σημεία πώλησης	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Super Market	136	68,34
Mini Market	40	20,10

Μαγαζί με καφέ ή/και φαγητό	23	11,56
Σύνολο	199	100



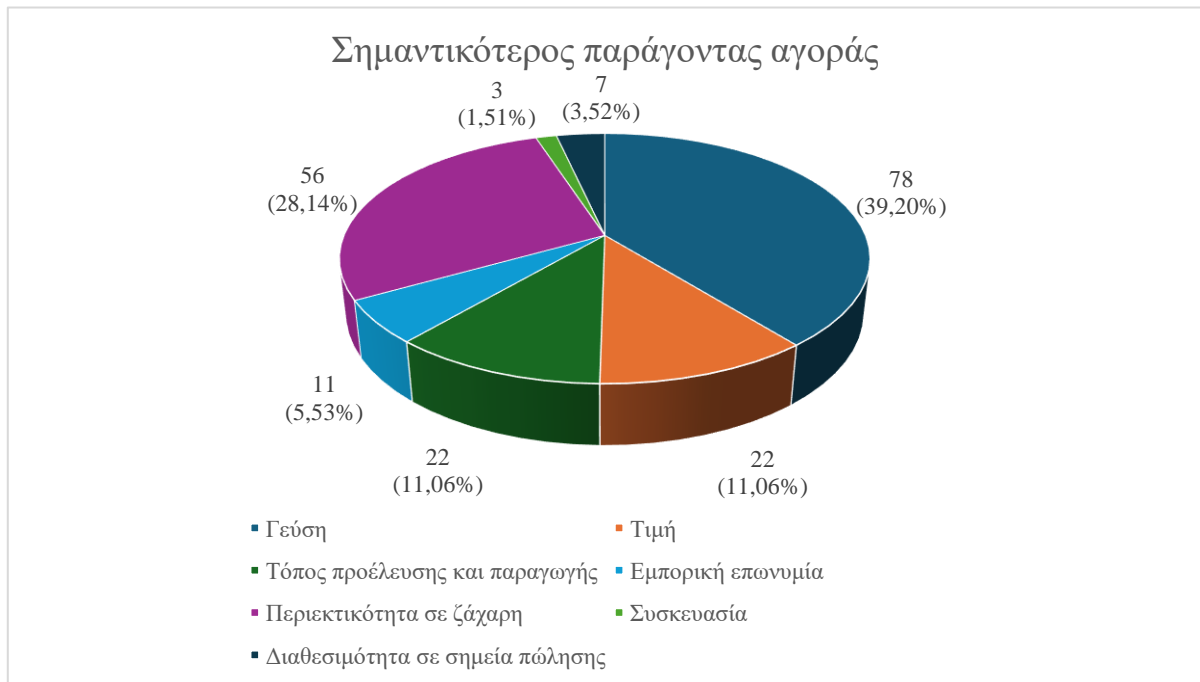
Σχήμα 6.9: Σημεία πώλησης που επιλέγουν συνήθως οι ερωτηθέντες για αγορά φυσικού συσκευασμένου χυμού

Οι επιλογές που δόθηκαν στους ερωτηθέντες σχετικά με τα σημεία πώλησης ήταν τρεις, τα super market, τα mini market και τα μαγαζιά που πουλάνε καφέ ή/και φαγητό. Τα δεδομένα που προέκυψαν σχετικά με τα σημεία πώληση παρουσιάζονται στον Πίνακα 6.9 και στο Σχήμα 6.9. Όπως εύκολα παρατηρείται, η συντριπτική πλειοψηφία, που ποσοστιαία ισοδυναμεί στο 68,34%, επιλέγει να αγοράσει φυσικούς συσκευασμένους χυμούς από υπεραγορές (super market). Ιδιαίτερα ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα ποσοστά που επιλέγουν τα mini market και τα μαγαζιά με καφέ και φαγητό για την αγορά των χυμών τους, που είναι ίσα με 20,10% και 11,56% αντίστοιχα. Η μεγάλη διαφορά που προκύπτει στα ποσοστά είναι λογική και αναμενόμενη, καθώς είναι πολύ πιο εύκολο να αγοράσει κάποιος τον χυμό του μαζί με τα υπόλοιπα ψώνια. Ακόμα παρατηρούνται και διαφορές στις τιμές ανάμεσα στα super market και τα mini market, με τα πρώτα να είναι πολύ πιο οικονομικά τις περισσότερες φορές.

Πίνακας 6.10: Σημαντικότερος παράγοντας επιλογής συσκευασμένου φυσικού χυμού

Σημαντικότερος παράγοντας	Αριθμός ερωτηθέντων	Ποσοστό (%)
Γεύση	78	39,20
Τιμή	22	11,06

Τόπος προέλευσης και παραγωγής	22	11,06
Εμπορική επωνυμία	11	5,53
Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	56	28,14
Συσκευασία	3	1,51
Διαθεσιμότητα σε σημεία πώλησης	7	3,52
Σύνολο	199	100



Σχήμα 6.10: Σημαντικότερος παράγοντας επιλογής φυσικού συσκευασμένου χυμού για αγορά

Στον Πίνακα 6.10 και Σχήμα 6.10 παρουσιάζονται τα στοιχεία που προέκυψαν από την έρευνα σχετικά με τον σημαντικότερο παράγοντα που επηρεάζει την επιλογή του φυσικού συσκευασμένου χυμού. Όπως ήταν αναμενόμενο το κριτήριο της «Γεύσης» είναι πρώτο στην κατάταξη με αρκετή διαφορά και ποσοστό ίσο με 39,20%. Δεύτερος σημαντικότερος παράγοντας φαίνεται να είναι η «Περιεκτικότητα σε ζάχαρη» με 28,14%, ενώ ακολουθούν με ακριβώς ίδιο ποσοστό, 11,06%, τα κριτήρια της «Τιμής» και του «Τόπου προέλευσης και παραγωγής». Στη συνέχεια με ποσοστό ίσο με 5,53% βρίσκεται το κριτήριο της «Εμπορικής επωνυμίας», ενώ το 3,52% θεωρεί πως ο σημαντικότερος παράγοντας είναι η «Διαθεσιμότητα σε σημεία πώλησης». Τέλος, μόλις 3 καταναλωτές, ποσοστό που ισοδυναμεί με το 1,51%, θεωρεί πως ο σημαντικότερος παράγοντας είναι η «Συσκευασία».

6.4. Στατιστική ανάλυση σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών για τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς

6.4.1. Το δείγμα της έρευνας ανά εταιρεία και ανά προϊόν

Στο κεφάλαιο 6.4 παρουσιάζονται τα στατιστικά αποτελέσματα από την έρευνα ικανοποίησης των πελατών. Η έρευνα ικανοποίησης πελατών που πραγματοποιήθηκε για την συλλογή δεδομένων αποτελεί το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου που παρουσιάζεται στο κεφάλαιο 5 (Βλ. 5.4.2). Στο τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου, ζητήθηκε από τους καταναλωτές να δηλώσουν την ικανοποίηση τους σχετικά με τα προϊόντα που παρουσιάστηκαν παραπάνω στους πίνακες της υποενότητας 2.6. Σημαντική προϋπόθεση για να απαντήσουν είναι να καταναλώνουν τους χυμούς που επέλεξαν να κρίνουν ή έστω να τους έχουν δοκιμάσει κάποια στιγμή στο κοντινό παρελθόν. Τα αποτελέσματα ήταν πολύ καλά, καθώς από τους 199 πελάτες που συμμετείχαν στην έρευνα, από το κομμάτι της έρευνας ικανοποίησης προέκυψαν 1574 απαντήσεις.

Τα κριτήρια που επιλέχθηκαν πολύ προσεκτικά, ώστε να δηλώσουν οι καταναλωτές την ικανοποίησή τους είναι τα παρακάτω:

- Γεύση
- Περιεκτικότητα σε ζάχαρη
- Τιμή
- Συσκευασία
- Προέλευση
- Διαθεσιμότητα
- Συνολικά

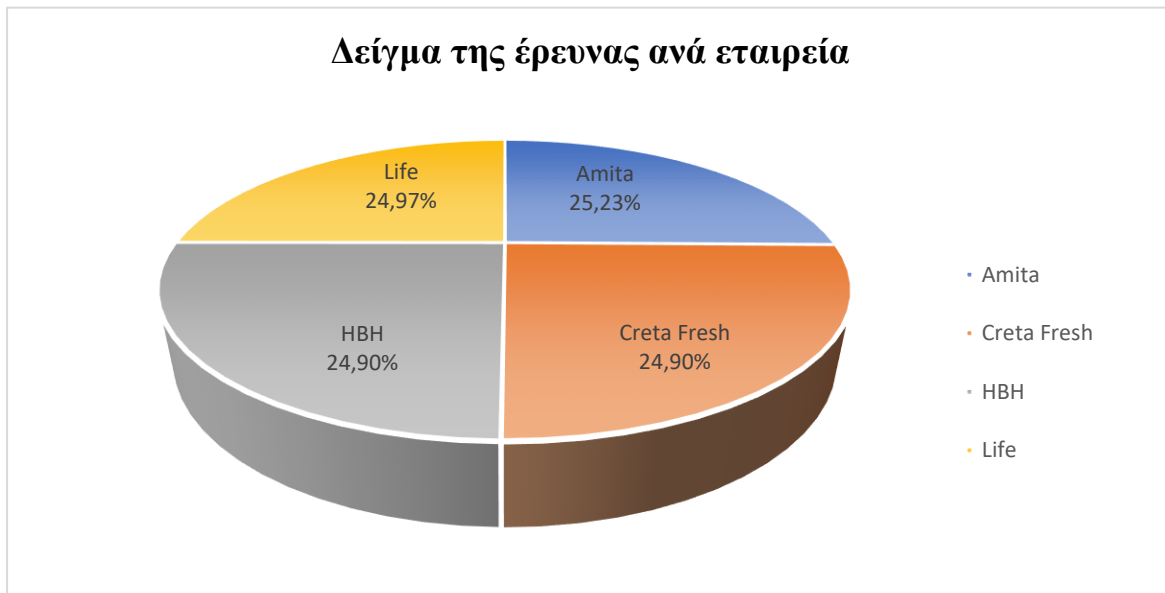
Η καταναλωτές είχαν την δυνατότητα να εκφράσουν την ικανοποίησή τους σχετικά με κάθε προϊόν που χρησιμοποιούν, μέσω μίας πενταβάθμιας κλίμακας, που παρουσιάζεται στο κεφάλαιο 5 (Βλ 5.4.2).

Μέσα από τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου, μπορεί να προκύψει μία πρώτη και γενική εικόνα της ικανοποίησης των καταναλωτών στα Χανιά, σχετικά με τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς. Η εικόνα αυτή που προκύπτει αφορά την χρονική περίοδο που διεξάχθηκε η έρευνα, καθώς πιο μετά μπορεί να έχουν αλλάξει οι προτιμήσεις του αγοραστικού κοινού.

Στον πίνακα 6.11. και στο Σχήμα 6.11 παρουσιάζονται τα μερίδια αγοράς ανά βιομηχανία έτσι όπως προέκυψαν από την έρευνα μας.

Πίνακας 6.11: Το δείγμα της έρευνας στην πόλη των Χανίων για τις εταιρείες φυσικών συσκευασμένων χυμών

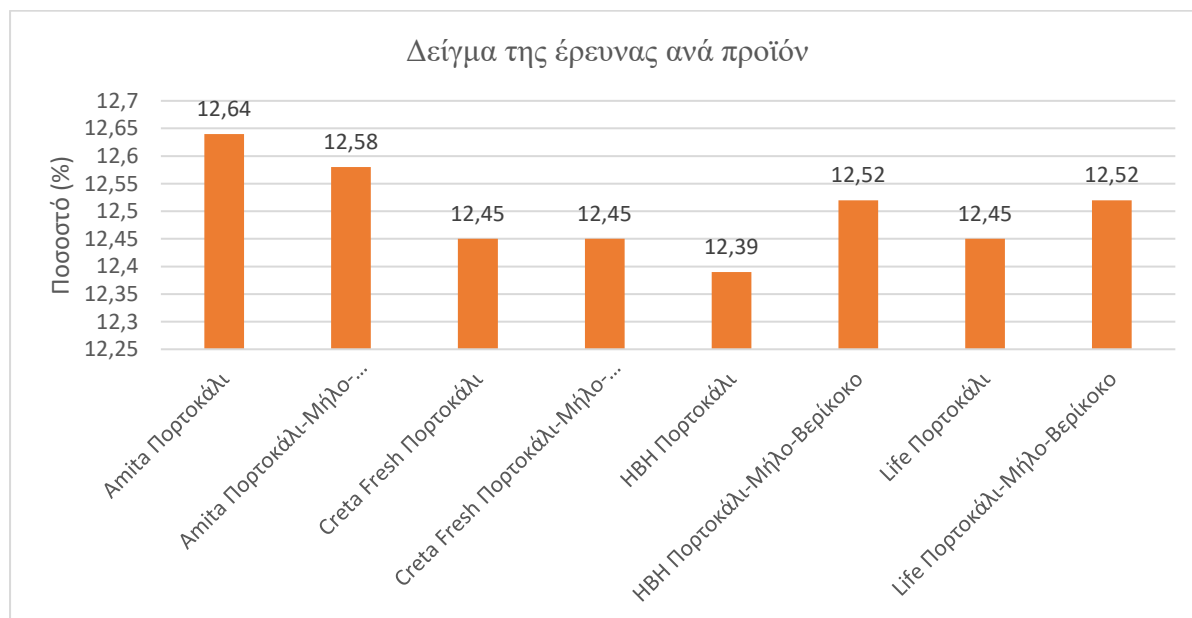
Εταιρείες φυσικών συσκευασμένων χυμών	Συχνότητα απαντήσεων	Ποσοστό (%)
Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. - Amita	397	25,23
BIOXYM Α.Ε. – Creta Fresh	392	24,90
PepsiCo Hellas S.A. - HBH	392	24,90
ΔΕΛΤΑ Α.Ε. - Life	393	24,97
Σύνολο	1574	100

**Σχήμα 6.11: Το δείγμα της έρευνας στην πόλη των Χανίων για τις εταιρείες των φυσικών συσκευασμένων χυμών**

Σύμφωνα με τον Πίνακα 6.11 και το Σχήμα 6.11, η εταιρεία που παράγει τους χυμούς Amita έχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς με πολύ μικρή διαφορά, βέβαια, από τις άλλες τρεις εταιρείες. Το αποτέλεσμα αυτό ήταν αναμενόμενο αφού η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. με τους χυμούς Amita είναι η πιο διαδεδομένη σε όλη την Ελλάδα και οι χυμοί Amita πιο παλιοί στην αγορά των φυσικών συσκευασμένων χυμών. Δεύτερη στην κατάταξη είναι η ΔΕΛΤΑ Α.Ε. με τους χυμούς Life με ποσοστό ίσο με 24,97%, ενώ τρίτες με ισοψηφία (24,90%) είναι η BIOXYM Α.Ε. με τους φυσικούς χυμούς Creta Fresh και η PepsiCo Hellas S.A. με τους φυσικούς χυμούς HBH.

Πίνακας 6.12: Το δείγμα της έρευνας της αγοράς στην πόλη των Χανίων ανά προϊόν

Προϊόν	Συχνότητα απαντήσεων	Ποσοστό (%)
Amita Πορτοκάλι	199	12,64
Amita Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	198	12,58
Creta Fresh Πορτοκάλι	196	12,45
Creta Fresh Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	196	12,45
HBH Πορτοκάλι	195	12,39
HBH Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	197	12,52
Life Πορτοκάλι	196	12,45
Life Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο	197	12,52
Σύνολο	1574	100

**Σχήμα 6.12: Το δείγμα της έρευνας στην πόλη των Χανίων ανά προϊόν**

Παρατηρώντας το Σχήμα 6.12 διαπιστώνεται πως ο πιο δημοφιλής φυσικός συσκευασμένος χυμός στην πόλη των Χανίων είναι ο Amita Πορτοκάλι με ποσοστό 12,64%,

ενώ με ελάχιστη διαφορά και ποσοστό 12,58% ακολουθεί ο Amita Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο. Τρίτοι στην κατάταξη βρίσκονται οι χυμοί HBH πορτοκάλι-μήλο-βερίκοκο και Life πορτοκάλι-μήλο-βερίκοκο με ισοψηφία και ποσοστό 12,52%. Στη συνέχεια ακολουθούν οι χυμοί Creta Fresh πορτοκάλι και πορτοκάλι-μήλο-βερίκοκο, καθώς και ο Life πορτοκάλι, όλοι με ποσοστό ίσο με 12,45%. Τελευταίος στην κατάταξη βρίσκεται ο HBH πορτοκάλι με ποσοστό 12,39%.

Από το Σχήμα 6.12 προκύπτουν κάποια συμπεράσματα σχετικά με τις καταναλωτικές συνήθειες των πελατών στα Χανιά. Αυτά τα συμπεράσματα είναι τα παρακάτω:

- Οι χυμοί Amita, τόσο ο χυμός πορτοκάλι, όσο και ο χυμός πορτοκάλι-μήλο-βερίκοκο, βρίσκονται στην κορυφή της κατάταξης της αγοράς, όσον αφορά την πόλη των Χανίων, με ποσοστό ίσο με 25,22%.
- Όσον αφορά την γεύση των χυμών, αν και με πολύ μικρή διαφορά της τάξεως του 0,14%, οι καταναλωτές προτιμούν τους χυμούς πορτοκάλι-μήλο-βερίκοκο (50,07%) αντί του απλού χυμού πορτοκάλι (49,93%).

6.4.2. Ικανοποίηση πελατών για τα επιμέρους κριτήρια και συνολικά

Στην υποενότητα 6.4.2 θα παρουσιαστούν τα στατιστικά αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης των πελατών. Με τον τρόπο αυτόν θα σχηματιστεί μία πρώτη και γενική εικόνα σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών σε σχέση με κάθε κριτήριο ξεχωριστά, αλλά και συνολικά. Στη συνέχεια, στο Παράρτημα «Α», θα παρουσιαστούν τα στατιστικά αποτελέσματα του κάθε προϊόντος ξεχωριστά.

Πίνακας 6.13: Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης των πελατών στην πόλη των Χανίων

Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Συνολικά
Καθόλου ικανοποιημένοι	135	181	166	56	133	71	74
Λίγο ικανοποιημένοι	316	482	328	178	281	132	256
Ικανοποιημένοι	488	468	705	638	569	447	611
Πολύ ικανοποιημένοι	356	310	267	443	383	455	487
Απόλυτα ικανοποιημένοι	279	133	108	259	208	469	146
Σύνολο	1574	1574	1574	1574	1574	1574	1574

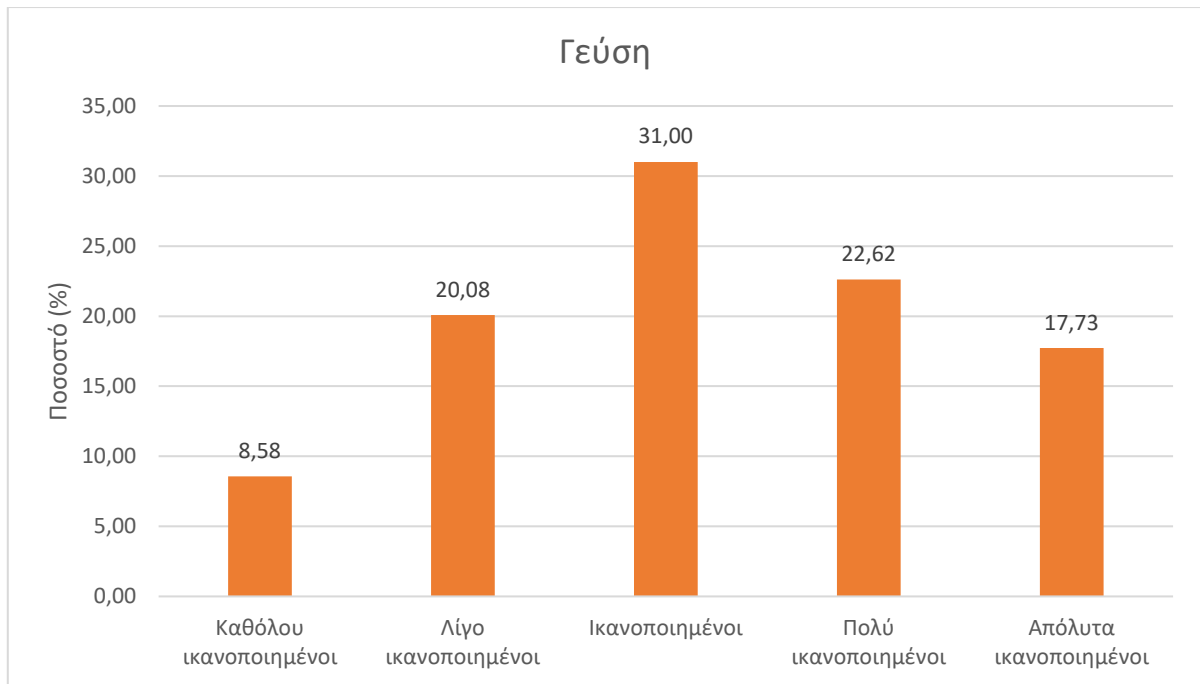
Πίνακας 6.14: Ποσοστά συγκεντρωτικών αποτελεσμάτων της έρευνας ικανοποίησης των πελατών στην πόλη των Χανίων

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Συνολικά
Καθόλου ικανοποιημένοι	8,58	11,50	10,55	3,56	8,45	4,51	4,70
Λίγο ικανοποιημένοι	20,08	30,62	20,84	11,31	17,85	8,39	16,26
Ικανοποιημένοι	31,00	29,73	44,79	40,53	36,15	28,40	38,82
Πολύ ικανοποιημένοι	22,62	19,70	16,96	28,14	24,33	28,91	30,94
Απόλυτα ικανοποιημένοι	17,73	8,45	6,86	16,45	13,21	29,80	9,28
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100

Στους δύο παραπάνω πίνακες, αρχικά, παρουσιάζονται τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης (Βλ. Πίνακας 6.13) και στην συνέχεια παρουσιάζονται και τα ποσοστά των αποτελεσμάτων αυτών (Βλ Πίνακας 6.14).

Παρατηρώντας λίγο τους πίνακες αυτούς βλέπουμε πως η πλειοψηφία των πελατών είναι ικανοποιημένοι (38,82%) από τα προϊόντα που χρησιμοποιούν και επέλεξαν να αξιολογήσουν. Στη συνέχεια, αν μελετήσουμε λίγο παραπάνω την συνολική ικανοποίηση βλέπουμε ότι μεγάλο ποσοστό της πλειοψηφίας των πελατών είναι πολύ ικανοποιημένοι (30,94%). Το μοναδικό κριτήριο που αποτελεί εξαίρεση στην ικανοποίηση των πελατών είναι το κριτήριο της περιεκτικότητας σε ζάχαρη, καθώς η πλειοψηφία των πελατών δήλωσαν λίγο ικανοποιημένοι (30,62%), ενώ με μικρή ποσοστιαία διαφορά ακολουθούν οι πελάτες που δήλωσαν ικανοποιημένοι (29,73%). Ιδιαίτερη εντύπωση προκαλεί και το γεγονός πως σε σχέση με το κριτήριο της διαθεσιμότητας, η πλειοψηφία δήλωσε απόλυτα ικανοποιημένη (29,80%).

Στα σχήματα που ακολουθούν παρακάτω παρουσιάζονται τα στατιστικά αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης για κάθε ένα κριτήριο ξεχωριστά.



Σχήμα 6.13: Συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της «Γεύσης»

Στο παραπάνω σχήμα (Σχήμα 6.13) παρουσιάζεται η συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της γεύσης σχετικά με τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς που μπορούν να αγοράσουν στην πόλη των Χανίων. Όπως φαίνεται οι περισσότεροι πελάτες, που αντιστοιχούν στο 31,00% είναι ικανοποιημένοι από την γεύση των χυμών που καταναλώνουν. Απόλυτα ικανοποιημένοι είναι 17,73% των πελατών, ενώ σημαντικό είναι και το ποσοστό που δήλωσε πως δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι (8,58%), το οποίο αναλογεί σε 135 πελάτες.

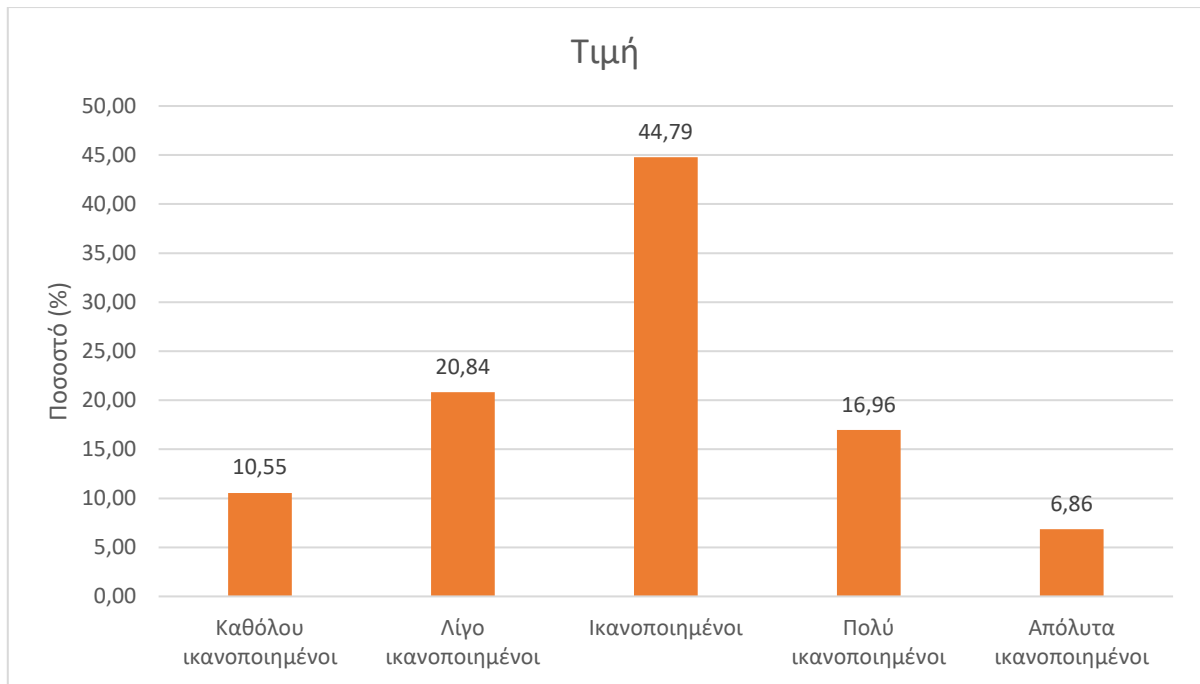
Επίσης, το 22,62% των πελατών, δηλαδή 356 καταναλωτές, δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι με την γεύση των χυμών στα Χανιά. Με 40 καταναλωτές διαφορά ακολουθεί τρίτο στην κλίμακα ικανοποίησης το ποσοστό των πελατών που δήλωσαν λίγο ικανοποιημένοι (20,08%).



Σχήμα 6.14: Συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη»

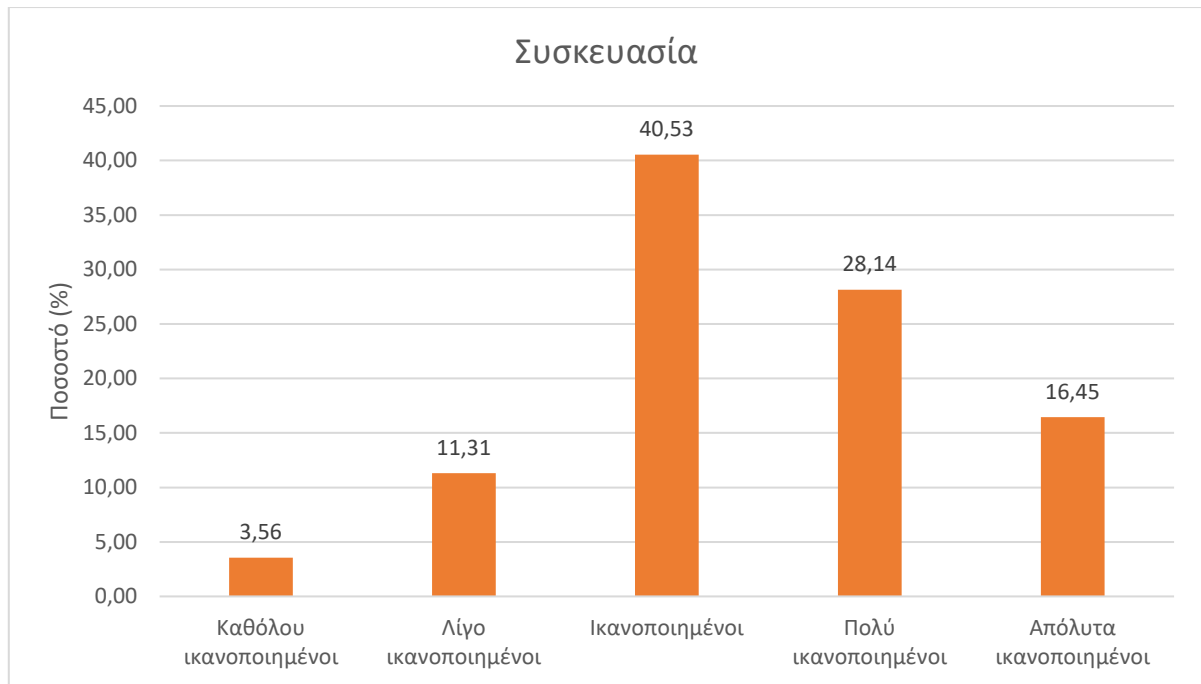
Η περιεκτικότητα σε ζάχαρη είναι το μόνο κριτήριο που η πλειοψηφία δεν δήλωσε ικανοποιημένη αλλά λίγο ικανοποιημένη. Πιο συγκεκριμένα η πλειοψηφία των καταναλωτών που δήλωσαν πως είναι λίγο ικανοποιημένοι, αντιστοιχεί στο 30,62% και στους 482 πελάτες, ενώ με την μικρή διαφορά των 14 μόλις πελατών, ακολουθούν οι καταναλωτές που δήλωσαν ικανοποιημένοι και αντιστοιχούν στο 29,73% του συνόλου. Ακόμα, πολύ ικανοποιημένοι δήλωσαν 310 καταναλωτές, δηλαδή το 19,70% των καταναλωτών. Μία σημαντική παρατήρηση που έγινε είναι πως περισσότεροι καταναλωτές δήλωσαν πως είναι καθόλου ικανοποιημένοι (11,50%), συγκριτικά με αυτούς που δήλωσαν πως είναι απόλυτα ικανοποιημένοι (8,45%).

Με μία πρώτη ματιά, θα μπορούσε να πει κανείς πως το κριτήριο της περιεκτικότητας σε ζάχαρη χρειάζεται βελτίωση καθώς οι περισσότεροι καταναλωτές δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένοι. Ωστόσο για να είναι πιο σωστά τα συμπεράσματα και κατ' επέκταση και οι οδηγίες βελτίωσης θα πρέπει να εφαρμοστεί και η μέθοδος της MUSA+, ώστε να υπολογιστεί και το βάρος του συγκεκριμένου κριτηρίου.



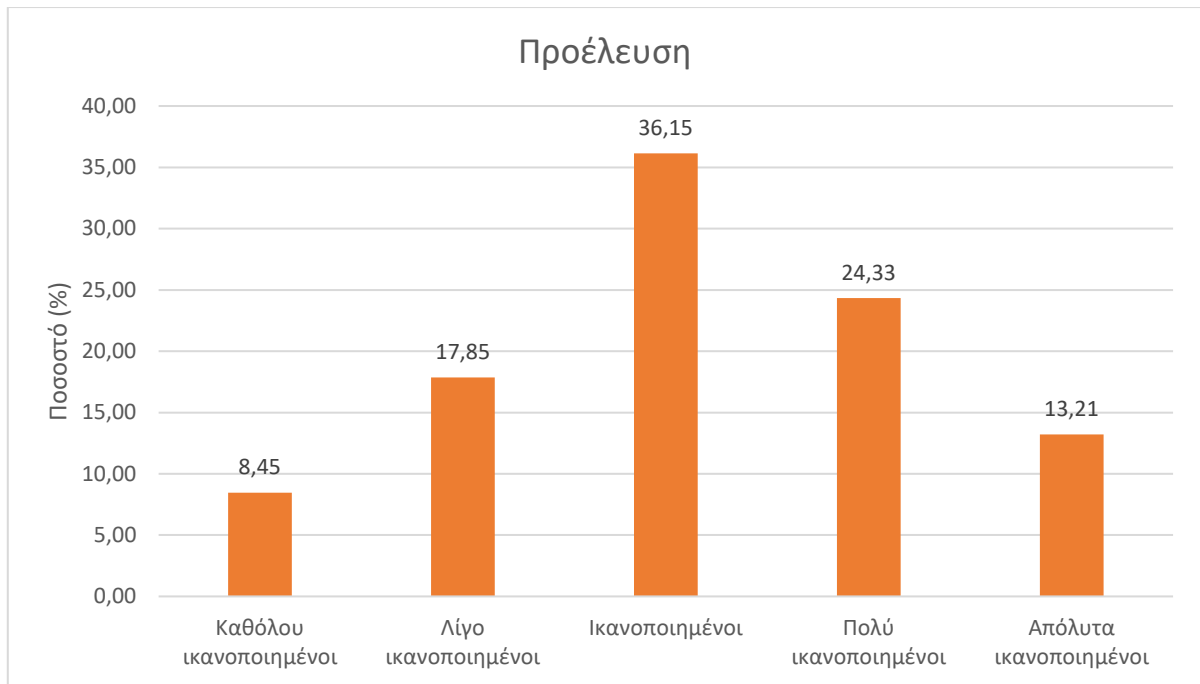
Σχήμα 6.15: Συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της «Τιμής»

Σχετικά με το κριτήριο της τιμής, οι περισσότεροι καταναλωτές, το 44,79%, δήλωσαν πως είναι ικανοποιημένοι, πράγμα αρκετά εντυπωσιακό. Καθώς ο φυσικός συσκευασμένος χυμός δεν είναι ένα προϊόν πρώτης ανάγκης, θα ήταν αναμενόμενο πως η τιμή του δεν θα ικανοποιούσε τους πελάτες. Πιο συγκεκριμένα, το 20,84% των καταναλωτών δήλωσαν πως είναι λίγο ικανοποιημένοι με το κριτήριο της τιμής, ενώ αντίθετα το 16,96% είναι πολύ ικανοποιημένο. Σημαντικό είναι και το ποσοστό των πελατών (10,55%) που δήλωσαν πως είναι καθόλου ικανοποιημένοι με τις τιμές των χυμών.



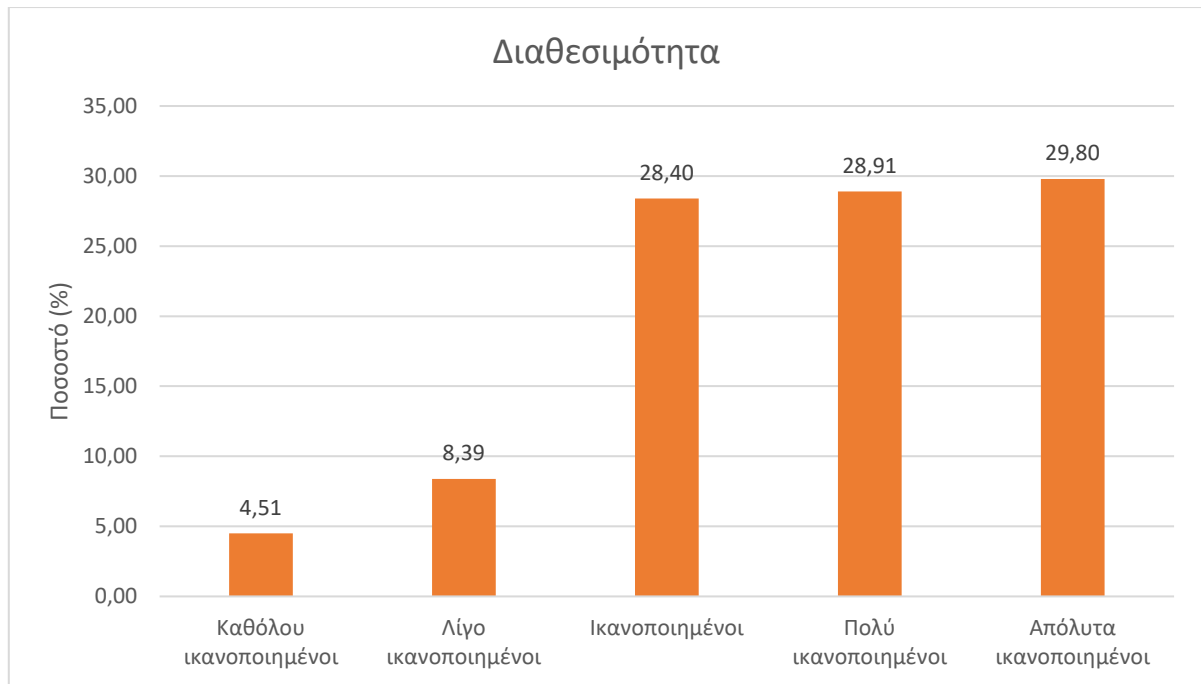
Σχήμα 6.16: Συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της «Συσκευασίας»

Θετικοί, γενικά, φάνηκαν οι καταναλωτές σε σχέση με τις συσκευασίες των φυσικών συσκευασμένων χυμών που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών (40,53%) είναι ικανοποιημένοι, ενώ το αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό (28,14%) δήλωσαν πολύ ικανοποιημένοι. Ακόμα, από το σύνολο των πελατών το ποσοστό που δήλωσε πως είναι απόλυτα ικανοποιημένοι με την συσκευασία, αντιστοιχεί στο 16,45%. Οι υπόλοιποι καταναλωτές είναι είτε λίγο ικανοποιημένοι (11,31%), είτε καθόλου ικανοποιημένοι (3,56%).



Σχήμα 6.17: Συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της «Προέλευσης»

Όπως και με το κριτήριο της συσκευασίας, έτσι και με αυτό της προέλευσης, η πλειοψηφία των καταναλωτών φαίνεται να είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένοι. Το μεγαλύτερο ποσοστό (36,15%) δήλωσε ικανοποιημένο, ενώ το αμέσως επόμενο μεγαλύτερο (24,33%) δήλωσε πως είναι πολύ ικανοποιημένο. Ακόμα, το 17,85% των πελατών που πήραν μέρος στην έρευνα φάνηκε να είναι λίγο ικανοποιημένοι. Με μία μικρή αλλά σημαντική ποσοστιαία διαφορά ίση με 4,64% ακολουθούν οι πελάτες που είναι απόλυτα ικανοποιημένοι (13,21%) από την προέλευση των φυσικών συσκευασμένων χυμών που καταναλώνουν και διάλεξαν να αξιολογήσουν στην έρευνα. Τέλος, μόνο το 8,45% του συνόλου δεν είναι καθόλου ικανοποιημένο με την συσκευασία των χυμών.

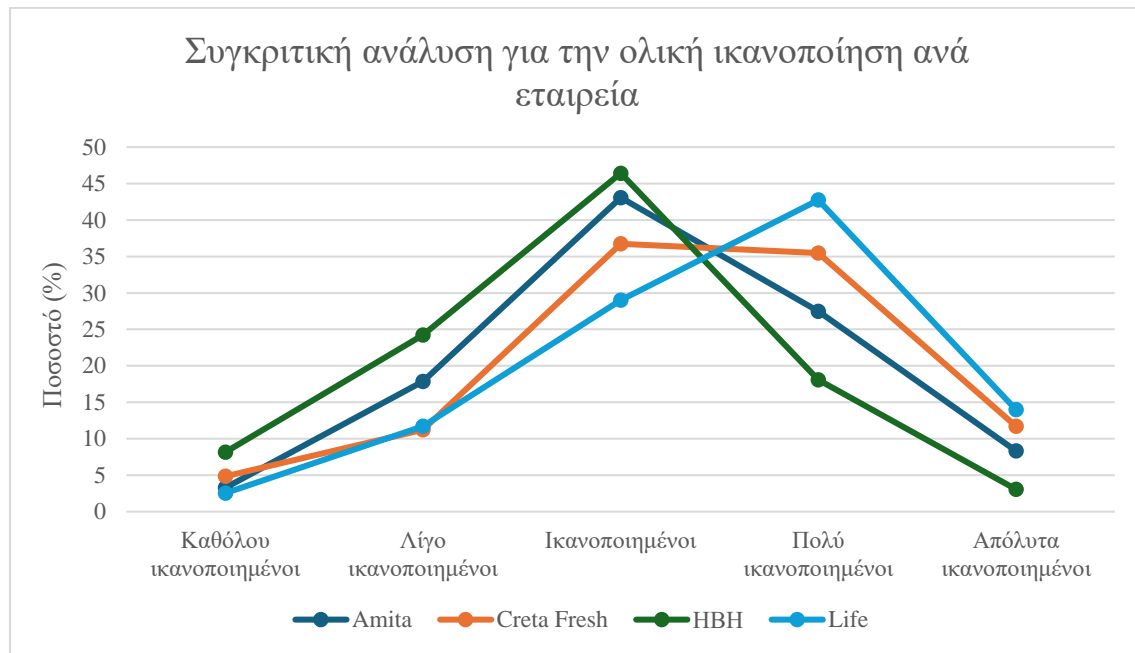


Σχήμα 6.18: Συνολική ικανοποίηση των πελατών για το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας»

Σύμφωνα με το Σχήμα 6.18, που παρουσιάζει την συνολική ικανοποίηση των πελατών για την διαθεσιμότητα των χυμών, οι καταναλωτές φαίνεται να είναι απόλυτα ικανοποιημένοι. Πιο συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό τους, που ισοδυναμεί με το 29,80%, δήλωσαν ότι είναι απόλυτα ικανοποιημένοι. Αμέσως μετά, το 28,91% όσων πήραν μέρος στην έρευνα, δήλωσαν πολύ ικανοποιημένοι, ενώ το 28,40% δήλωσε ικανοποιημένο με την διαθεσιμότητα των χυμών στα διάφορα σημεία πώλησης. Τέλος, μόνο το 4,51% των πελατών δήλωσε καθόλου ικανοποιημένο με την διαθεσιμότητα των φυσικών συσκευασμένων χυμών στα διάφορα σημεία πώλησης.

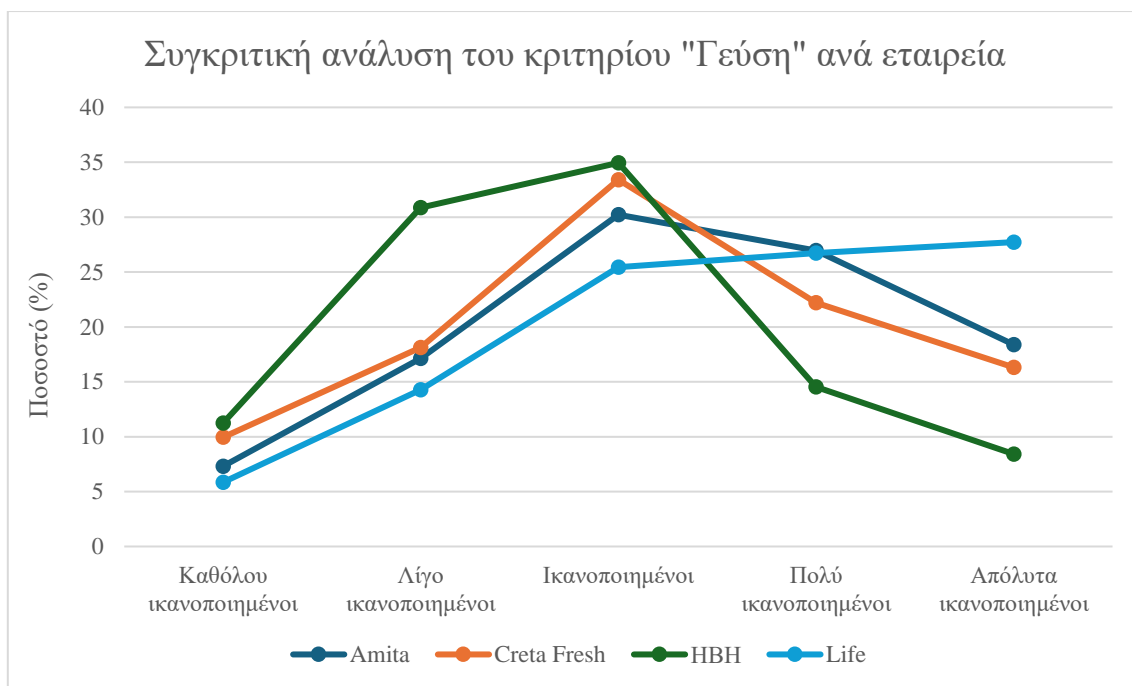
6.5. Περιγραφική στατιστική ανάλυση

Στην ενότητα 6.5., παρουσιάζονται τα διαγράμματα για την συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών για κάθε κριτήριο και κάθε εταιρεία. Αναλυτικότερα διαγράμματα για κάθε προϊόν παρατίθενται στο Παράρτημα «Β», στο τέλος της διπλωματικής εργασίας. Αρχικά, στο σχήμα 6.11 παρουσιάζεται η κατανομή των απαντήσεων που έδωσαν οι συμμετέχοντες της έρευνας για την συνολική ικανοποίηση τους ανά εταιρία. Με μία γρήγορη ματιά διαπιστώνεται εύκολα πως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δήλωσε είτε ικανοποιημένοι, είτε πολύ ικανοποιημένοι.

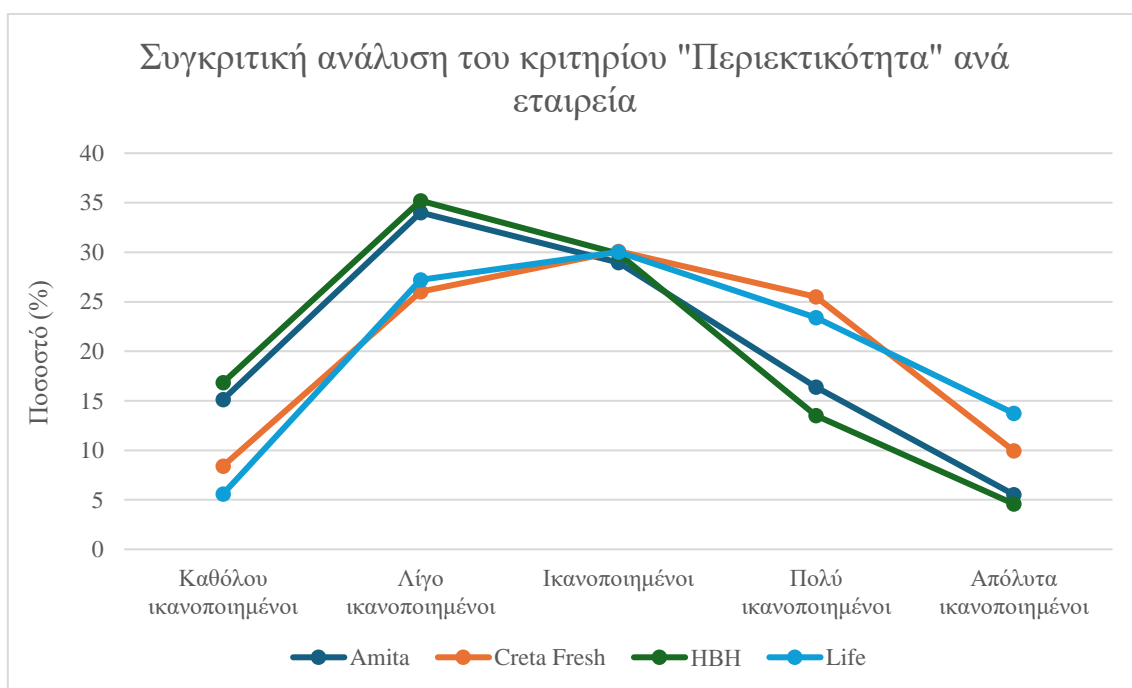


Σχήμα 6.19: Συγκριτική ανάλυση για την ολική ικανοποίηση ανά εταιρεία

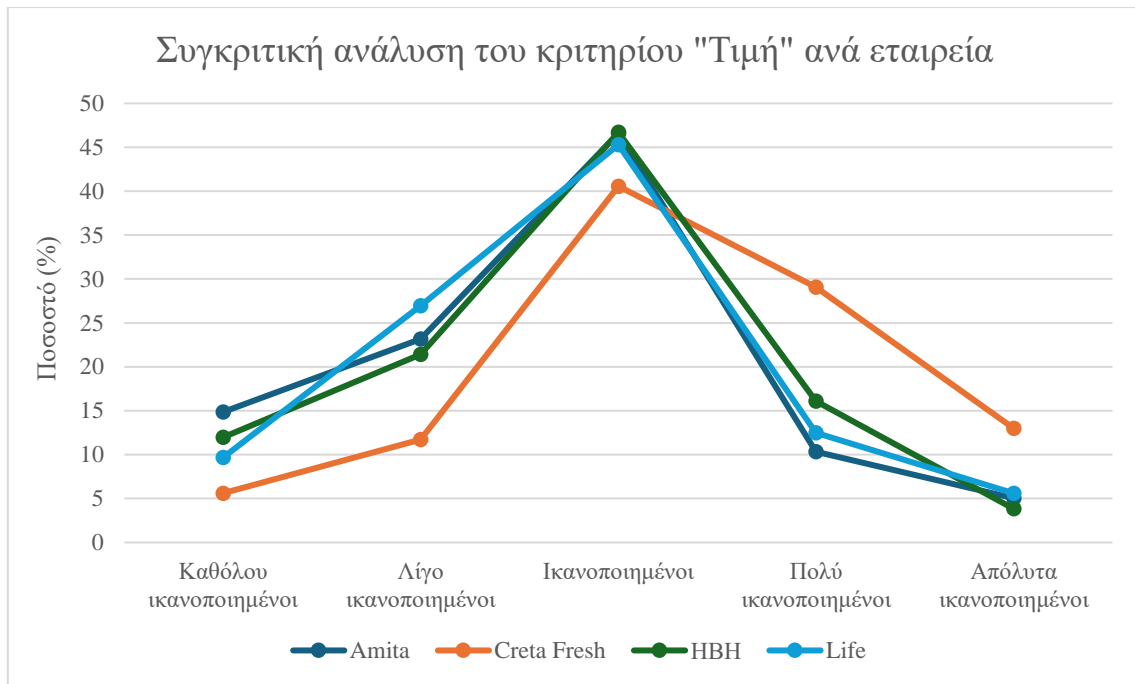
Μελετώντας το παραπάνω σχήμα θα μπορούσε να προκύψει το συμπέρασμα ότι οι καταναλωτές αν και είναι από όλες τις εταιρείες ικανοποιημένοι, δείχνουν μία παραπάνω προτίμηση στην εταιρεία ΔΕΛΤΑ που παράγει τους χυμούς Life. Αυτό προκύπτει καθώς στο σχήμα φαίνεται να είναι πιο πάνω, στα ποσοστά, όσον αφορά τους καταναλωτές που είναι πολύ και απόλυτα ικανοποιημένοι. Ωστόσο για να προκύψουν πιο ολοκληρωμένα συμπεράσματα, θα πρέπει να μελετηθούν και τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για το κάθε κριτήριο ικανοποίησης ξεχωριστά. Τα διαγράμματα αυτά παρουσιάζονται παρακάτω στα Σχήματα 6.20-6.25.



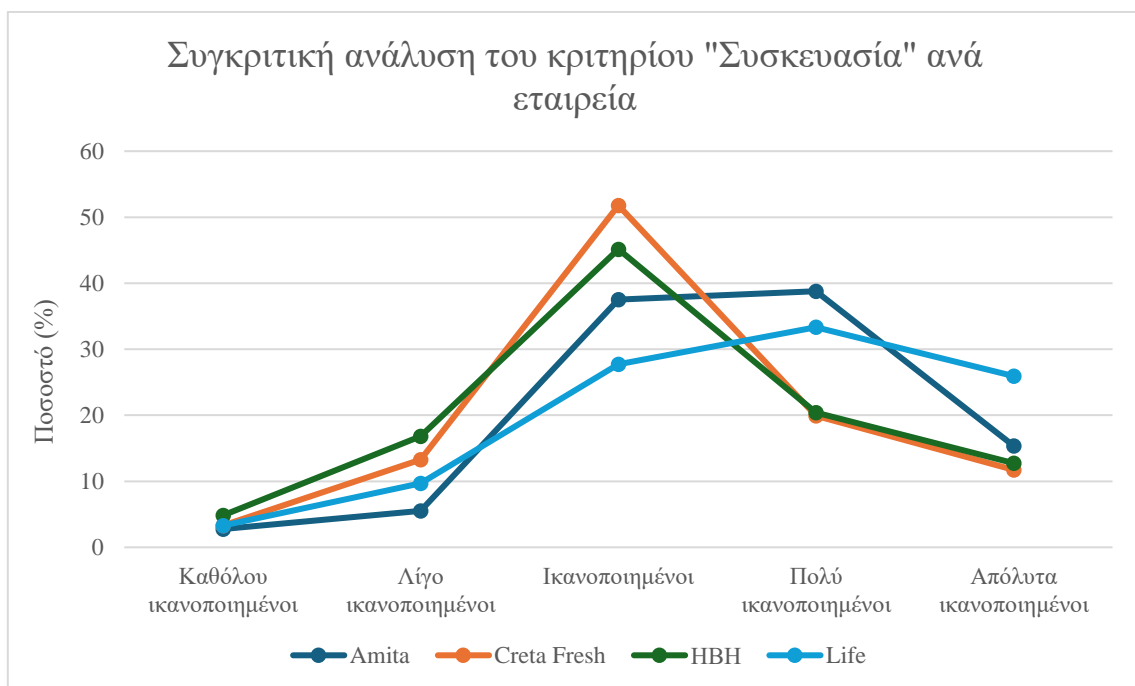
Σχήμα 6.20: Συγκριτική ανάλυση για το κριτήριο της «Γεύσης» ανά εταιρεία



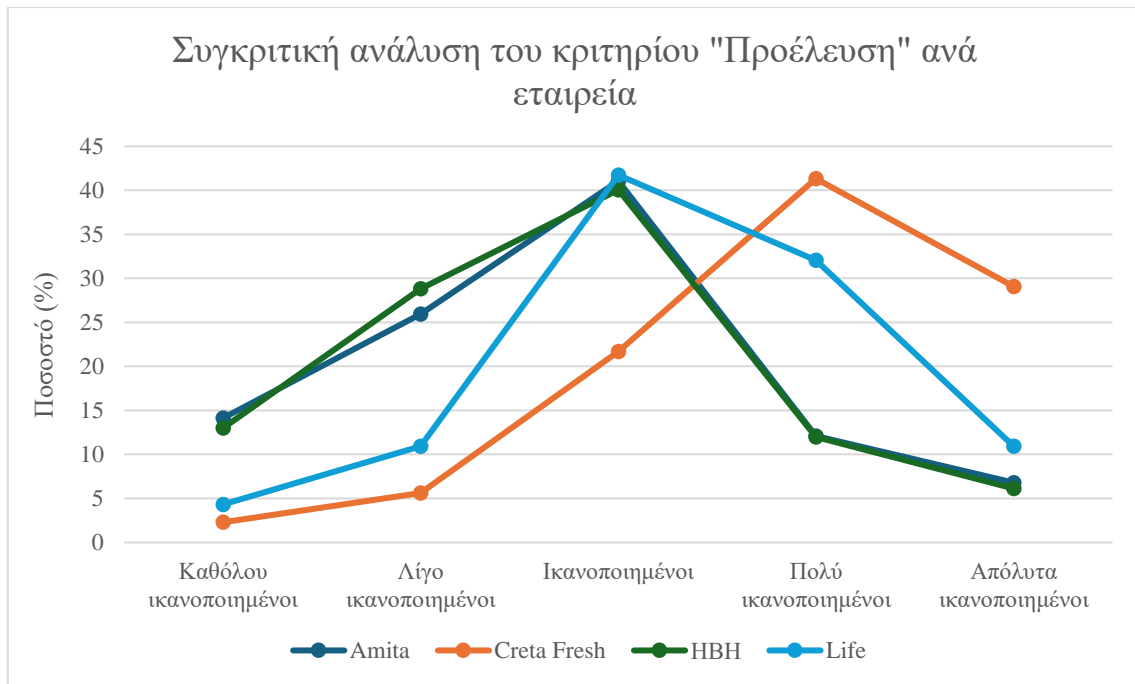
Σχήμα 6.21: Συγκριτική ανάλυση για το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη» ανά εταιρεία



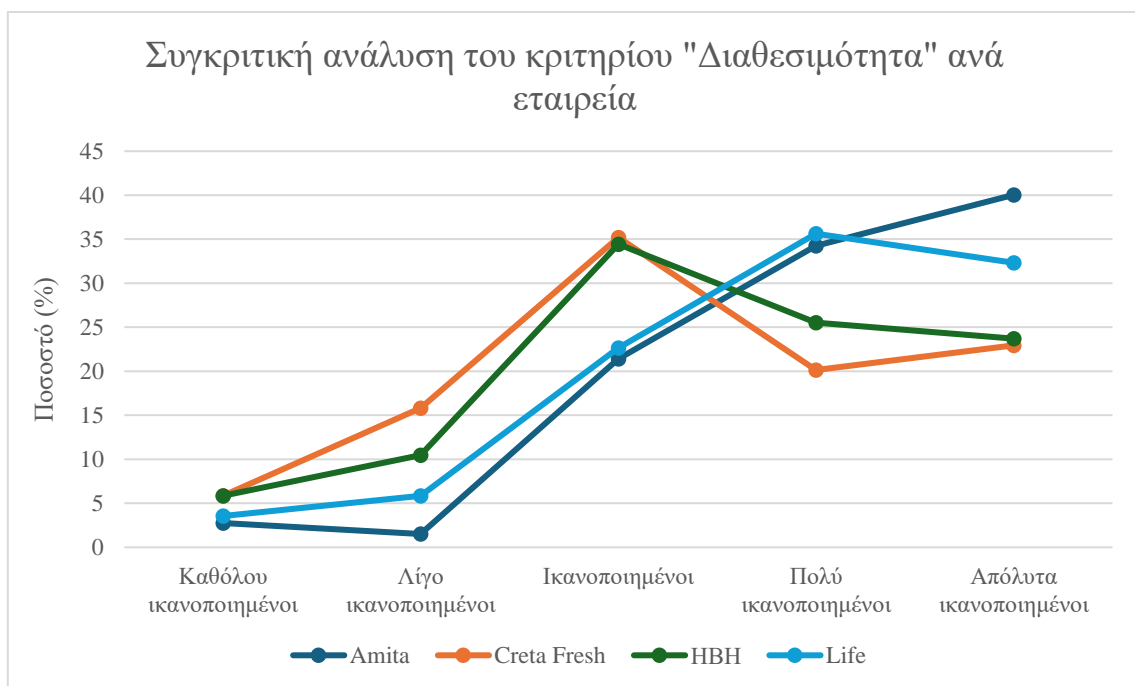
Σχήμα 6.22: Συγκριτική ανάλυση για το κριτήριο της «Τιμής» ανά εταιρεία



Σχήμα 6.23: Συγκριτική ανάλυση για το κριτήριο της «Συσκευασίας» ανά εταιρεία



Σχήμα 6.24: Συγκριτική ανάλυση για το κριτήριο της «Προέλευσης» ανά εταιρεία



Σχήμα 6.25: Συγκριτική ανάλυση για το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας» ανά εταιρεία

Επομένως, από τα Σχήματα 6.20-6.25 προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα, σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών στα κριτήρια που επιλέχθηκαν για την έρευνα της εργασίας. Τα συμπεράσματα, αυτά, είναι τα εξής:

- **Γεύση:** Παρατηρώντας το διάγραμμα στο Σχήμα 6.20, φαίνεται πως οι χυμοί Life έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς οι περισσότεροι πελάτες που πήραν μέρος στην έρευνα δήλωσαν είτε «Πολύ Ικανοποιημένοι», είτε «Απόλυτα Ικανοποιημένοι». Ενδιαφέρον , ακόμα, αποτελεί το γεγονός πως η συνάρτηση που απεικονίζει τους χυμούς Life είναι η μόνη που έχει σχεδόν γραμμική αύξηση. Οι υπόλοιπες συναρτήσεις φαίνεται να αυξάνονται μέχρι το σημείο του «Ικανοποιημένος-η» και έπειτα αρχίζουν να πέφτουν πάλι.
- **Περιεκτικότητα σε ζάχαρη:** Όσον αφορά το συγκεκριμένο κριτήριο, η ικανοποίηση των πελατών βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα. Το μεγαλύτερο ποσοστό τους δηλώνει πως είναι «Λίγο Ικανοποιημένοι» με την περιεκτικότητα της ζάχαρης στους χυμούς. Ιδιαίτερα ενδιαφέρον φαίνεται να είναι πως οι εταιρείες έχουν “χωριστεί” σε δύο ομάδες, καθώς η BIOXYM A.E. με την ΔΕΛΤΑ, που παράγουν τους χυμούς Creta Fresh και Life, αντίστοιχα, παρουσιάζουν παρόμοια ποσοστά ικανοποίησης. Το ίδιο συμβαίνει και με τις εταιρείες που παράγουν τους χυμούς Amita και HBH.
- **Τιμή:** Σχετικά με το κριτήριο της Τιμής, όπως φαίνεται και στο Σχήμα 6.22, το μεγαλύτερο ποσοστό των καταναλωτών δήλωσαν «Ικανοποιημένοι» σε σχέση και με τις 4 εταιρείες για τις οποίες ρωτήθηκαν. Ακόμα, περισσότερο ικανοποιημένοι φαίνεται να είναι οι καταναλωτές με τους χυμούς Creta Fresh, καθώς παρουσιάζουν πολύ μεγαλύτερα ποσοστά «Πολύ Ικανοποιημένων» και «Απόλυτα Ικανοποιημένων» σε αντίθεση με τις υπόλοιπες εταιρείες παραγωγής φυσικών συσκευασμένων χυμών.
- **Συσκευασία:** Όπως και με το κριτήριο της Τιμής, έτσι και με της Συσκευασίας, οι περισσότεροι καταναλωτές δήλωσαν «Ικανοποιημένοι», με μεγαλύτερες βέβαια αποκλίσεις σε αντίθεση με το κριτήριο της Τιμής. Επίσης, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα ποσοστά των εταιρειών που παράγουν τους χυμούς Amita και Life. Οι δύο αυτές εταιρείες φαίνεται να ανταγωνίζονται για το ποια θα έχει το πλεονέκτημα, χωρίς όμως να προκύπτει κάποιο ξεκάθαρο συμπέρασμα. Αυτό συμβαίνει γιατί όσον αφορά τους πελάτες που δήλωσαν «Πολύ Ικανοποιημένοι», οι χυμοί Amita φαίνεται να έχει μεγαλύτερο ποσοστό από τους χυμούς Life. Αντίθετα, οι χυμοί Life έχουν μεγαλύτερο ποσοστό καταναλωτών που δήλωσαν «Απόλυτα Ικανοποιημένοι» σε σχέση με τους χυμούς Amita.
- **Προέλευση:** Όσον αφορά το κριτήριο της Προέλευσης, η BIOXYM A.E. φαίνεται να έχει μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με τους χυμούς Creta Fresh σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα, μόνο για τους χυμούς Creta Fresh φαίνεται οι καταναλωτές να ήταν είτε «Πολύ Ικανοποιημένοι», είτε «Απόλυτα Ικανοποιημένοι». Μάλιστα, τα ποσοστά των καταναλωτών που δήλωσαν «Πολύ Ικανοποιημένοι» ή «Απόλυτα Ικανοποιημένοι» για τους χυμούς Creta Fresh, έχουν μεγάλη διαφορά από τα αντίστοιχα των χυμών Life, που είναι οι αμέσως επόμενοι.
- **Διαθεσιμότητα:** Από το Σχήμα 6.25, φαίνεται πως όλες οι εταιρείες είναι σε καλά επίπεδα, αφού οι περισσότεροι πελάτες είναι ικανοποιημένοι. Παράλληλα, είναι εύκολα αντιληπτό πως για η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε., με τους χυμούς Amita, διαθέτει τα μεγαλύτερα ποσοστά ικανοποίησης των πελατών, ενώ πολύ κοντά βρίσκεται και η εταιρεία ΔΕΛΤΑ με τους χυμούς Life.

7. Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης

7.1. Εισαγωγή

Το παρόν κεφάλαιο ασχολείται με την συγκριτική ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών. Πιο συγκεκριμένα, στην παράγραφο 7.2, γίνεται μία περιγραφική στατιστική ανάλυση των εταιρειών του κλάδου των φυσικών συσκευασμένων χυμών, που πήραν μέρος στην έρευνα ικανοποίησης που διεξήχθη στα πλαίσια αυτής της εργασίας. Αυτή η σύντομη ανάλυση θα κάνει πιο κατανοητή την λογική της συγκριτικής ανάλυσης, καθώς να δώσει και πιο κατανοητά αποτελέσματα.

Στην παράγραφο 7.3, γίνεται μία ανάλυση της συμπεριφοράς του πελάτη-καταναλωτή. Σε αυτή την παράγραφο υπολογίζονται και παρουσιάζονται οι συναρτήσεις αξιών, τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης και τέλος οι δείκτες απαιτητικότητας.

Συνεχίζοντας στην παράγραφο 7.4, αρχικά παρουσιάζονται οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης, τόσο για κάθε ένα κριτήριο ξεχωριστά, όσο και για την ολική ικανοποίηση των καταναλωτών. Ακόμα, γίνεται μία συγκριτική ανάλυση όχι μόνο για το σύνολο των προϊόντων, αλλά και για όλες τις εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα. Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως η ανάλυση αυτή παρουσιάζεται και με διαγράμματα, πράγμα που το κάνει την ανάλυση πιο εύκολα κατανοητή. Η συγκριτική ανάλυση δίνει μία καλύτερη εικόνα σχετικά με την κατάσταση που επικρατεί στην αγορά των φυσικών συσκευασμένων χυμών, αφού μέσω αυτής προκύπτουν τα καλύτερα προϊόντα της αγοράς και η εταιρεία που υπερέχει μεταξύ των άλλων.

Στην επόμενη παράγραφο, 7.5, γίνεται αρχικά μία αναλυτική παρουσίαση της εταιρείας Amita. Η ανάλυση ικανοποίησης της εταιρείας γίνεται μέσω των διαγραμμάτων δράσης, βελτίωσης και συγκριτικής ανάλυσης που κατασκευάζουμε. Με τον ίδιο τρόπο γίνεται και η παρουσίαση του φυσικού συσκευασμένου χυμού γεύσης πορτοκαλιού της εταιρείας Creta Fresh. Μελετώντας τα διαγράμματα δράσης και μέσω της ικανοποίησης των πελατών μπορούν να βρεθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία. Επιπρόσθετα, από το διάγραμμα βελτίωσης καθορίζονται και θέτονται οι προτεραιότητες για βελτίωση στα κριτήρια που χρειάζονται. Παράλληλα, με τις προτεραιότητες, από το διάγραμμα βελτίωσης, μπορεί να οριστεί και το μέγεθος της προσπάθειας που πρέπει να καταβάλλει η εκάστοτε εταιρεία, ώστε να επιτύχει ουσιαστικές βελτιώσεις. Τέλος, από τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης προκύπτει μία ξεκάθαρη εικόνα σχετικά με την θέση της κάθε εταιρείας στην αγορά των συσκευασμένων χυμών, ενώ παράλληλα εντοπίζονται το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και οι αδυναμίες της.

7.2. Ανάλυση συμπεριφοράς καταναλωτή

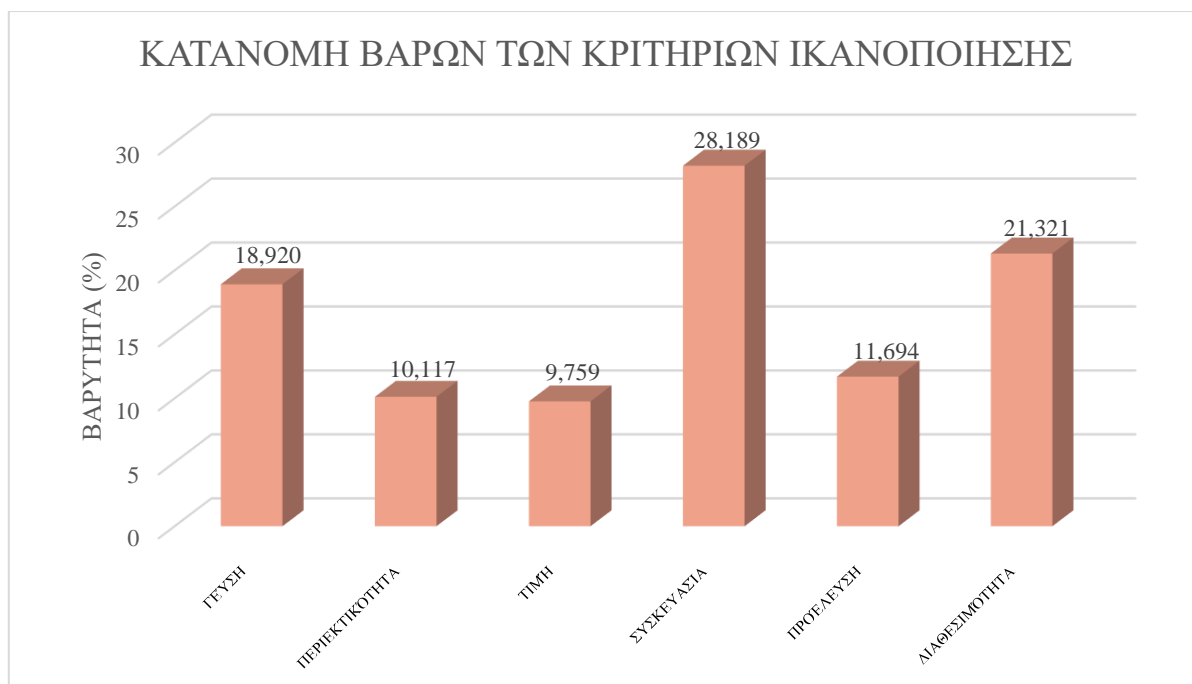
Η εφαρμογή της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ δίνει πίσω διάφορα αποτελέσματα τα οποία είναι κατάλληλα να εξηγήσουν και να αναλύσουν την καταναλωτική συμπεριφορά όσων πήραν μέρος στην έρευνα ικανοποίησης. Μέσω της μεθόδου MUSA+, προκύπτουν οι συναρτήσεις μερικής και ολικής ικανοποίησης, τα βάρη των κριτηρίων μερικής ικανοποίησης και οι δείκτες απαιτητικότητας. Με την χρήση των παραπάνω μπορεί να αναλυθεί με ευκολία και στη συνέχεια να κατανοηθεί η συμπεριφορά των καταναλωτών που συμμετείχαν στην έρευνα.

Τα βάρη των κριτηρίων μερικής ικανοποίησης υποδηλώνουν την βαρύτητα που δίνει το σύνολο των πελατών στις αξίες των διαστάσεων που έχουν οριστεί στην αρχή της έρευνας, δηλαδή πόσο σημαντικό είναι το κάθε κριτήριο για τους πελάτες που συμμετέχουν στην έρευνα. Στην έρευνα που διεξάχθηκε για την συγκεκριμένη διπλωματική οι διαστάσεις ικανοποίησης που επιλέχθηκαν για τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς είναι έξι (6), η γεύση, η περιεκτικότητα σε ζάχαρη, η τιμή, η συσκευασία, η προέλευση και η διαθεσιμότητα.

Τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης που προέκυψαν από τις απαντήσεις των καταναλωτών που πήραν μέρος στην έρευνα που διεξάχθηκε και στη συνέχεια υπολογίστηκαν με την βοήθεια της MUSA+, παρουσιάζονται αναλυτικά στον Πίνακα 7.4 και στη συνέχεια φαίνονται σχηματικά στο Σχήμα 7.3. Σημαντική πληροφορία για την αντικειμενικότητα της μεθόδου, όπως έχει ήδη αναφερθεί και στο κεφάλαιο 3 είναι πως το βάρος των κριτηρίων για όλες τις εταιρείες φυσικών χυμών που συμμετείχαν στην έρευνα είναι ίδιο. Αυτό γίνεται γιατί η μέθοδος MUSA+ κατά την εφαρμογή, για τον υπολογισμό των βαρών ικανοποίησης, χρησιμοποιεί όλες τις απαντήσεις των καταναλωτών ανεξάρτητα από ποιο προϊόν έχουν αξιολογήσει.

Πίνακας 7.1: Βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΒΑΡΗ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
Γεύση	18,92%
Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	10,12%
Τιμή	9,76%
Συσκευασία	28,19%
Προέλευση	11,69%
Διαθεσιμότητα	21,32%



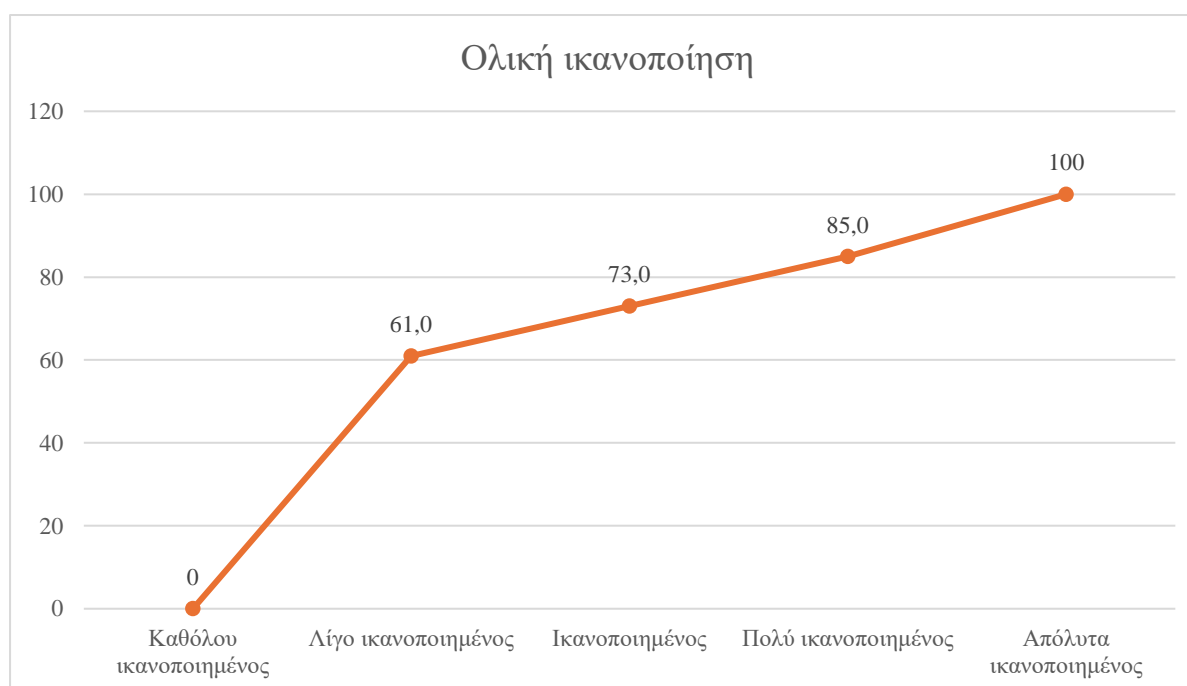
Σχήμα 7.1: Κατανομή βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης

Όπως φαίνεται στο Πίνακα 7.1 και Σχήμα 7.1 το σημαντικότερο κριτήριο για τους καταναλωτές που πήραν μέρος στην έρευνα είναι η «Συσκευασία» με βαρύτητα 28,19%. Με αυτή την βαρύτητα φαίνεται πως οι καταναλωτές διαλέγουν το φυσικό συσκευασμένο χυμό τους με βάση την συσκευασία και την πρακτικότητα της. Στη συνέχεια, ακολουθεί η «Διαθεσιμότητα» με βαρύτητα 21,32%, ενώ κάτι περιέργως ενδιαφέρον είναι πως η «Γεύση» βρίσκεται στην τρίτη θέση σημαντικότητας των κριτηρίων με βαρύτητα 18,92%. Στην τέταρτη θέση βρίσκεται η «Προέλευση» με βαρύτητα 11,69% και ακολουθεί η «Περιεκτικότητα σε ζάχαρη» με βαρύτητα 10,12%. Τέλος, ιδιαίτερη εντύπωση προκαλεί και το γεγονός πως τη μικρότερη σημαντικότητα κριτηρίων παρουσιάζει η «Τιμή» με βαρύτητα 9,76%.

Από την MUSA+, εκτός από τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης προκύπτουν και οι συναρτήσεις ικανοποίησης, από τις οποίες μπορούν να διεξαχθούν εξίσου σημαντικά αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα αυτά εκφράζουν την πραγματική αξία που προσδίδει το σύνολο των πελατών σε κάποιο συγκεκριμένο ποιοτικό επίπεδο ικανοποίησης. Παρακάτω στον Πίνακα 7.2 και Σχήμα 7.2 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ολικής ικανοποίησης, όπως αυτά προέκυψαν από την εφαρμογή της MUSA+.

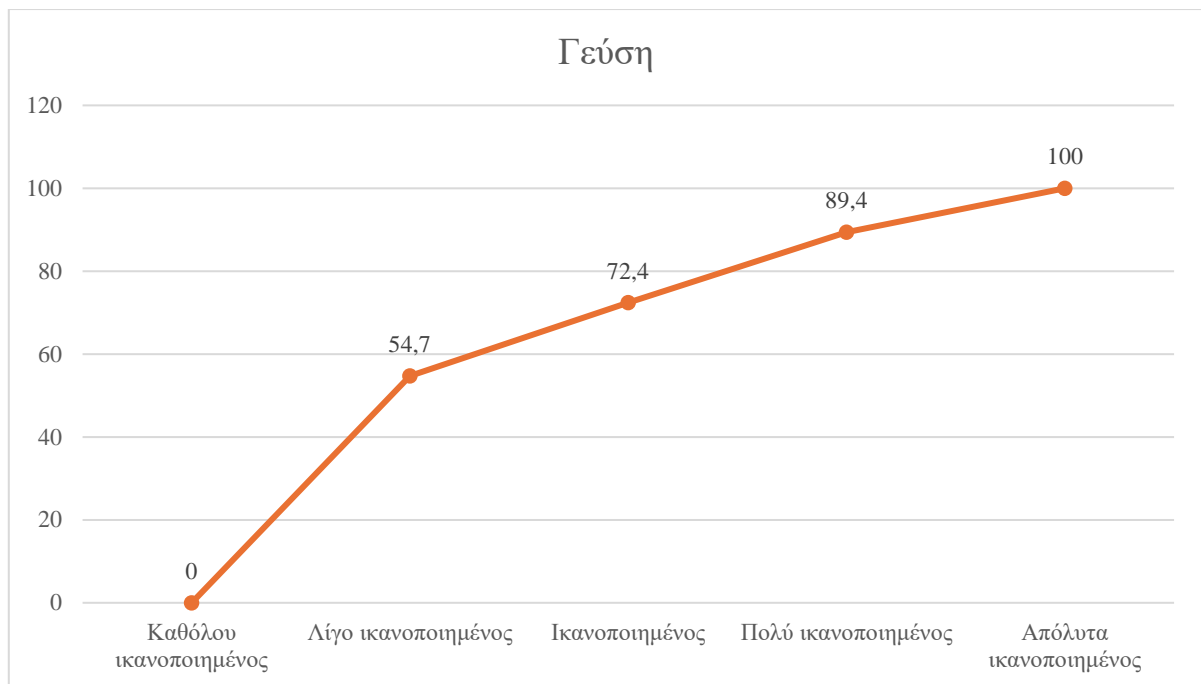
Πίνακας 7.2: Συναρτήσεις ικανοποίησης

	Καθόλου ικανοποιημένος	Λίγο ικανοποιημένος	Ικανοποιημένος	Πολύ ικανοποιημένος	Απόλυτα ικανοποιημένος
Γεύση	0,0	54,748	72,430	89,429	100,0
Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	0,0	29,652	49,420	69,189	100,0
Τιμή	0,0	35,105	55,598	76,091	100,0
Συσκευασία	0,0	78,715	85,810	92,905	100,0
Προέλευση	0,0	45,841	62,944	80,047	100,0
Διαθεσιμότητα	0,0	71,859	81,239	90,620	100,0

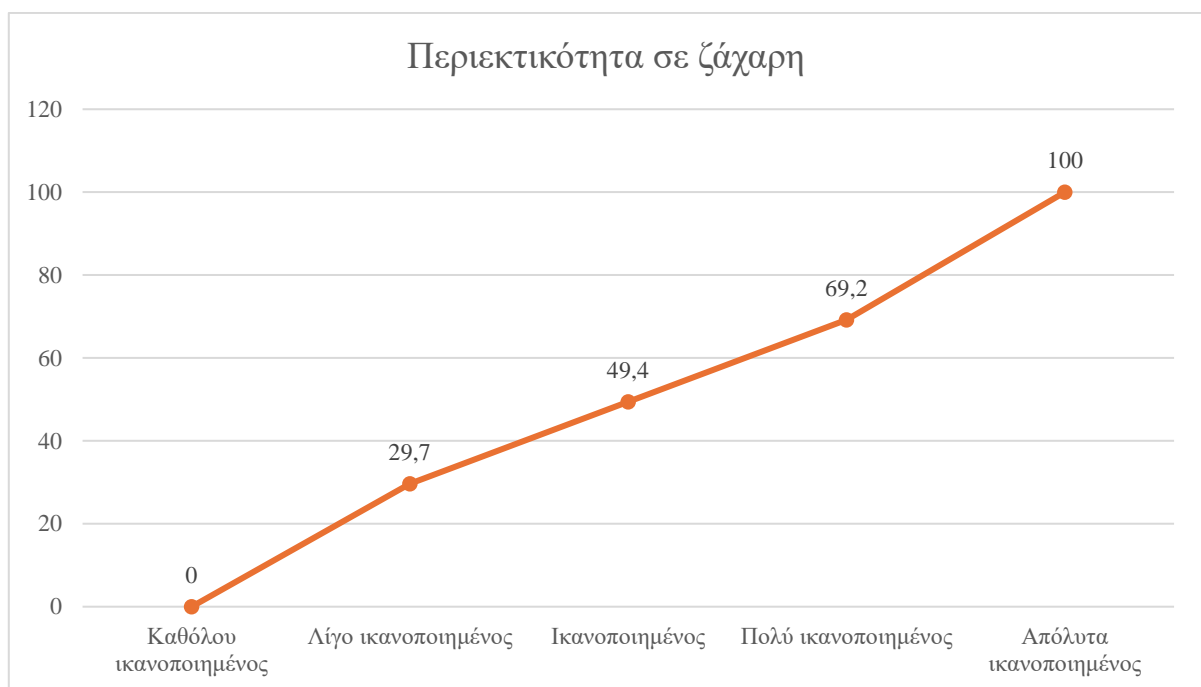


Σχέδιο 7.2: Συναρτήσεις ικανοποίησης όσον αφορά την ολική ικανοποίηση

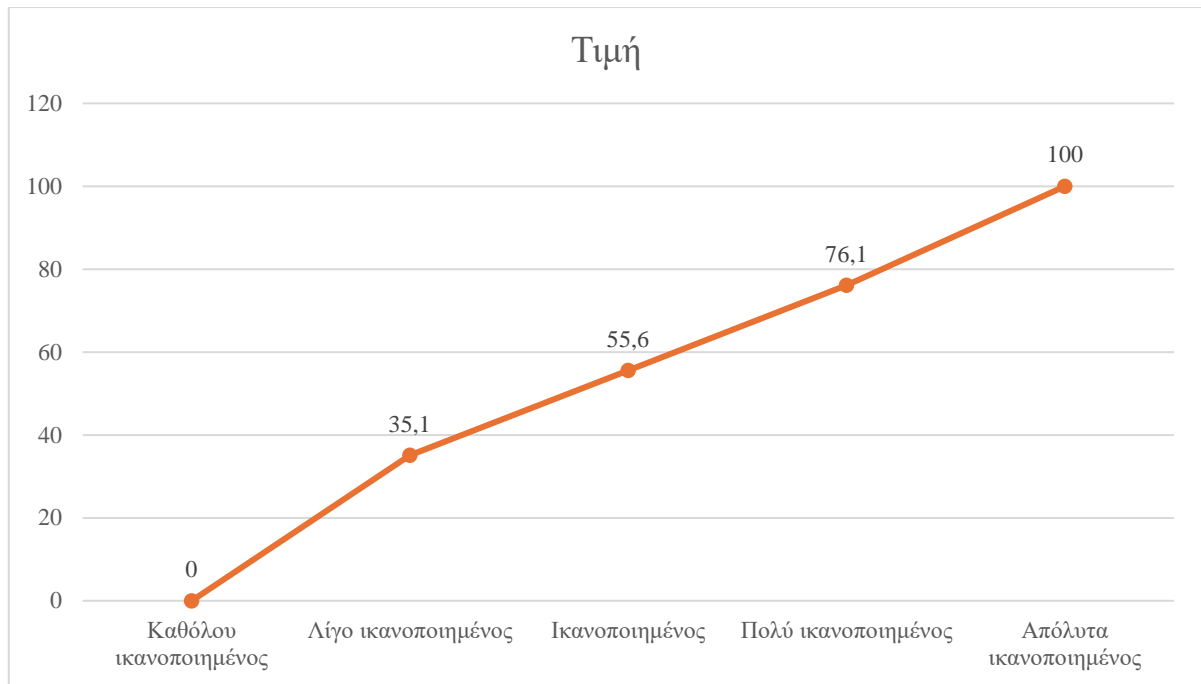
Αναλύοντας την παραπάνω συνάρτηση ικανοποίησης στο Σχήμα 7.2, παρατηρείται πως έχει κοίλη μορφή. Η κοίλη μορφή της συνάρτησης υποδηλώνει πως οι καταναλωτές που συμμετείχαν στην έρευνα, δηλώνουν ικανοποιημένοι αν και μόνο ένα μικρό ποσοστό των προσδοκιών τους εκπληρώνεται.



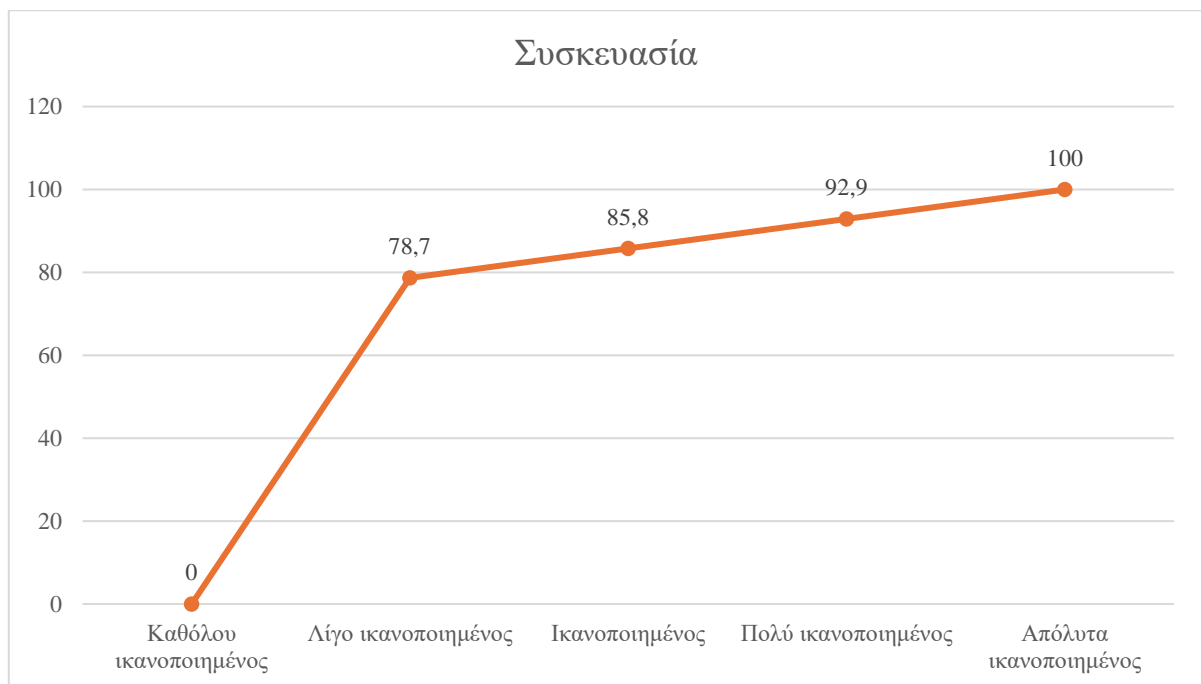
Σχήμα 7.3: Συνάρτηση ικανοποίησης για το κριτήριο της γεύσης



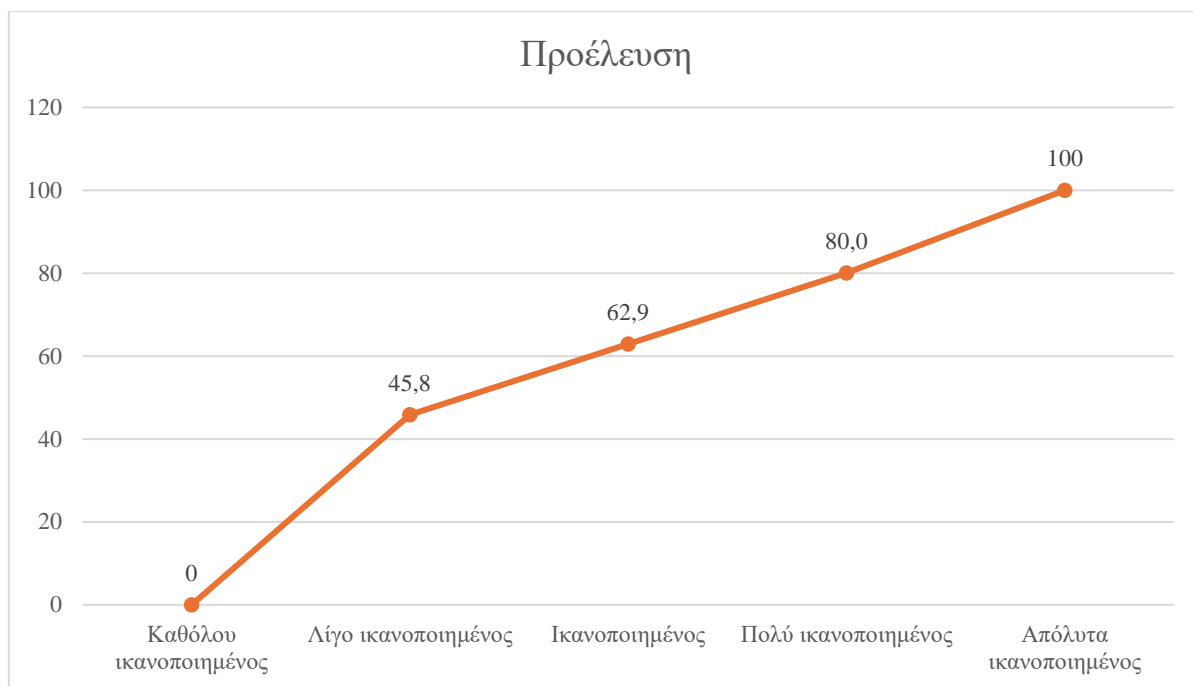
Σχήμα 7.4: Συνάρτηση ικανοποίησης για το κριτήριο της περιεκτικότητας σε ζάχαρη



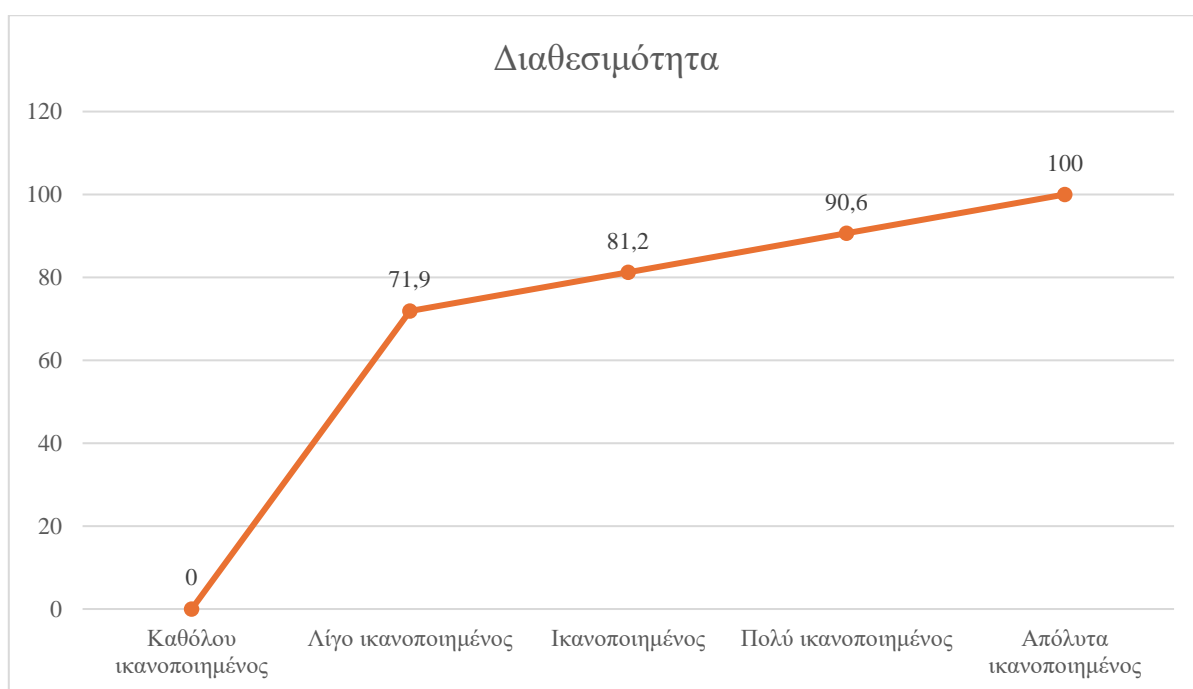
Σχήμα 7.5: Συνάρτηση ικανοποίησης για το κριτήριο της τιμής



Σχήμα 7.6: Συνάρτηση ικανοποίησης για το κριτήριο της συσκευασίας



Σχήμα 7.7: Συνάρτηση ικανοποίησης για το κριτήριο της προέλευσης



Σχήμα 7.8: Συνάρτηση ικανοποίησης για το κριτήριο της διαθεσιμότητας

Σύμφωνα με τα παραπάνω διαγράμματα (Σχήμα 7.3 – Σχήμα 7.8), τα οποία έχουν κατά κύρια βάση κοίλη μορφή, υποδηλώνουν πως οι πελάτες που πήραν μέρος στην έρευνα δεν είναι απαιτητικοί όσον αφορά την πλειοψηφία των συγκεκριμένων κριτηρίων ικανοποίησης. Από τις παραπάνω συναρτήσεις διαφορετική μορφή έχει η συνάρτηση ικανοποίησης που αφορά το κριτήριο της περιεκτικότητας (Σχήμα 7.4), που έχει κυρτή μορφή. Η κυρτή μορφή της συνάρτησης υποδηλώνει πως οι πελάτες είναι ιδιαίτερα «απαιτητικοί» με το συγκεκριμένο

κριτήριο. Με τον όρο «απαιτητικοί» υπονοείται πως οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι παρά μόνο αν το προϊόν που θα επιλέξουν έχει την λιγότερο δυνατή περιεκτικότητα σε ζάχαρη.

Αν και οι συναρτήσεις ικανοποίησης προσφέρουν μία σημαντική ανάλυση της ποιότητας των πελατών που αγοράζουν τα προϊόντα και συμμετείχαν στην έρευνα, η μέθοδος MUSA+ έχει την δυνατότητα μέσω κάποιων επιπλέον αποτελεσμάτων να προσφέρει μία βαθύτερη ανάλυση. Η λεπτομερέστερη ανάλυση της απαιτητικότητας των πελατών επιτυγχάνεται με την χρήση και ανάλυση των δεικτών απαιτητικότητας που προκύπτουν από την MUSA+. Οι δείκτες απαιτητικότητας παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 7.3).

Πίνακας 7.3: Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας

Κριτήριο	Δείκτης απαιτητικότητας
Γεύση	-44,4%
Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	1,2%
Τιμή	-11,2%
Συσκευασία	-71,6%
Προέλευση	-25,9%
Διαθεσιμότητα	-62,5%
Ολική ικανοποίηση	-46,0%

Εξετάζοντας τον Πίνακα 7.3 μπορεί εύκολα να γίνει κατανοητό πως το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη» κατέχει την υψηλότερη απαιτητικότητα των πελατών, με δείκτη απαιτητικότητας 1,2%. Ο δείκτης απαιτητικότητας επιβεβαιώνει και το πόρισμα που είχε προκύψει από την συνάρτηση ικανοποίησης, πως το πιο σημαντικό κριτήριο για τους πελάτες που πήραν μέρος στην έρευνα είναι η «Περιεκτικότητα σε ζάχαρη». Άλλο ένα πράγμα που παρατηρείται από τον Πίνακα 7.3 είναι πως όλα τα υπόλοιπα κριτήρια ικανοποίησης, εκτός της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη», έχουν τιμές υπό του μηδενός, πράγμα που υποδηλώνει πως οι συγκεκριμένοι καταναλωτές φυσικού συσκευασμένου χυμού δεν είναι απαιτητικοί. Ίδια λογική ακολουθεί και η ολική ικανοποίηση που έχει δείκτη απαιτητικότητας με τιμή υπό του μηδενός και ίση με -46,0%.

Οι δείκτες απαιτητικότητας, γενικά, δείχνουν το πόσο πολύ πρέπει να προσπαθήσουν να βελτιωθούν οι εταιρείες σε σχέση με κάθε κριτήριο ώστε να καταφέρουν να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους. Όπως προαναφέρθηκε, οι δείκτες απαιτητικότητας των εταιρειών που ασχολούνται με φυσικούς συσκευασμένους χυμούς, δείχνουν πως οι πελάτες των εταιρειών αυτών δεν είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί. Αυτό οδηγεί στο συμπέρασμα πως με πολύ λίγη προσπάθεια και μικρές αλλαγές οι εταιρείες μπορούν να πετύχουν την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών και να έχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα. Ο μόνος τομέας ο οποίος επιδέχεται πολλές αλλαγές και θα χρειαστεί την μεγαλύτερη προσπάθεια για να ικανοποιηθούν οι καταναλωτές είναι αυτός της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη», καθώς όπως φαίνεται και στον Πίνακα 7.3 ο δείκτης απαιτητικότητας έχει υψηλή τιμή. Σε αυτή την περίπτωση, λοιπόν, η εταιρείες θα πρέπει να προσπαθήσουν να βελτιώσουν τα προϊόντα τους στον τομέα της περιεκτικότητας σε ζάχαρη. Θα πρέπει, δηλαδή, να μειώσουν τη ζάχαρη που περιέχεται στους χυμούς τους ή να βγάλουν νέα προϊόντα που θα περιέχουν ελάχιστη έως καθόλου ζάχαρη.

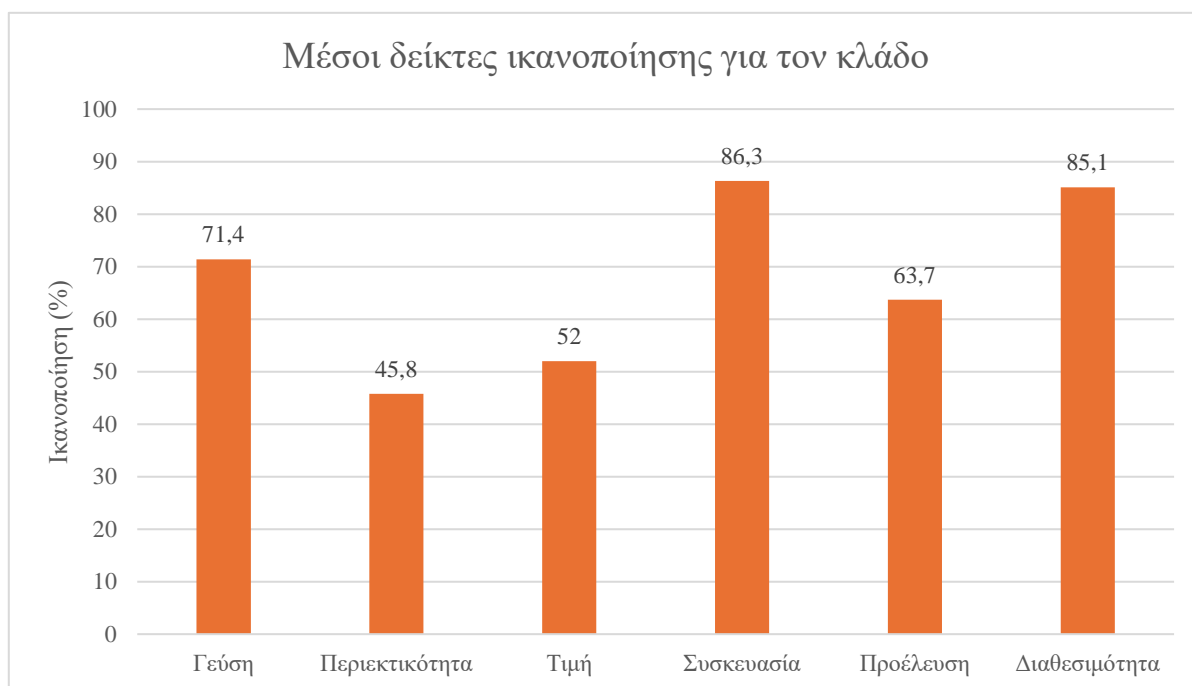
7.3. Δείκτες ικανοποίησης

7.3.1. Δείκτες ικανοποίησης για το σύνολο του κλάδου

Όπως έχει ήδη αναφερθεί στόχος της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας είναι η συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού στην πόλη των Χανίων. Η συγκριτική αξιολόγηση γίνεται με τον υπολογισμό των δεικτών τόσο των κριτηρίων ικανοποίησης όσο και της ολικής ικανοποίησης. Με την χρήση της μεθόδου MUSA+ υπολογίστηκαν οι δείκτες απαιτητικότητας, η βαρύτητα των κριτηρίων και οι συναρτήσεις ικανοποίησης που στη συνέχεια μέσω αυτών υπολογίζονται οι δείκτες ικανοποίησης.

Πίνακας 7.4: Μέσοι δείκτες ικανοποίησης για τον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού

Κριτήριο	Μέσοι δείκτης ικανοποίησης
Γεύση	71,4%
Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	45,8%
Τιμή	52,0%
Συσκευασία	86,3%
Προέλευση	63,7%
Διαθεσιμότητα	85,1%
Ολική ικανοποίηση	73,8%



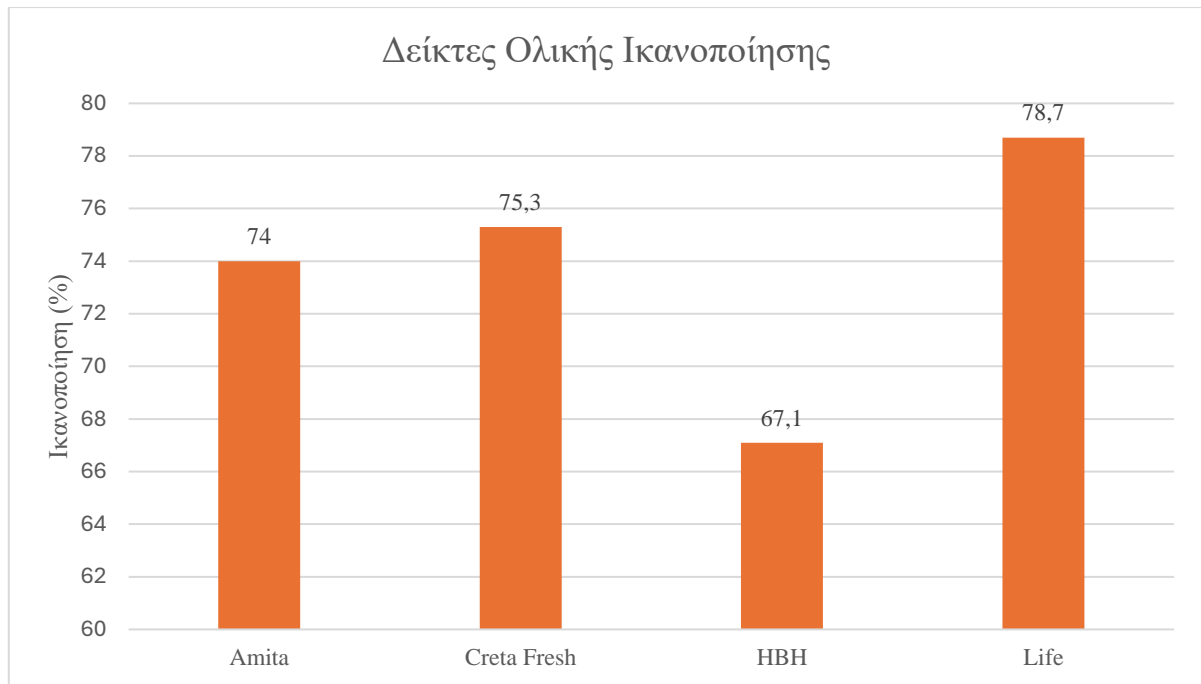
Σχήμα 7.9 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης για τον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού

7.3.2. Συγκριτική ανάλυση δεικτών ικανοποίησης για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού

Γενικά οι δείκτες ικανοποίησης των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού αποτελούν το σταθμισμένο άθροισμα των δεικτών ικανοποίησης των προϊόντων της κάθε εταιρείας. Με την χρήση των δεικτών ικανοποίησης μπορεί να γίνει συγκριτική αξιολόγηση των εταιρειών, που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού, μεταξύ τους σχετικά με τα προϊόντα που επιλέχτηκαν και συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα. Παρακάτω στον Πίνακα 7.8 και στα Σχήματα 7.12 και 7.13 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για τους δείκτες ολικής ικανοποίησης και τους μέσους δείκτες ικανοποίησης.

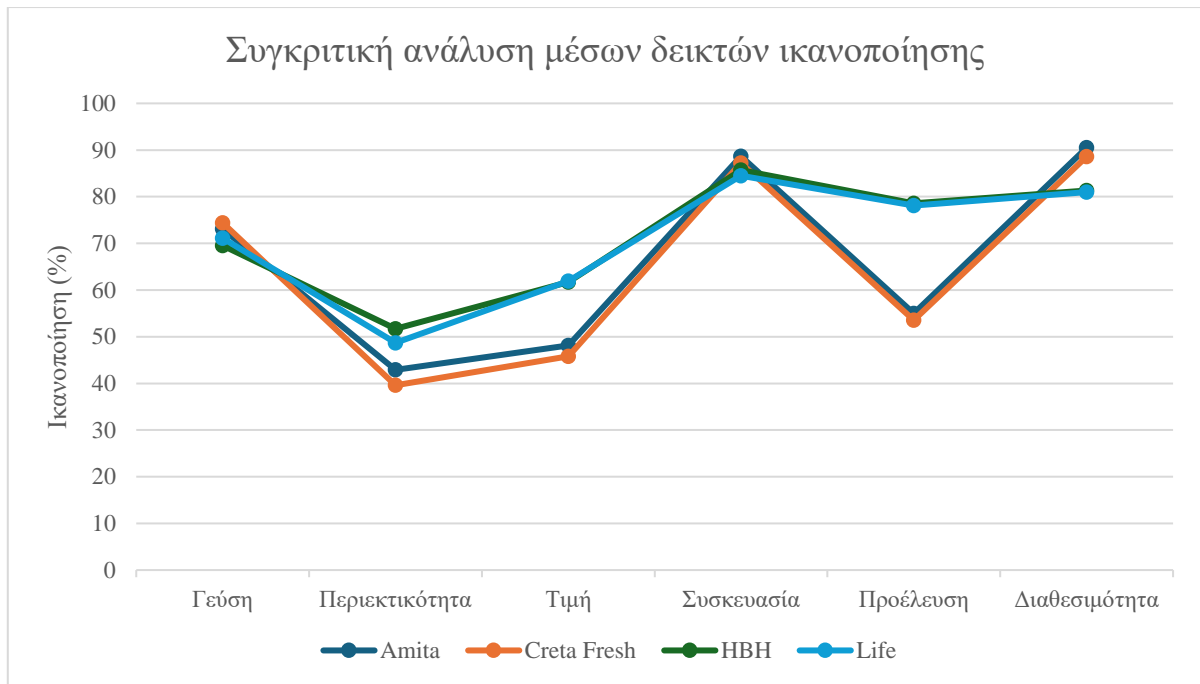
Πίνακας 7.5: Δείκτες ικανοποίησης για την κάθε εταιρεία στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού.

	Amita	Creta Fresh	HBH	Life
Γεύση	73,1%	74,4%	69,5%	71,1%
Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	42,9%	39,6%	51,7%	48,7%
Τιμή	48,1%	45,8%	61,7%	61,9%
Συσκευασία	88,7%	87,2%	85,7%	84,5%
Προέλευση	55,0%	53,5%	78,6%	78,1%
Διαθεσιμότητα	90,5%	88,6%	81,3%	81,0%
Δείκτης Ολικής Ικανοποίησης	74,0%	75,3%	67,1%	78,7%



Σχήμα 7.10 : Δείκτες ολικής ικανοποίησης για τον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού

Αναλύοντας το διάγραμμα στο Σχήμα 7.12, παρατηρείται πως οι καταναλωτές της εταιρείας ΔΕΛΤΑ, που επιλέγουν δηλαδή τους χυμούς Life είναι περισσότερο ικανοποιημένοι, με δείκτη ολικής ικανοποίησης ίσο με 78,7%. Δεύτερη στην κλίμακα έρχεται η BIOXYM με τους φυσικούς χυμούς της Creta Fresh και δείκτη ολικής ποιότητας 75,3%. Τρίτη είναι η Amita με δείκτη ολικής ποιότητας 74% και τέταρτη η HBH με 67,1%. Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως οι διαφορές ανάμεσα στις τιμές των δεικτών ολικής ικανοποίησης των εταιρειών που βρίσκονται στις τρεις πρώτες κλίμακες είναι μικρές. Πιο συγκεκριμένα, η διαφορά ανάμεσα στη πρώτη και την δεύτερη είναι ίση με 3,4%, ενώ η δεύτερη με την τρίτη διαφέρει μόλις 1,3%. Ωστόσο, η διαφορά των δεικτών ολικής ποιότητας ανάμεσα στην πρώτη και την τέταρτη εταιρεία είναι ίση με 11,6%. Οι παραπάνω παρατηρήσεις αποδεικνύουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί στην αγορά και ειδικότερα ανάμεσα στις εταιρείες ΔΕΛΤΑ, BIOXYM και Amita. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, η κάθε εταιρεία θα πρέπει να καταβάλει μεγάλη προσπάθεια ώστε να διατηρήσει την θέση της στην αγορά.



Σχήμα 7.11 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης ανά κριτήριο για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού

Αναλύοντας τα διαγράμματα στο Σχήμα 7.11, μπορούν να προκύψουν αρκετά συμπεράσματα από τους μέσους δείκτες ικανοποίησης. Μερικά από αυτά τα συμπεράσματα και ίσως τα κυριότερα είναι τα παρακάτω:

- Γεύση:** Σχετικά με την γεύση, οι καταναλωτές που επιλέγουν τα προϊόντα Creta Fresh φαίνεται να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι, με μέσο δείκτη ικανοποίησης ίσο με 74,40%. Δεύτεροι ακολουθούν οι πελάτες που επιλέγουν τα προϊόντα της Amita, με 73,10% και έπειτα οι πελάτες που καταναλώνουν τους χυμούς της ΔΕΛΤΑ, Life. Τέλος, οι λιγότερο ικανοποιημένοι είναι οι καταναλωτές της HBH με μέσο δείκτη ικανοποίησης 69,50%. Γενικά, σημαντικό είναι να αναφερθεί πως οι διαφορές ανάμεσα στους δείκτες ικανοποίησης όσον αφορά τη γεύση είναι μικρές.
- Περιεκτικότητα σε ζάχαρη:** Με μία πρώτη ματιά στα διαγράμματα του Σχήματος 7.11 μπορεί να παρατηρηθεί πως η «Περιεκτικότητα σε ζάχαρη» είναι το κριτήριο με τους χαμηλότερους δείκτες ικανοποίησης. Παρόλα αυτά, οι καταναλωτές της εταιρείας HBH φαίνεται να είναι οι πιο ικανοποιημένοι με δείκτη ικανοποίησης 51,70%, ενώ ακολουθούν με μικρή διαφορά οι πελάτες που επιλέγουν τους χυμούς Life με 48,70%. Με λίγο μεγαλύτερη διαφορά στους δείκτες και στην τρίτη θέση έρχονται οι πελάτες που καταναλώνουν Amita με 42,90% και στο τέλος βρίσκονται αυτοί της Creta Fresh με τον μικρό δείκτη ικανοποίησης 39,60%. Παρατηρώντας αυτούς τους δείκτες ικανοποίησης και το γεγονός ότι είναι μικροί, γίνεται αντιληπτό πως οι καταναλωτές θα επέλεγαν φυσικούς χυμούς χωρίς προσθήκη ζάχαρης αντί για τους κλασσικούς που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα. Κάτι τέτοιο είναι πλέον εφικτό αφού η Amita και η ΔΕΛΤΑ με τους χυμούς Life έχουν ήδη βγάλει τέτοιου είδους χυμούς.

- **Τιμή:** Αναλύοντας τα διαγράμματα του Σχήματος 7.11, προκύπτει πως οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι με τις τιμές των φυσικών συσκευασμένων χυμών. Λιγότερο δυσαρεστημένοι με την τιμή του χυμού είναι οι πελάτες που επιλέγουν τους χυμούς Life με δείκτη ικανοποίησης 61,90%, ενώ ακολουθούν με ελάχιστη διαφορά οι πελάτες της HBH με 61,70%. Αρκετά πιο δυσαρεστημένοι είναι οι πελάτες της Amita με 48,10%, ενώ ακολουθούν με διαφορά 2,3% οι πελάτες της Creta Fresh, πράγμα που τους κατατάσσει ουσιαστικά στην τέταρτη θέση ικανοποίησης με δείκτη 45,80%. Καθώς ο χυμός δεν θεωρείται είδος πρώτης ανάγκης και οι δείκτες ικανοποίησης δείχνουν μία γενική δυσαρέσκεια, μπορεί να προκύψει το συμπέρασμα πως οι πελάτες πριν προβούν στην αγορά κάποιου φυσικού συσκευασμένου χυμού θα χρειαστεί να το σκεφτούν αρκετά. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μεγάλες επιπτώσεις, όσον αφορά τα κέρδη των επιχειρήσεων.
- **Συσκευασία:** Όπως φαίνεται και από την παράγραφο 7.2, το κριτήριο της «Συσκευασίας» παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην ικανοποίηση των πελατών. Σχετικά με την συσκευασία των φυσικών συσκευασμένων χυμών, οι πελάτες φαίνονται αρκετά ικανοποιημένοι. Οι διαφορές ανάμεσα στους δείκτες ικανοποίησης είναι τόσο μικρές που τα διαγράμματα σχεδόν ταυτίζονται. Παρόλα αυτά, οι πελάτες της Amita φαίνεται να είναι οι πιο ικανοποιημένοι με δείκτη ικανοποίησης 88,70% και στη συνέχεια ακολουθούν με τη μικρή διαφορά του 1,5% οι πελάτες της Creta Fresh με 87,2%. Στην τρίτη θέση ικανοποίησης βρίσκονται οι πελάτες της HBH με 85,70%. Στην τελευταία θέση και λιγότερο ικανοποιημένοι βρίσκονται οι πελάτες που επιλέγουν τους χυμούς Life, με δείκτη 84,50%.
- **Προέλευση:** Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα διαγράμματα σχετικά με την προέλευση, τα οποία φαίνεται να χωρίζονται σε δύο ομάδες, καθώς υπάρχουν μεγάλες διαφορές στους δείκτες ικανοποίησης. Πιο ικανοποιημένοι από όλους φαίνεται να είναι οι πελάτες της HBH, με δείκτη ικανοποίησης 78,60%, ενώ με την ελάχιστη διαφορά του 0,5% ακολουθούν οι πελάτες της ΔΕΛΤΑ που επιλέγουν τους χυμούς Life, με 78,10%. Όχι και τόσο ικανοποιημένοι φαίνεται να είναι οι πελάτες της Amita με δείκτη ικανοποίησης ίσο με 55,0%.
- **Διαθεσιμότητα:** Το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας» είναι το δεύτερο σημαντικότερο κριτήριο για την ικανοποίηση των πελατών και μάλιστα οι δείκτες ικανοποίησης είναι αρκετά υψηλοί, πράγμα που υποδηλώνει πως οι πελάτες όλων των εταιρειών είναι πολύ ικανοποιημένοι. Την πρώτη θέση στην κλίμακα ικανοποίησης κατέχουν οι πελάτες της Amita με δείκτη 90,50%, ενώ δεύτεροι έρχονται οι καταναλωτές της Creta Fresh με 88,60%. Στη συνέχεια της κλίμακας ακολουθεί η HBH με δείκτη ικανοποίησης ίσο με 81,30%, ενώ στο τέλος με ελάχιστη διαφορά είναι οι πελάτες της ΔΕΛΤΑ που επιλέγουν τους χυμούς Life και έχουν δείκτη ικανοποίησης 81,00%.

7.3.3. Συγκριτική ανάλυση των δεικτών ικανοποίησης για κάθε προϊόν

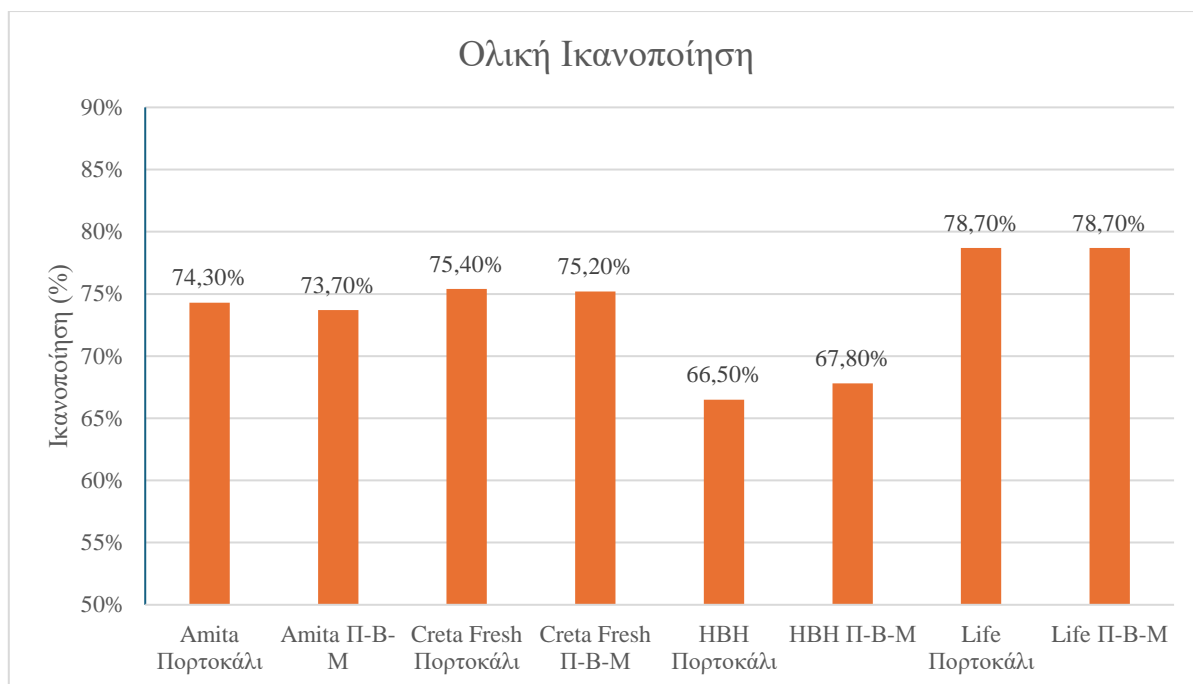
Στην παράγραφο 7.4.2 έγινε μία παρουσίαση και συγκριτική ανάλυση των δεικτών ικανοποίησης για κάθε βιομηχανία που δραστηριοποιείται στον κλάδο του φυσικού συσκευασμένου χυμού, τα δεδομένα των οποίων προέκυψαν από μία έρευνα που έγινε στην πόλη των Χανίων. Οι δείκτες ικανοποίησης δημιουργούν μία γενική εικόνα για την

ικανοποίηση των πελατών καθώς και για την κατάσταση που επικρατεί στην αγορά της πόλης των Χανίων, σχετικά με τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς. Για να μπορέσει να γίνει περισσότερο αντιληπτή αυτή η εικόνα είναι απαραίτητο να μελετηθεί η ικανοποίηση των πελατών για κάθε προϊόν.

Παρακάτω, στον Πίνακα 7.6 παρουσιάζονται οι δείκτες μερικής και ολικής ικανοποίησης για κάθε προϊόν που συμπεριλήφθηκε στην έρευνα, που έγινε για αυτή την διπλωματική εργασία στην πόλη των Χανίων, και προέκυψαν από την εφαρμογή της μεθόδου MUSA+. Παρατηρώντας τον Πίνακα 7.6, ένα πρώτο συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως οι πελάτες είναι αρκετά ικανοποιημένοι, αφού όλοι οι δείκτες ολικής ικανοποίησης έχουν τιμές πάνω από 66%. Άλλο ένα συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το κριτήριο που προκαλεί την μεγαλύτερη ικανοποίηση είναι αυτό της συσκευασίας με δείκτες μερικής ικανοποίησης μεγαλύτερους από 83%, ενώ το κριτήριο που προκαλεί την μεγαλύτερη δυσaréσκεια είναι αυτό της περιεκτικότητας σε ζάχαρη, αφού οι δείκτες μερικής ικανοποίησης δεν καταφέρνουν να ξεπεράσουν 55%. Με την χρήση κατάλληλων διαγραμμάτων, που θα παρουσιαστούν παρακάτω, θα υπάρξει καλύτερη και πιο ξεκάθαρη εικόνα σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών για κάθε ένα προϊόν.

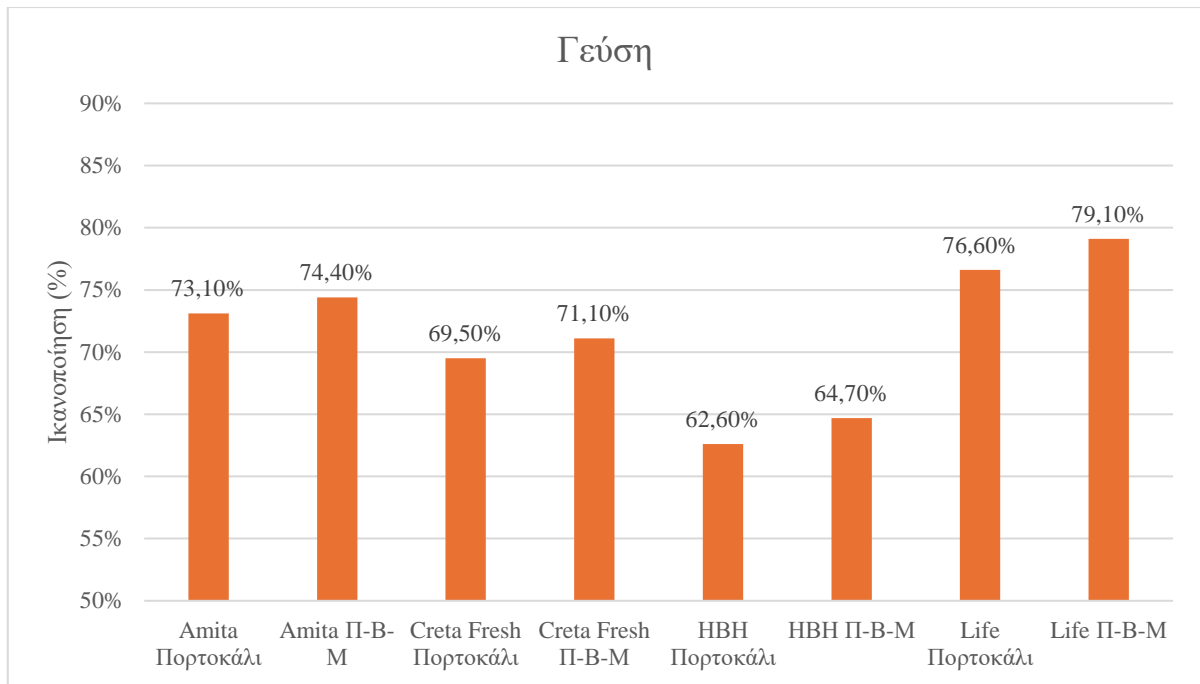
Πίνακας 7.6: Δείκτες ικανοποίησης για κάθε προϊόν

ΠΡΟΪΟΝ	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική Ικανοποίηση
Amita Πορτοκάλι	73,1%	42,9%	48,1%	88,7%	55,0%	90,5%	74,3%
Amita Π-B-M	74,4%	39,6%	45,8%	87,2%	53,5%	88,6%	73,7%
Creta Fresh Πορτοκάλι	69,5%	51,7%	61,7%	85,7%	78,6%	81,3%	75,4%
Creta Fresh Π-B-M	71,1%	48,7%	61,9%	84,5%	78,1%	81,0%	75,2%
HBH Πορτοκάλι	62,6%	40,5%	50,9%	83,6%	54,4%	82,3%	66,5%
HBH Π-B-M	64,7%	37,7%	48,2%	83,9%	54,2%	82,4%	67,8%
Life Πορτοκάλι	76,6%	54,2%	50,7%	88,9%	68,8%	87,1%	78,7%
Life Π-B-M	79,1%	51,5%	48,8%	87,8%	66,9%	87,3%	78,7%



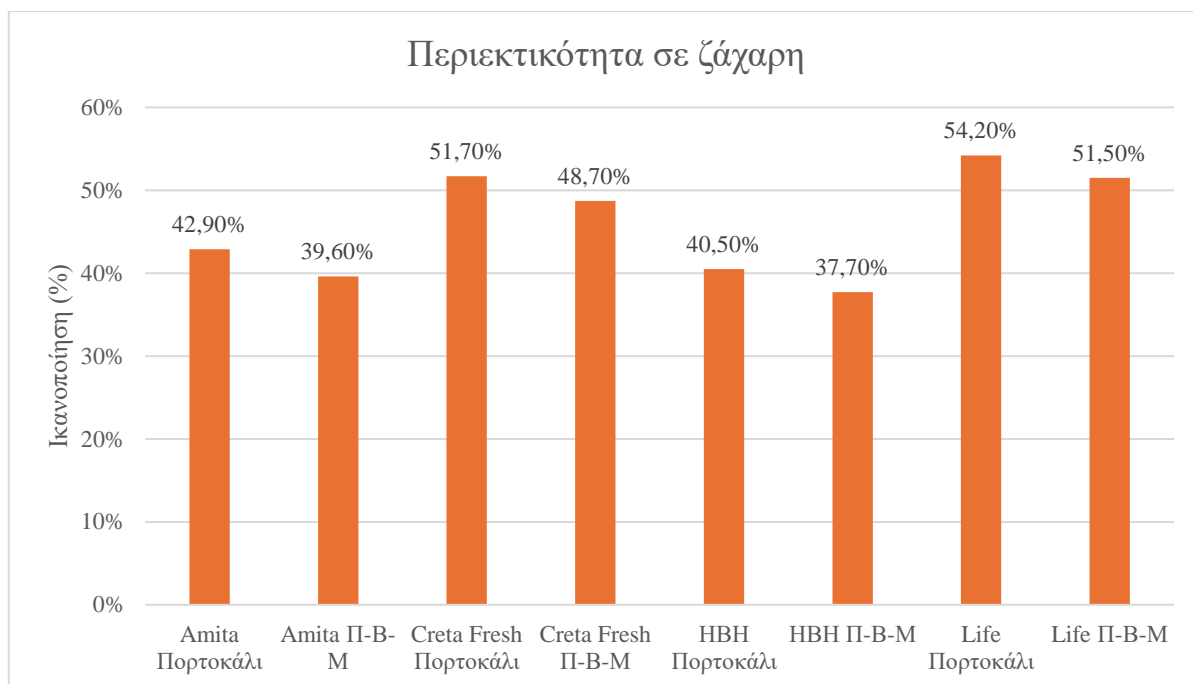
Σχήμα 7.12 : Δείκτες ολικής ικανοποίησης για κάθε προϊόν

Στο παραπάνω Σχήμα 7.12 παρουσιάζονται όλοι οι δείκτες ολικής ικανοποίησης για κάθε ένα προϊόν ξεχωριστά. Μελετώντας το Σχήμα 7.12, διαπιστώνεται πως οι δείκτες κυμαίνονται από 66% έως 79%, πράγμα που αποδεικνύει πως οι πελάτες είναι αρκετά ικανοποιημένοι από όλα τα προϊόντα, αφού οι διαφορές ανάμεσα στους δείκτες είναι πολύ μικρές. Τα υψηλά ποσοστά αυτά επιβεβαιώνουν τις προσπάθειες των εταιρειών να ακούν όλες τις ανάγκες των καταναλωτών τους και να τους κρατάνε ικανοποιημένους. Αν και τα διαγράμματα ολικής ικανοποίησης για κάθε προϊόν, δίνουν σημαντικά συμπεράσματα όσον αφορά την ικανοποίηση των πελατών, δεν μπορούν να δώσουν μία ολοκληρωμένη εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί στην αγορά. Στη συνέχεια που θα παρουσιαστούν και τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης ικανοποίησης, θα καταφέρουμε να καταλάβουμε πλήρως την αγορά των φυσικών συσκευασμένων χυμών.



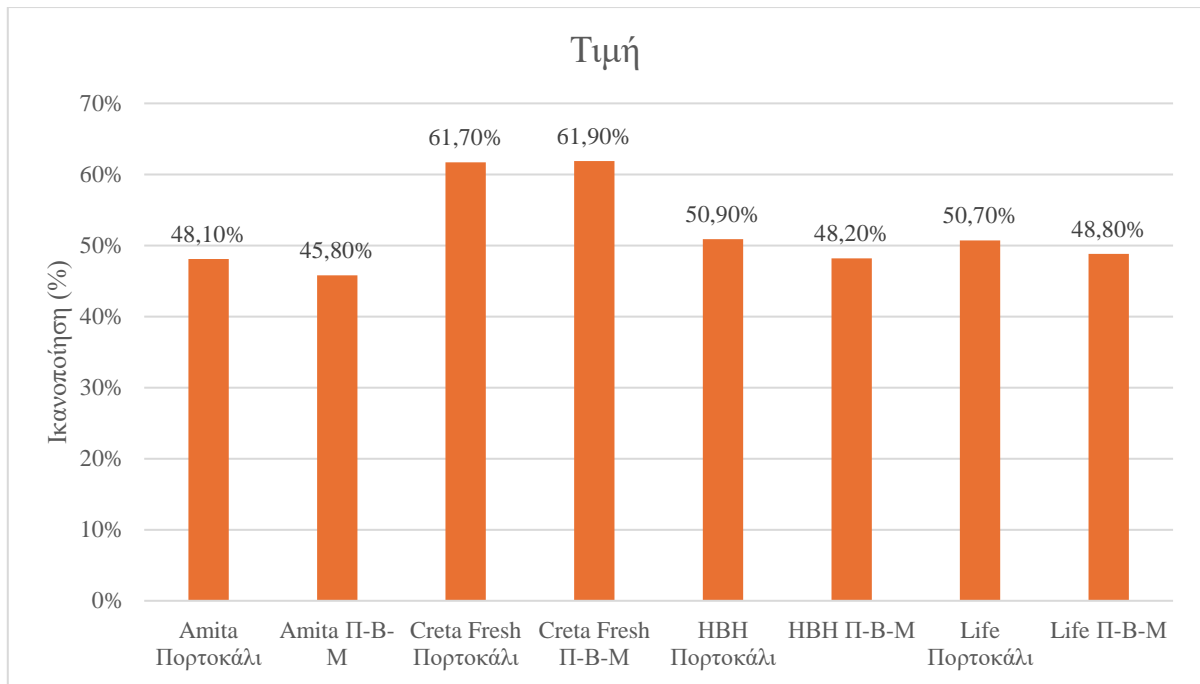
Σχήμα 7.13 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης προϊόντων για το κριτήριο της «Γεύσης»

Όπως φαίνεται στο Σχήμα 7.13 που παρουσιάζονται οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης των προϊόντων για το κριτήριο της «Γεύσης», οι πελάτες είναι αρκετά ικανοποιημένοι, αφού λαμβάνουν τιμές από 62% έως 80%. Στο διάγραμμα φαίνεται ξεκάθαρα πως οι πελάτες που καταναλώνουν τους χυμούς της εταιρείας HBH είναι οι πιο δυσαρεστημένοι όσον αφορά την γεύση. Παράλληλα, για τις άλλες εταιρείες το εύρος τιμών των δεικτών είναι μόνο 8,00%, πράγμα που σημαίνει πως η γεύση των χυμών είναι πολλή καλή και οι καταναλωτές είναι ευχαριστημένοι με όλους τους χυμούς που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα. Ενδιαφέρον ακόμα είναι το γεγονός πως όταν συγκρίνονται χυμοί της ίδιας εταιρείας, οι πελάτες προτιμούν πάντα τον χυμό Πορτοκάλι-Βερίκοκο-Μήλο αντί αυτού του Πορτοκαλιού. Τέλος, οι πελάτες φαίνεται γευστικά να προτιμούν και τα δύο είδη χυμών Life της εταιρείας ΔΕΛΤΑ, σε σχέση με τους άλλους χυμούς, καθώς συγκέντρωσαν τους υψηλότερους δείκτες ικανοποίησης, 76,60% για το Πορτοκάλι και 79,10% για το Πορτοκάλι-Βερίκοκο-Μήλο αντίστοιχα.



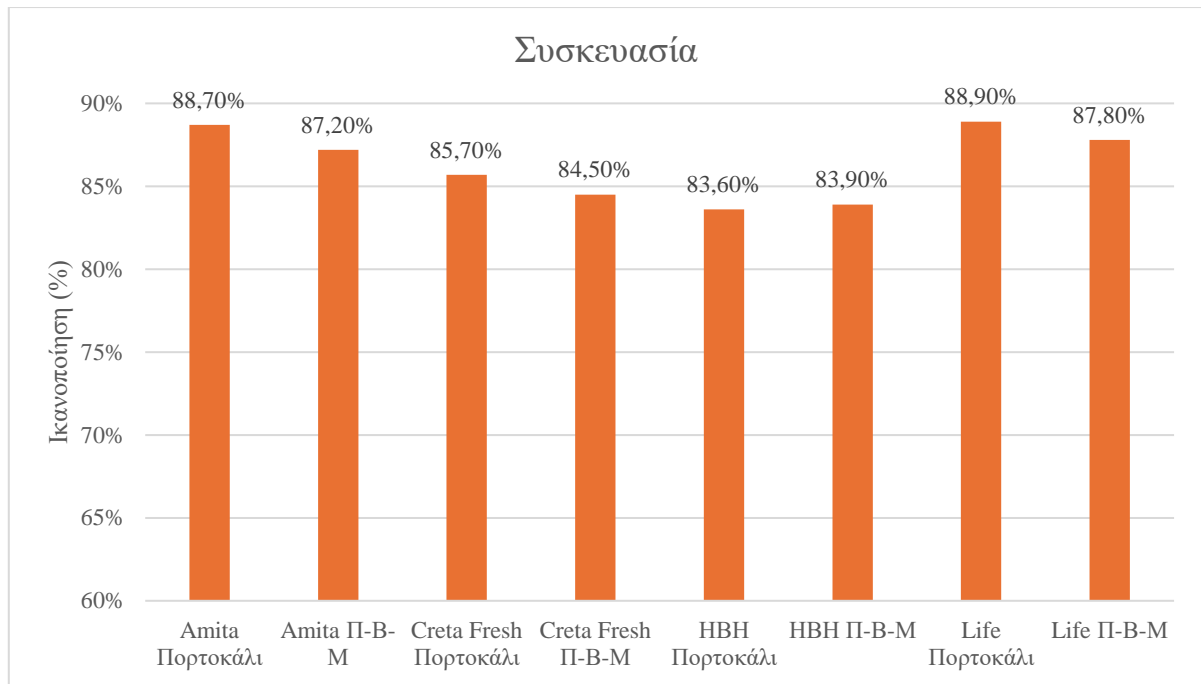
Σχήμα 7.14 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης προϊόντων για το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη»

Το Σχήμα 7.14 παρουσιάζει τα διαγράμματα για τους μέσους δείκτες ικανοποίησης των προϊόντων για το κριτήριο της «περιεκτικότητας σε ζάχαρη». Όπως γίνεται αντιληπτό από τα διαγράμματα παραπάνω, η ικανοποίηση των πελατών είναι μέτρια προς χαμηλή, καθώς οι δείκτες ικανοποίησης κυμαίνονται μεταξύ 37% - 55%. Σε αντίθεση με το κριτήριο της «γεύσης», στη συγκεκριμένη περίπτωση, οι πελάτες προτιμούν τους χυμούς πορτοκάλι αντί αυτών των πορτοκάλι-βερίκοκο-μήλο, αφού κατά κύριο λόγο περιέχουν μικρότερες ποσότητες ζάχαρης. Η προτίμηση αυτή των πελατών είναι απολύτως λογική αφού οι καταναλωτές πλέον αναζητούν επιλογές με όσον τον δυνατόν λιγότερη ζάχαρη σε μία προσπάθεια ενός πιο υγιεινού τρόπου ζωής. Τέλος, και στην περίπτωση αυτού του κριτηρίου, οι πελάτες φαίνεται να είναι πιο ικανοποιημένοι με τους χυμούς Life της εταιρείας ΔΕΛΤΑ, με δείκτες ικανοποίησης 54,20% και 51,50% για τους χυμούς πορτοκάλι και πορτοκάλι-βερίκοκο-μήλο αντίστοιχα.



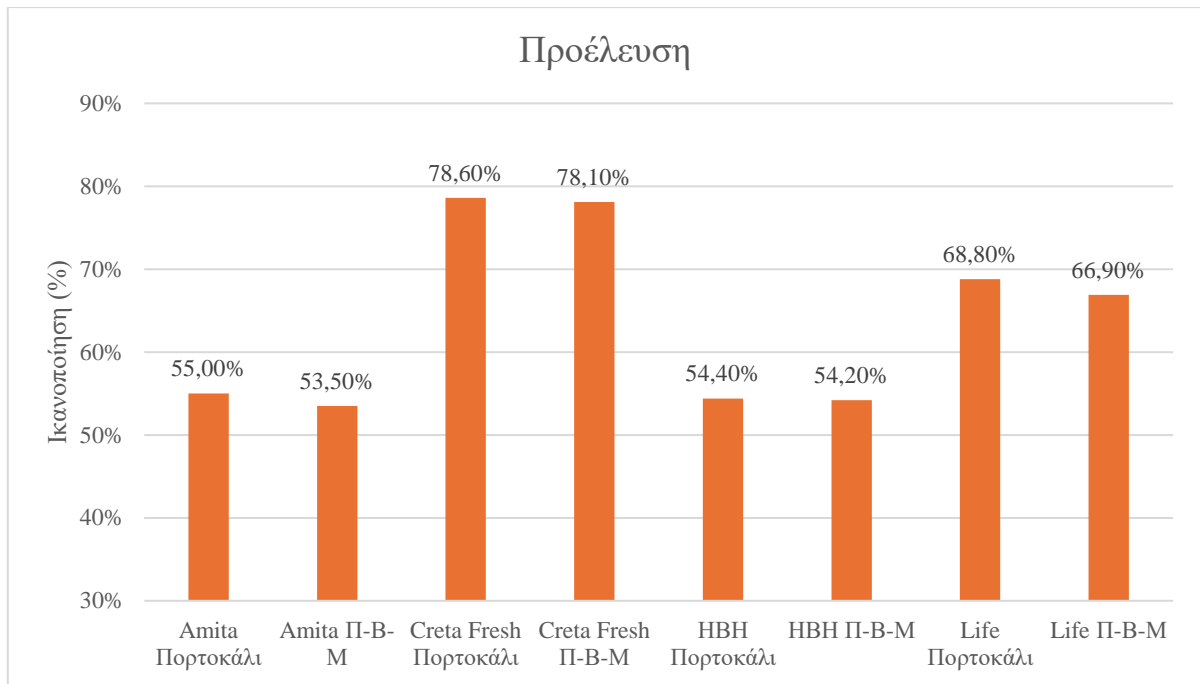
Σχήμα 7.15 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης προϊόντων για το κριτήριο της «Τιμής»

Όπως και στην περίπτωση του κριτηρίου της «περιεκτικότητας σε ζάχαρη», έτσι και στην περίπτωση της «τιμής», οι πελάτες φαίνεται να είναι μέτρια ικανοποιημένοι με δείκτες ικανοποίησης από 45% έως 62%. Πιο δυσαρεστημένοι φαίνεται να είναι οι πελάτες της εταιρείας Amita που επιλέγουν τον χυμό Πορτοκάλι-Βερίκοκο-Μήλο, με δείκτη ικανοποίησης ίσο με 45,80%. Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως ο βαθμός ικανοποίησης για τον συγκεκριμένο χυμό είναι πολύ χαμηλότερος σε σχέση με τους υπόλοιπους. Η διαφορά μάλιστα σε σχέση με τους άλλους χυμούς κυμαίνεται από 2,3% έως 16,1%, ένα εύρος που είναι αρκετά μεγάλο, ώστε να επιβεβαιώνει την μεγάλη ανταγωνιστικότητα που υπάρχει στις τιμές. Ενδιαφέρον, επίσης, παρουσιάζει το γεγονός πως οι πελάτες όλων των εταιρειών είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τους χυμούς πορτοκάλι από ότι τους χυμούς πορτοκάλι-βερίκοκο-μήλο, πράγμα το οποίο είναι λίγο περίεργο καθώς σε όλες τις περιπτώσεις ο χυμός πορτοκάλι είναι ακριβότερος.



Σχήμα 7.16 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης προϊόντων για το κριτήριο της «Συσκευασίας»

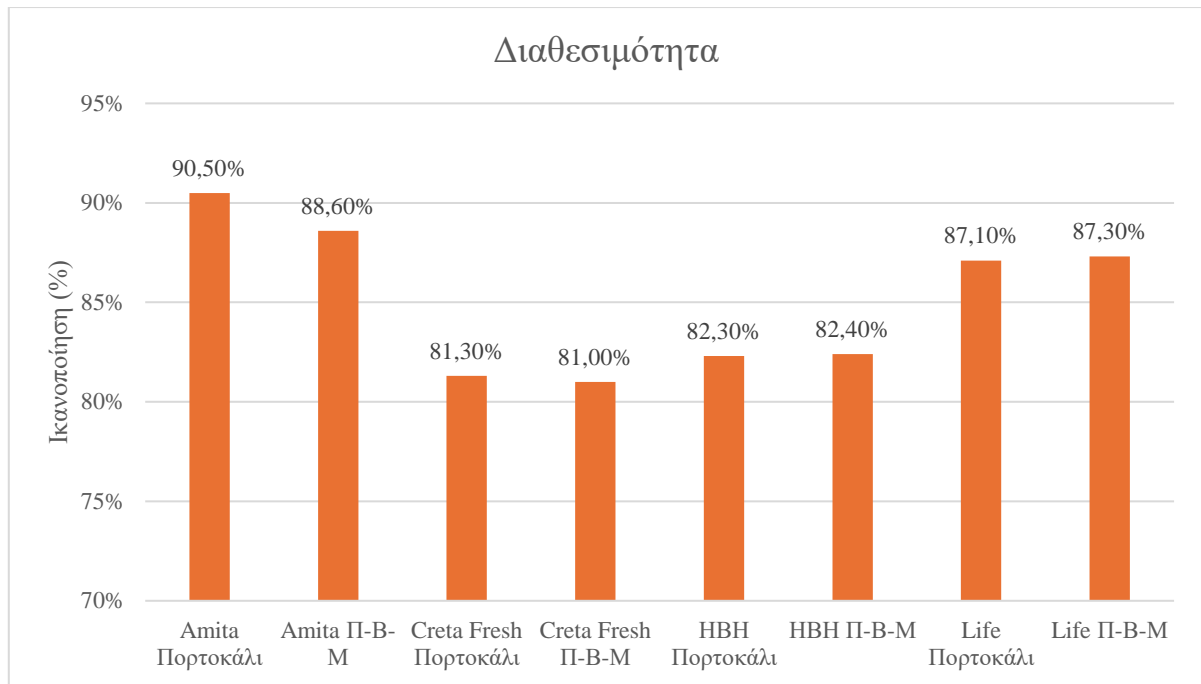
Παρατηρώντας τα διαγράμματα στο Σχήμα 7.16 για το κριτήριο της συσκευασίας, αντιλαμβανόμαστε πως οι πελάτες είναι πολύ ικανοποιημένοι. Οι διαφορές ανάμεσα στους δείκτες ικανοποίησης είναι πολύ μικρές που σχεδόν είναι αμελητέες. Είναι απόλυτα λογικό να μην υπάρχουν μεγάλες διαφορές στους δείκτες, αφού οι συσκευασίες είναι παρόμοιες μεταξύ τους και έχουν πολύ μικρές διαφορές. Παρόλα αυτά, πιο ικανοποιημένοι φαίνεται να είναι οι πελάτες της εταιρείας ΔΕΛΤΑ που επιλέγουν τους χυμούς Life Πορτοκάλι, με δείκτη ικανοποίησης 88,90%.



Σχήμα 7.17 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης προϊόντων για το κριτήριο της «Προέλευσης»

Στο παραπάνω σχήμα παρουσιάζονται οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης όσον αφορά το κριτήριο της προέλευσης. Όπως παρατηρείται οι καταναλωτές φαίνεται να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι με τους χυμούς Creta Fresh, τόσο το Πορτοκάλι, όσο και το Πορτοκάλι-Βερίκοκο-Μήλο, με ποσοστά 78,60% και 78,10% αντίστοιχα. Στη συνέχεια, ακολουθούν με διαφορά ύψους περίπου 10%, οι χυμοί Life με ποσοστά 68,80% και 66,90%. Τελευταίοι έρχονται οι χυμοί HBH με ποσοστά 54,40% για το χυμό Πορτοκάλι και 54,20% για το χυμό Πορτοκάλι-Βερίκοκο-Μήλο.

Τα αποτελέσματα ικανοποίησης για το κριτήριο της Προέλευσης ήταν αναμενόμενα, καθώς τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν στην πόλη των Χανίων, δηλαδή οι ερωτηθέντες ήταν κατά κύριο λόγο ντόπιοι ή άνθρωποι που μένουν πολύ καιρό στα Χανιά. Επομένως, ήταν λογικό να προτιμάν τα τοπικά προϊόντα, που γνωρίζουν ότι οι πρώτες ύλες προέρχονται από τον τόπο τους, σε σχέση με κάποιο άλλο προϊόν που δεν γνωρίζουν την προέλευση τους.



Σχήμα 7.18 : Μέσοι δείκτες ικανοποίησης προϊόντων για το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας»

Όπως στο κριτήριο της «συσκευασίας», έτσι και στο κριτήριο της «διαθεσιμότητας», οι πελάτες είναι πολύ ικανοποιημένοι, καθώς σύμφωνα με τα διαγράμματα του Σχήματος 7.20, οι δείκτες ικανοποίησης κυμαίνονται από 81,00% έως 90,50%. Οι λιγότερο ικανοποιημένοι φαίνεται να είναι οι πελάτες της Creta Fresh, αφού έχουν δείκτες ικανοποίησης περίπου 81,00%. Ακόμα, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός πως όταν γίνεται σύγκριση ανάμεσα στα προϊόντα της ίδιας εταιρείας, οι διαφορές ανάμεσα στους δείκτες είναι τόσο μικρές που μπορεί να κυμαίνονται από 0,10% - 1,9%.

7.4. Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης ικανοποίησης

Στο κεφάλαιο 7.3 έγινε μία πρώτη παρουσίαση των δεικτών ικανοποίησης πράγμα που μας βοήθησε να βγάλουμε κάποια συμπεράσματα τόσο για την ικανοποίηση των πελατών όσο και για την κατάσταση που επικρατεί στην αγορά των φυσικών συσκευασμένων χυμών στην πόλη των Χανίων. Ωστόσο, σκοπός του κεφαλαίου 7.4 είναι να γίνει πιο αντιληπτή η κατάσταση της αγοράς και πιο εύκολη η συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης. Για τον λόγο αυτό θα χρησιμοποιηθούν κατάλληλα διαγράμματα, τα οποία θα δημιουργηθούν με βάση τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την μέθοδο MUSA+. Παρακάτω θα παρουσιαστούν πέντε διαφορετικά είδη διαγραμμάτων τόσο για κάθε εταιρεία που πήρε μέρος στην έρευνα, όσο και για τα προϊόντα που επιλέχθηκαν.

Τα πέντε αυτά διαγράμματα είναι τα παρακάτω:

- **Διαγράμματα Δράσης:** Τα διαγράμματα δράσης χρησιμοποιούνται για να βρεθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία κάθε εταιρείας. Με αυτόν τον τρόπο προκύπτουν και τα

σημεία στα οποία πρέπει να δώσει βάση η κάθε εταιρεία ώστε να βελτιωθεί και να φτάσει την ικανοποίηση των πελατών στο μέγιστο βαθμό της.

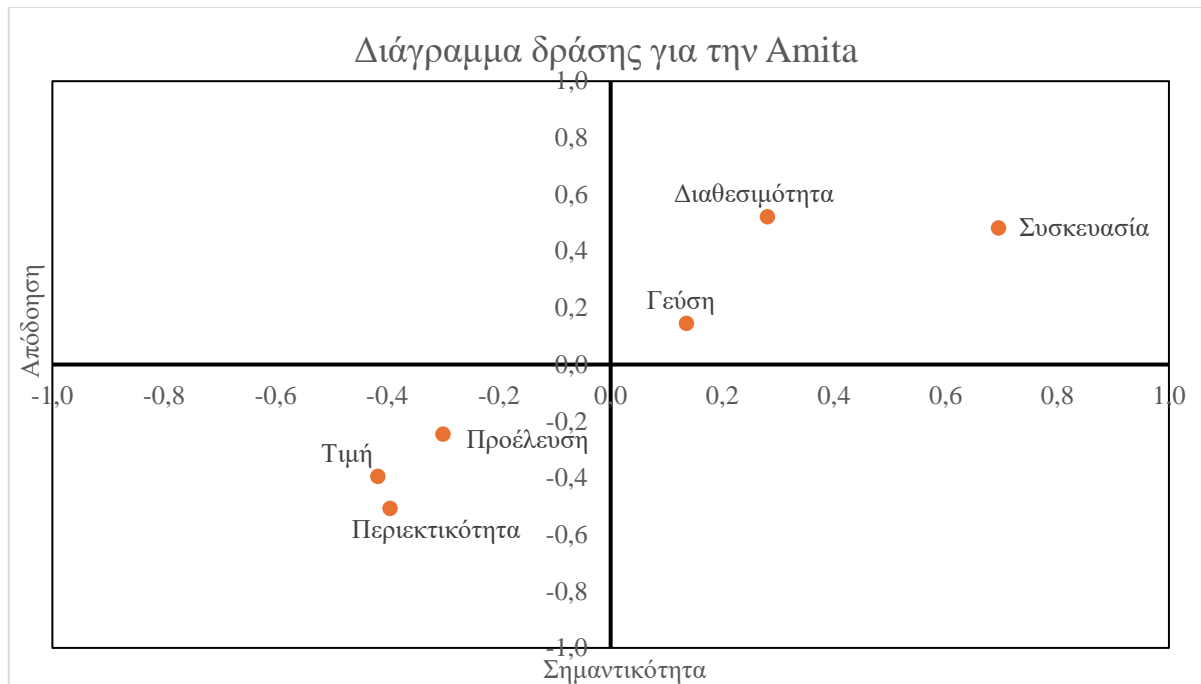
- **Διαγράμματα Βελτίωσης:** Αφού βρεθούν τα σημεία στα οποία πρέπει να γίνουν βελτιώσεις, μέσω των διαγραμμάτων δράσης, δημιουργούνται τα διαγράμματα βελτίωσης ώστε να προσδιοριστεί το μέγεθος της προσπάθειας που πρέπει να καταβληθεί για να βελτιωθούν οι διαστάσεις ικανοποίησης.
- **Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης με τον καλύτερο του κλάδου:** Τα διαγράμματα αυτά χρησιμοποιούνται ώστε να γίνει συγκριτική ανάλυση της κάθε εταιρείας ή προϊόντος με την καλύτερη ή το καλύτερο στον κλάδο.
- **Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης με την καλύτερη επίδοση ανά κριτήριο ικανοποίησης:** Τα συγκεκριμένα διαγράμματα χρησιμοποιούνται για την συγκριτική ανάλυση της κάθε εταιρείας ή κάθε προϊόντος σε σχέση με την καλύτερη επίδοση ανά κριτήριο.
- **Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης με τον κλάδο:** Τα διαγράμματα αυτά βοηθούν στην συγκριτική ανάλυση της κάθε εταιρείας ή του κάθε προϊόντος με τον κλάδο, όπως αυτός προκύπτει από την έρευνα.

Τα πέντε είδη διαγραμμάτων που προκύπτουν, από την μέθοδο μας, ανά εταιρεία και ανά προϊόν παρουσιάζονται στα αντίστοιχα Παραρτήματα. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται στα:

- **Διαγράμματα Δράσης:** Παράρτημα «Γ»
- **Διαγράμματα Βελτίωσης:** Παράρτημα «Δ»
- **Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης ως προς τον καλύτερο του κλάδου:** Παράρτημα «Ε»

7.4.1. Εταιρεία παραγωγής φυσικού χυμού Amita

Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. που παράγει τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς Amita είναι ίσως η πιο διαδεδομένη σε όλη την χώρα, καθώς το όνομα της είναι συνδεδεμένο με αυτό των χυμών. Έτσι και στην πόλη των Χανίων φαίνεται να είναι ιδιαίτερα διαδεδομένο το όνομα της. Για τον λόγο αυτόν, είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον να μελετηθούν τα διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης, ώστε να βρεθούν τα δυνατά σημεία της εταιρείας και τα αδύνατα που χρειάζονται αλλαγές.



Σχήμα 7.19 : Διάγραμμα δράσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. που παράγει τους χυμούς Amita

Το Σχήμα 7.19 απεικονίζει το διάγραμμα δράσης της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως Α.Ε., της εταιρείας που παράγει τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς Amita. Το παραπάνω διάγραμμα κατασκευάστηκε στο Excel, σύμφωνα με τις οδηγίες που υπάρχουν στο κεφάλαιο 3, με την χρήση των κανονικοποιημένων μεταβλητών. Οι μεταβλητές που χρησιμοποιούνται, δηλαδή, είναι το σχετικό βάρος ή σχετική σημαντικότητα (b_i') και η σχετική απόδοση (S_{ii}') και υπολογίζονται όπως παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.2.

Όπως προαναφέρθηκε, τα διαγράμματα δράσης χωρίζονται σε τέσσερα τεταρτημόρια και ανάλογα σε ποια περιοχή βρίσκεται το κάθε κριτήριο υποδηλώνεται και η σημαντικότητά τους. Έτσι, μέσω των διαγραμμάτων δράσης μπορεί να γίνει μία ιεράρχηση της σπουδαιότητας των ενεργειών βελτίωσης για τα κρίσιμα κριτήρια ικανοποίησης.

Με μία γρήγορη ματιά παρατηρείται πως τα κριτήρια έχουν μοιραστεί σε δύο από τα τέσσερα τεταρτημόρια και πιο συγκεκριμένα στα τεταρτημόρια 1 και 3 που αντιστοιχούν στην περιοχή ισχύος και ισχύουσας κατάστασης αντίστοιχα. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από το διάγραμμα δράσης για την εταιρεία είναι τα παρακάτω:

- Η συσκευασία των προϊόντων Amita φαίνεται να είναι το ισχυρότερο πλεονέκτημα τους και γι' αυτόν τον λόγο θα πρέπει να αποτελεί και την πρώτη προτεραιότητα της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως Α.Ε. Το κριτήριο της συσκευασίας βρίσκεται στο τεταρτημόριο που αντιστοιχεί στην «περιοχή ισχύος» του διαγράμματος δράσης και γι' αυτό χρειάζεται πολλή προσοχή ώστε να διατηρηθεί η υψηλή απόδοση του κριτηρίου. Το γεγονός πως η συσκευασία αποτελεί το σημαντικότερο πλεονέκτημα των χυμών Amita είναι λογικό αν σκεφτεί κανείς πως είναι η μόνη εταιρεία χυμών που προσφέρει τους χυμούς των 330ml σε συσκευασίες με καπάκι. Αυτή η συσκευασία είναι πιο

φιλική προς τον καταναλωτή καθώς μπορεί αν δεν τον καταναλώσει όλο να τον κλείσει και να τον φυλάξει για αργότερα.

- Μεγάλη βάση, ακόμα, θα πρέπει να δώσει η εταιρεία και στη γεύση και την διαθεσιμότητα, καθώς όπως και η συσκευασία έτσι κι αυτά ανήκουν στην περιοχή ισχύος. Παρατηρώντας το σχήμα 7.19, μπορεί να διαπιστωθεί πως ανάμεσα σε αυτά τα δύο η διαθεσιμότητα έχει και μεγαλύτερη απόδοση και μεγαλύτερη σημαντικότητα, επομένως θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα σε αυτή συγκριτικά με την γεύση. Άλλη μία παρατήρηση που προκύπτει από το διάγραμμα δράσης της εταιρείας είναι πως το κριτήριο της διαθεσιμότητας είναι αυτό που έχει την μεγαλύτερη απόδοση, καθώς τους χυμούς Amita μπορεί να τους βρει κανείς σε όλα τα σημεία διάθεσης φυσικών συσκευασμένων χυμών.
- Στο τρίτο τεταρτημόριο αυτό της ισχύουσας κατάστασης βρίσκονται η τιμή, η προέλευση και η περιεκτικότητα σε ζάχαρη. Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη σημασία σε αυτά τα κριτήρια, καθώς σε αυτά να μην υπάρχει χαμηλή σημαντικότητα, αλλά και χαμηλή ικανοποίηση. Όσον αφορά την τιμή, η εταιρεία βρίσκεται ανάμεσα στις πιο ακριβές εταιρείες παραγωγής χυμών με μεγάλες διαφορές, συνήθως, σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Για τον λόγο αυτό η εταιρεία θα πρέπει να σκεφτεί να προσαρμόσει, έστω και λίγο, τις τιμές της ώστε να ικανοποιηθούν περισσότερο οι πελάτες της. Σχετικά με την περιεκτικότητα σε ζάχαρη, η εταιρεία έχει ήδη λανσάρει καινούργιους κωδικούς τους χυμούς Free, οι οποίοι δεν έχουν προσθήκη ζάχαρης. Παρόλα αυτά, μία άλλη λύση είναι να αλλάξουν λίγο τις συνταγές τους ώστε να μην περιέχουν τόση ζάχαρη, ενώ παράλληλα θα πρέπει να προσπαθήσουν να διατηρήσουν την ίδια ποιότητα και γεύση. Τέλος, σχετικά με την προέλευση, η εταιρεία παραγωγής θα μπορούσε να προμηθεύεται τα φρούτα της από ντόπιους παραγωγούς.



Σχήμα 7.20 : Διάγραμμα βελτίωσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. που παράγει τους χυμούς Amita

Στο παραπάνω σχήμα (Σχήμα 7.19) απεικονιζόταν το διάγραμμα δράσης για τους χυμούς Amita. Μέσω αυτού του διαγράμματος μπορεί η εταιρεία να εντοπίσει τα κριτήρια – διαστάσεις ικανοποίησης που χρειάζονται βελτίωση. Από την άλλη, μέσω του διαγράμματος βελτίωσης που απεικονίζεται στο Σχήμα 7.20 προσδιορίζεται τόσο το μέγεθος της προσπάθειας βελτίωσης που έχει καταβάλει η εταιρεία η οποία μελετάται, καθώς επίσης και το αποτέλεσμα αυτής.

Μελετώντας το Σχήμα 7.20 τα συμπεράσματα που προκύπτουν σχετικά με τις προτεραιότητες, για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε., που παράγουν τους χυμούς Amita, είναι τα παρακάτω:

- Πρώτη προτεραιότητα για βελτίωση είναι η τιμή. Όπως παρατηρείται, η τιμή βρίσκεται στο 1^ο τεταρτημόριο του διαγράμματος βελτίωσης και όπως φαίνεται έχει υψηλή αποτελεσματικότητα και παράλληλα οι πελάτες παρουσιάζουν χαμηλή απαιτητικότητα. Καθώς το κριτήριο της τιμής βρίσκεται σε πρώτη προτεραιότητα, μπορεί να γίνει εύκολα αντιληπτό πως η εταιρεία με μικρή προσπάθεια βελτίωσης της τιμής μπορεί να έχει μεγάλα αποτελέσματα. Η εταιρεία είναι σε θέση, δηλαδή, να διαμορφώσει τις τιμές της ανάλογα με τους ανταγωνιστές της, έτσι ώστε να διατηρήσει ικανοποιημένους τους πιστούς της καταναλωτές, αλλά και να αποκτήσει και καινούργιους πελάτες.
- Στο 3^ο τεταρτημόριο φαίνεται να βρίσκεται το κριτήριο της περιεκτικότητας σε ζάχαρη. Όσα κριτήρια βρίσκονται σε αυτό το τεταρτημόριο αποτελούν 3^η προτεραιότητα για την εταιρεία. Αν και το συγκεκριμένο κριτήριο βρίσκεται σχεδόν πάνω στον άξονα Χ πράγμα που υποδηλώνει πως η απαιτητικότητα των πελατών δεν είναι και τόσο υψηλή, ενώ παράλληλα η αποτελεσματικότητα είναι χαμηλή. Τα κριτήρια που βρίσκονται σε

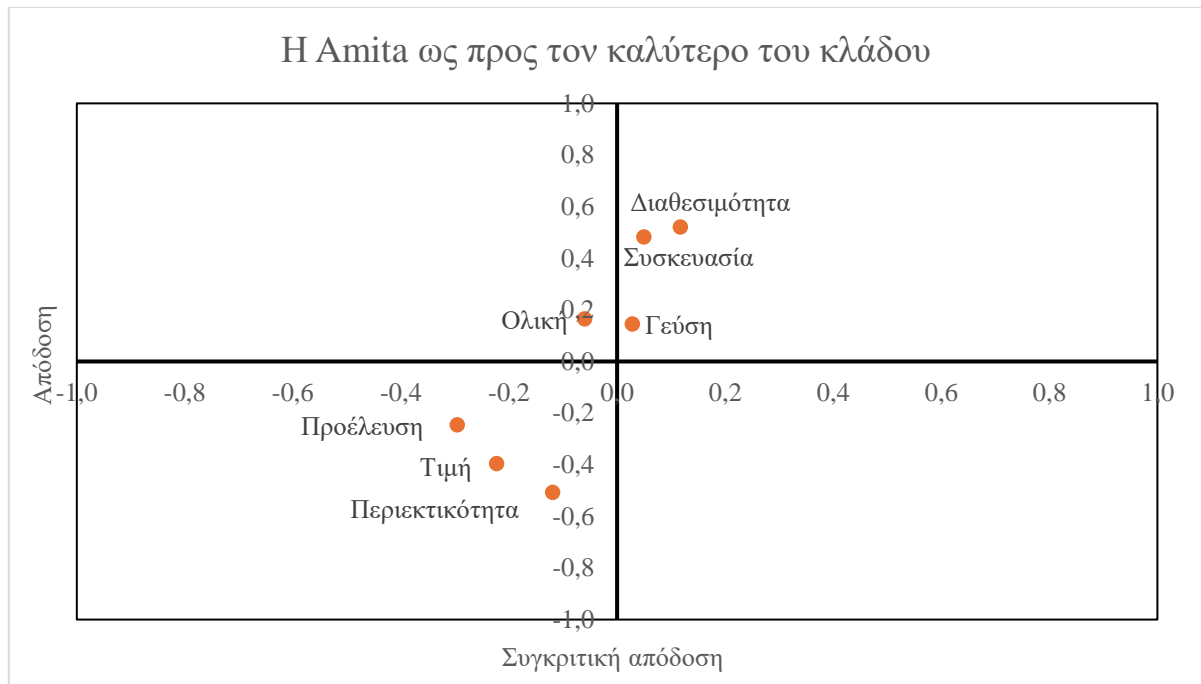
αυτό το τεταρτημόριο είναι ίσως και αυτά που απαιτούν την μεγαλύτερη προσπάθεια βελτίωσης. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία από μεριάς της θα πρέπει να κάνει μεγάλη προσπάθεια βελτίωσης, ενώ παράλληλα θα έχει χαμηλά αποτελέσματα ικανοποίησης των πελατών. Για τον λόγο αυτό, πολλές φορές, η εταιρεία μπορεί να κρίνει πως δεν αξίζει να προσπαθήσει για την βελτίωση αυτών των κριτηρίων. Στην συγκεκριμένη περίπτωση, καθώς η εταιρεία έχει ήδη άλλα κριτήρια που επιδέχονται βελτίωση, ίσως είναι καλύτερο να μην μπει στην διαδικασία βελτίωσης του κριτηρίου της περιεκτικότητας.

- Ακόμα παρατηρούμε πως όλα τα υπόλοιπα κριτήρια (Προέλευση, Γεύση, Διαθεσιμότητα, Συσκευασία) ανήκουν στο 4^ο τεταρτημόριο, δηλαδή αποτελούν 2^η προτεραιότητα της εταιρείας. Στο τεταρτημόριο αυτό, αν υπάρξει χαμηλή προσπάθεια βελτίωσης από την εταιρεία, θα υπάρξουν και χαμηλά αποτελέσματα ικανοποίησης. Ανάμεσα σε όλα τα κριτήρια που βρίσκονται σε αυτό το τεταρτημόριο, προτεραιότητα και προσοχή θα πρέπει να δοθούν σε αυτά που βρίσκονται κοντά στο τεταρτημόριο 1^{ης} προτεραιότητας. Ξεκινώντας, η εταιρεία θα πρέπει να προσπαθήσει να παράγει τους χυμούς της με καλύτερες πρώτες ύλες. Αυτή η αλλαγή, να μην απαιτεί μεγάλη προσπάθεια, αλλά θα έχει τα μεγαλύτερα αποτελέσματα, σε σχέση με τα υπόλοιπα κριτήρια που βρίσκονται στο κάτω αριστερό τεταρτημόριο (τεταρτημόριο 2^{ης} προτεραιότητας). Παρόμοια αποτελέσματα φαίνεται πως θα έχει και το κριτήριο της γεύσης με μικρότερες προσπάθειες, οπότε ανάμεσα σε αυτά τα δύο καλύτερο θα ήταν η εταιρεία να δώσει προτεραιότητα στο κριτήριο της «Γεύσης» και έπειτα στο κριτήριο της «Προέλευσης». Από τα τέσσερα αυτά κριτήρια τελευταία προτεραιότητα για την εταιρεία θα πρέπει να είναι το κριτήριο της διαθεσιμότητας.

Συνοψίζοντας, η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε., θα πρέπει να κάνει κάποιες βελτιώσεις ώστε να αυξήσει τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών της, σχετικά με τους χυμούς Amita. Η σειρά προτεραιότητας των κριτηρίων που θα γίνουν αυτές οι αλλαγές είναι η εξής:

- i. «Τιμή»
- ii. «Γεύση»
- iii. «Προέλευση»
- iv. «Συσκευασία»
- v. «Διαθεσιμότητα»
- vi. «Περιεκτικότητα σε ζάχαρη»

Παραπάνω παρουσιάστηκαν τα διαγράμματα δράσης και βελτίωσης για την εταιρεία που παράγει τους χυμούς Amita. Μέσα από αυτά τα διαγράμματα μπορεί να καταλάβει η εταιρεία σε ποιους τομείς πρέπει να βελτιωθεί καθώς και με ποια σειρά προτεραιότητας πρέπει να γίνουν αυτές οι βελτιώσεις, ώστε να καταφέρουν να αυξήσουν την ικανοποίηση των πελατών τους. Συμπληρωματικά με αυτήν την μελέτη, πρέπει η εταιρεία να ξέρει που βρίσκεται σε σχέση με τις άλλες ανταγωνιστικές εταιρείες. Για αυτόν τον λόγο και κατασκευάζονται κάποια διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης όσον αφορά την εταιρεία σε σχέση με τον ανταγωνισμό της.



Σχήμα 7.21 : Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε., που παράγει τους χυμούς Amita, ως προς τον καλύτερο του κλάδου.

Στο παραπάνω Σχήμα 7.21 παρουσιάζεται το διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε., που παράγει τους χυμούς Amita, ως προς τον καλύτερο του κλάδου. Στην συγκεκριμένη περίπτωση, ο καλύτερος του κλάδου είναι η εταιρεία ΔΕΛΤΑ, που παράγει τους χυμούς Life, σύμφωνα με τον Δείκτη Ολικής Ικανοποίησης που φαίνεται στον Πίνακα 7.5. Το διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης χωρίζεται και αυτό, όπως και τα διαγράμματα δράσης και βελτίωσης, σε τέσσερα τεταρτημόρια που το καθένα αποτελεί και μία διαφορετική περιοχή. Ανάλογα με την περιοχή στην οποία ανήκουν τα κριτήρια ικανοποίησης προκύπτουν και διάφορα συμπεράσματα. Μελετώντας το διάγραμμα στο Σχήμα 7.21 προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα:

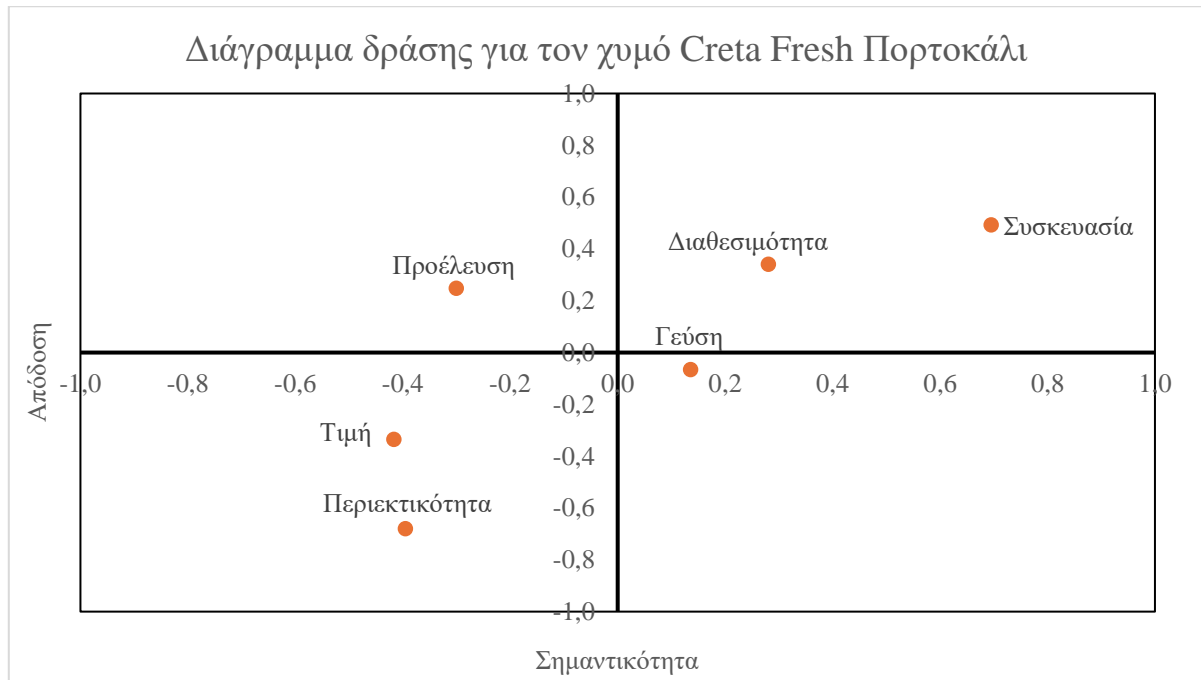
Πρώτα απ' όλα με μία γρήγορη ματιά τα κριτήρια είναι χωρισμένα σε τρία τεταρτημόρια ή αλλιώς σε τρεις περιοχές. Πιο συγκεκριμένα είναι:

- Ξεκινώντας με την περιοχή βελτίωσης, παρατηρείται πως το μόνο κριτήριο που ανήκει σε αυτή την περιοχή είναι η ολική ικανοποίηση των πελατών. Η εταιρεία θα πρέπει να κάνει μία προσπάθεια για να βελτιώσει την ολική εικόνα των χυμών Amita, καθώς φαίνεται πως αν και οι χυμοί Amita έχουν υψηλή απόδοση, η απόδοση τους σε σχέση με τον ανταγωνισμό ή αλλιώς η συγκριτική απόδοση είναι χαμηλή.
- Στην περιοχή κινδύνου ανήκουν τρία κριτήρια, η Τιμή, η Προέλευση και η Περιεκτικότητα σε ζάχαρη. Αυτό που συμπεραίνεται είναι πως οι χυμοί Amita έχουν σοβαρό πρόβλημα αφού υστερούν σε σχέση με τον ανταγωνισμό σε αυτά τα τρία κριτήρια. Μάλιστα η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. θα πρέπει να καταβάλλει ουσιαστική προσπάθεια για να καταφέρει να βελτιώσει τους χυμούς Amita, σε σχέση με αυτά τα κριτήρια.

- Τέλος, στην περιοχή ισχύος βρίσκονται τα κριτήρια της Γεύσης, της Συσκευασίας και της Διαθεσιμότητας. Από αυτή την περιοχή μπορεί η εταιρεία να καταλάβει σε ποια κριτήρια μπορεί να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, δηλαδή υπερέχει σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Είναι αναμενόμενο να υπάρχουν κάποια κριτήρια σε αυτή την περιοχή, καθώς οι χυμοί Amita είναι από τους πιο γνωστούς χυμούς στην αγορά. Αν και φαίνεται να έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, θα πρέπει να προσέξουν πάρα πολύ ώστε να καταφέρουν να διατηρήσουν την υψηλή απόδοση στα κριτήρια που ανήκουν σε αυτή την περιοχή. Πιο συγκεκριμένα μεγάλη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στο κριτήριο της Γεύσης που φαίνεται να πλησιάζει αρκετά τον κάθετο άξονα.

7.4.2. Φυσικός συσκευασμένος χυμός Creta Fresh Πορτοκάλι

Οι χυμοί Creta Fresh είναι οι φυσικοί συσκευασμένοι χυμοί που παράγει η τοπική εταιρεία BIOXYM A.E. και κατέχει υψηλή θέση στις προτιμήσεις των καταναλωτών στην πόλη των Χανίων. Για τον λόγο αυτό θα ήταν πολύ ενδιαφέρον να γίνει μία μελέτη γύρω από αυτό και πιο συγκεκριμένα για τον χυμό πορτοκάλι που είναι η κλασσική γεύση. Παρακάτω παρουσιάζονται τα διαγράμματα δράσης, βελτίωσης και συγκριτικής ανάλυσης, μέσω των οποίων προκύπτουν διάφορα συμπεράσματα σχετικά με τα δυνατά και αδύνατα σημεία του χυμού Creta Fresh Πορτοκάλι, αλλά και σχετικά με τη σειρά που θα πρέπει να γίνουν οι αλλαγές έτσι ώστε να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών και κατ' επέκταση να διατηρήσει η εταιρεία την υψηλή θέση της στην αγορά των χυμών.

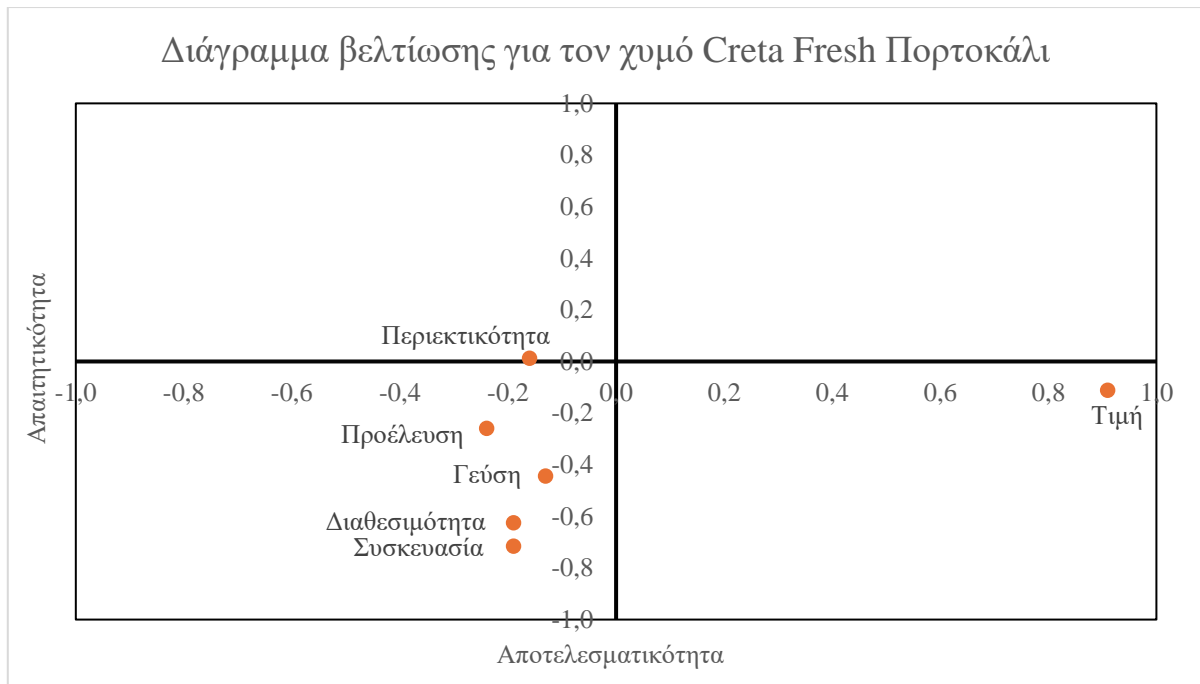


Σχήμα 7.22 : Διάγραμμα δράσης για την Creta Fresh Πορτοκάλι

Στο Σχήμα 7.22 παρουσιάζεται το διάγραμμα δράσης για την Creta Fresh με γεύση πορτοκάλι. Μέσω της μελέτης αυτού του διαγράμματος, η εταιρεία μπορεί να καταλάβει σε

ποια κριτήρια έχουν πλεονέκτημα και έτσι μπορούν στη συνέχεια να ιεραρχηθούν οι δραστηριότητες βελτίωσης με βάση τη σπουδαιότητα τους, ώστε να επιτευχθεί η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Με βάση το διάγραμμα στο Σχήμα 7.22 προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα:

- Το κριτήριο της «Συσκευασίας» αποτελεί το ισχυρότερο πλεονέκτημα των χυμών Creta Fresh Πορτοκάλι, καθώς όπως φαίνεται έχει και υψηλή απόδοση και μεγάλη σημαντικότητα. Πιο συγκεκριμένα ανήκει στο τεταρτημόριο που αντιστοιχεί στην «Περιοχή Ισχύος». Για τον λόγο αυτό, θα πρέπει να αποτελεί την πρώτη προτεραιότητα της εταιρείας BIOXYM A.E. και να προσέξουν είτε να διατηρήσουν την ίδια συσκευασία, είτε να φτιάξουν μία καινούργια εξίσου καλή ή και καλύτερη, ώστε να διατηρηθεί η υψηλή ικανοποίηση των πελατών.
- Στην ίδια περιοχή με το κριτήριο της «Συσκευασίας», την «Περιοχή Ισχύος», ανήκει και το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας». Αυτό το κριτήριο θα έρθει δεύτερο στη σειρά προτεραιότητας σχετικά με την βελτίωση ώστε να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών, καθώς έχει χαμηλότερη απόδοση και χαμηλότερη σημαντικότητα από το κριτήριο της «Συσκευασίας».
- Στο πρώτο τεταρτημόριο, δηλαδή στην «Περιοχή Δράσης», ανήκει το κριτήριο ικανοποίησης της «Γεύσης». Το συμπέρασμα που προκύπτει από αυτό είναι πως η BIOXYM A.E. θα πρέπει οπωσδήποτε να βελτιωθεί σε αυτό το κριτήριο ώστε να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών της. Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί πως το κριτήριο της «Γεύσης» οριακά ανήκει σε αυτό το τεταρτημόριο.
- Στην «Περιοχή Μεταφοράς Πόρων» ανήκει το κριτήριο της «Προέλευσης». Όσα κριτήρια ανήκουν σε αυτή την περιοχή δεν χρειάζονται άμεσα κάποια βελτίωση. Μάλιστα, οι πόροι και γενικότερα η προσπάθεια της εταιρείας να βελτιώσει αυτό το κριτήριο είναι καλύτερο να χρησιμοποιηθούν με διαφορετικό τρόπο και για την βελτίωση κάποιας άλλης διάστασης ικανοποίησης που ανήκει σε άλλη περιοχή (π.χ. στην περιοχή δράσης). Το γεγονός πως το κριτήριο της «Προέλευσης» ανήκει σε αυτό το τεταρτημόριο ήταν αναμενόμενο για τον συγκεκριμένο χυμό, καθώς όλα τα πορτοκάλια προέρχονται από ντόπιους παραγωγούς των Χανίων. Γι' αυτόν τον λόγο και οι κάτοικοι των Χανίων προτιμούν τον χυμό Creta Fresh, αφού ξέρουν την προέλευση των πρώτων υλών.
- Τέλος, στην «Περιοχή Ισχύουσας Κατάστασης» ανήκουν τα κριτήρια της «Τιμής» και της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη». Αυτά τα δύο κριτήρια κρίνονται σημαντικά και πρέπει η εταιρεία να δώσει ιδιαίτερη προσοχή, αφού αυτά τα κριτήρια έχουν χαμηλή απόδοση, αλλά και χαμηλή σημαντικότητα. Είναι λογικό το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη» να βρίσκεται σε αυτή την περιοχή, καθώς την σήμερα οι καταναλωτές προσπαθούν να ακολουθούν ένα πιο υγιεινό τρόπο ζωής. Για να μπορέσει να συμβαδίσει με αυτόν τον τρόπο ζωής, η BIOXYM A.E. έχει λανσάρει ένα νέο χυμό χωρίς ζάχαρη, ενώ παράλληλα προσπαθεί να μειώσει την περιεκτικότητα σε ζάχαρη στον κλασικό χυμό πορτοκάλι διατηρώντας, όμως, την ίδια γεύση και ποιότητα. Σχετικά με το κριτήριο της «Τιμής», η εταιρεία θα πρέπει να κάνει κάποιες ενέργειες ώστε να μειώσει λίγο τις τιμές της ή να τις προσαρμόσει με βάση τις τιμές του ανταγωνισμού, ώστε να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών.



Σχήμα 7.23 : Διάγραμμα βελτίωσης για την Creta Fresh Πορτοκάλι

Στο παραπάνω Σχήμα 7.23 παρουσιάστηκε το διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι της εταιρείας BIOXYM A.E. Το διάγραμμα βελτίωσης θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως συμπληρωματικό για το διάγραμμα δράσης που παρουσιάστηκε στο Σχήμα 7.22. Με το διάγραμμα δράσης μπορεί η εταιρεία να βρει τα κριτήρια που χρειάζονται βελτίωση, ώστε να αυξηθεί ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών και στη συνέχεια μέσω του διαγράμματος βελτίωσης θα μπορεί να κρίνει ποιο θα είναι το αποτέλεσμα των βελτιώσεων, αλλά και το μέγεθος της προσπάθειας που χρειάζεται να καταβάλει για αυτές τις βελτιώσεις.

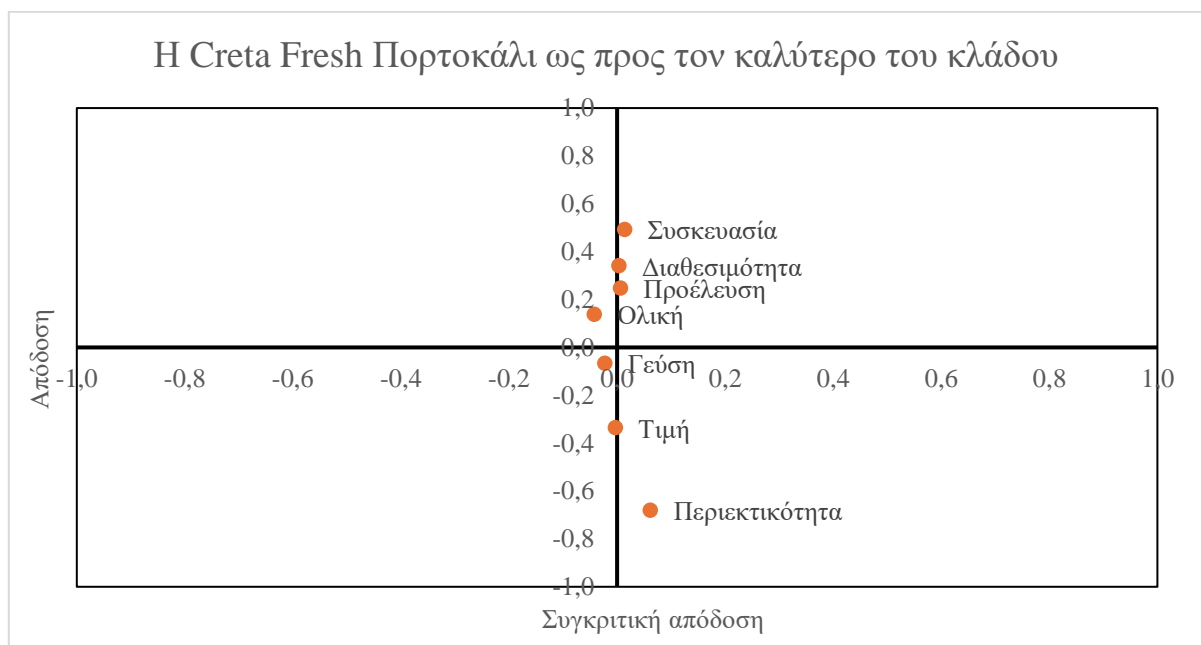
Από το Σχήμα 7.23 τα συμπεράσματα που προκύπτουν, σχετικά με τη σειρά προτεραιότητας των βελτιώσεων που πρέπει να κάνει η εταιρεία BIOXYM A.E. για την αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών, είναι τα εξής:

- Όπως φαίνεται και με μία γρήγορη ματιά, το κριτήριο της «Τιμής» του χυμού Creta Fresh Πορτοκάλι, θα πρέπει να αποτελεί 1^η προτεραιότητα της εταιρείας για βελτίωση. Τα αποτελέσματα από κάποια τυχόν μείωση της τιμής θα είναι μεγάλα, καθώς όπως φαίνεται η αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου κριτηρίου είναι πολύ μεγάλη, αφού βρίσκεται σχεδόν τέρμα δεξιά στο διάγραμμα, ενώ η απαιτητικότητα των πελατών είναι σχετικά μικρή.
- Ένα ακόμα κριτήριο που ξεχωρίζει στο διάγραμμα είναι αυτό της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη», καθώς βρίσκεται στο 3^ο τεταρτημόριο και άρα αποτελεί 3^η προτεραιότητα της εταιρείας για βελτίωση. Ουσιαστικά, η εταιρεία δεν έχει νόημα να χάσει πόρους και χρόνο ώστε να βελτιώσει το κριτήριο της περιεκτικότητας σε ζάχαρη, αφού έχει υψηλή απαιτητικότητα πελατών και χαμηλή αποτελεσματικότητα, οπότε θα χρειάζεται μεγάλη προσπάθεια από πλευράς της για να πετύχει αυτές τις βελτιώσεις. Ωστόσο πρέπει να σημειωθεί πως το κριτήριο οριακά ανήκει σε εκείνο το τεταρτημόριο, αφού βρίσκεται σχεδόν πάνω στον οριζόντιο άξονα.

- Τέλος, τα υπόλοιπα τέσσερα κριτήρια ανήκουν στο 4^ο τεταρτημόριο, οπότε αποτελούν 2^η προτεραιότητα για την εταιρεία. Ουσιαστικά τα κριτήρια που ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο απαιτούν από την εταιρεία μικρή προσπάθεια ώστε να πετύχουν τις βελτιώσεις που χρειάζονται και κατ' επέκταση να αυξήσουν τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών. Από αυτά τα τέσσερα («Γεύση», «Προέλευση», « Διαθεσιμότητα» και «Συσκευασία»), το κριτήριο της «Γεύσης» έχει προτεραιότητα αφού από το διάγραμμα παρατηρείται πως οποιαδήποτε αλλαγή γίνει θα έχει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα σε σχέση με τα άλλα τρία. Έπειτα, παρατηρείται πως το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας» και της «Συσκευασίας» έχουν την ίδια αποτελεσματικότητα, οπότε προτεραιότητα δίνεται σε αυτό που παρουσιάζει μικρότερη απαιτητικότητα, δηλαδή στο κριτήριο της «Συσκευασίας». Τελευταίο, ανάμεσα στα τέσσερα κριτήρια αυτού του τεταρτημόριου έρχεται το κριτήριο της «Προέλευσης», το οποίο απαιτεί περισσότερη προσπάθεια σε σχέση με τα άλλα τρία και παράλληλα έχει και χαμηλότερη αποτελεσματικότητα.

Συνοψίζοντας, η BIOXYM A.E., θα πρέπει να κάνει κάποιες βελτιώσεις ώστε να αυξήσει τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών της, σχετικά με τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι. Η σειρά προτεραιότητας των κριτηρίων που θα γίνουν αυτές οι αλλαγές είναι η εξής:

- i. «Τιμή»
- ii. «Γεύση»
- iii. «Συσκευασία»
- iv. «Διαθεσιμότητα»
- v. «Προέλευση»
- vi. «Περιεκτικότητα σε ζάχαρη»



Σχήμα 7.24 : : Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι ως προς τον καλύτερο του κλάδου.

Στο Σχήμα 7.24 παρουσιάζεται το διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι ως προς τον καλύτερο του κλάδου, δηλαδή την εταιρεία ΔΕΛΤΑ που παράγει τους χυμούς Life. Μελετώντας το διάγραμμα αυτό προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα:

- Πρώτα απ' όλα είναι σημαντικό να αναφερθεί πως πολλά από τα κριτήρια βρίσκονται σχεδόν πάνω στον κάθετο άξονα. Αυτό σημαίνει πως η συγκριτική απόδοση είναι πολύ κοντά στο μηδέν, δηλαδή ο δείκτης ικανοποίησης του προϊόντος που μελετάται είναι σχεδόν ίδιος με αυτού του καλύτερου του κλάδου. Με άλλα λόγια, τα κριτήρια που βρίσκονται είτε πάνω είτε πολύ κοντά στον κάθετο άξονα σημαίνει πως ικανοποιούν τους καταναλωτές όσο και τα προϊόντα που είναι τα καλύτερα του κλάδου.
- Ξεκινώντας με την «Περιοχή Κινδύνου», παρατηρείται πως τα κριτήρια που ανήκουν σε αυτή την περιοχή είναι αυτά της «Γεύσης» και της «Τιμής». Όσα κριτήρια ανήκουν σε αυτή την περιοχή υπολείπονται του ανταγωνισμού και απαιτούν ουσιαστική και μεγάλη προσπάθεια για ανάκαμψη. Πιο συγκεκριμένα, ανάμεσα σε αυτά τα δύο κριτήρια, αυτό που χρειάζεται πρώτο βελτίωση είναι το κριτήριο της «Γεύσης», που αν και έχει υψηλότερη απόδοση έχει χαμηλότερη συγκριτική απόδοση. Στο κριτήριο της «Τιμής» δεν δίνεται τόση σημασία, καθώς βρίσκεται σχεδόν πάνω στον κάθετο άξονα, οπότε ο δείκτης ικανοποίησης για αυτό το κριτήριο είναι σχεδόν όσος και αυτός του καλύτερου του κλάδου.
- Συνεχίζοντας με την «Περιοχή Βελτίωσης», που βρίσκεται στο πάνω αριστερό τεταρτημόριο, είναι γνωστό πως όσα κριτήρια βρίσκονται σε αυτή την περιοχή χρειάζονται βελτίωση, ανάλογα με το βάρος του κριτηρίου. Το πρώτο πράγμα που παρατηρείται είναι πως σε αυτή την περιοχή ανήκει η ολική ικανοποίηση των χυμών Creta Fresh.
- Το κάτω δεξί τεταρτημόριο αντιστοιχεί στην «Περιοχή Αναμονής» και εκεί βρίσκεται το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη». Το κριτήριο αυτό φαίνεται να είναι πιο ανταγωνιστικό σε σχέση με τον καλύτερο του κλάδου και επομένως δεν χρειάζεται άμεση βελτίωση. Ωστόσο, η εταιρεία θα πρέπει να είναι προετοιμασμένη να κάνει αλλαγές σε περίπτωση που πάει να ξεπεραστεί η απόδοσή της.
- Τέλος, στο πάνω δεξί τεταρτημόριο, δηλαδή στην «Περιοχή Ισχύος», ανήκουν τα κριτήρια της «Συσκευασίας» και οριακά της «Διαθεσιμότητας» και της «Προέλευσης». Όσα κριτήρια ανήκουν σε αυτήν την περιοχή αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εταιρεία και υπερέχουν έναντι του ανταγωνισμού και πιο συγκεκριμένα, σε αυτή την περίπτωση, έναντι των χυμών Life, που είναι και οι καλύτεροι του κλάδου. Σημαντικό, βέβαια, να αναφερθεί πως και τα 3 κριτήρια οριακά ανήκουν πάνω στον κάθετο άξονα, οπότε δεν υπερέχουν πολύ και γι' αυτόν τον λόγο η εταιρεία δεν θα πρέπει να εφησυχαστή και να σταματήσει να προσπαθεί για αυτά τα κριτήρια.

8. Συμπεράσματα και επεκτάσεις

8.1. Γενικά συμπεράσματα εργασίας

Τη σήμερον ημέρα, όπως έχει ήδη αναφερθεί, η ανταγωνιστικότητα ανάμεσα στις εταιρείες είναι πολύ υψηλή και συνεχώς αυξάνεται. Η κάθε εταιρεία, αν θέλει να διατηρήσει τους πελάτες της, θα πρέπει να μάθει να μελετάει την αγορά και τις διάφορες αλλαγές της, ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται και να συμβαδίζει με αυτές. Για τον λόγο αυτόν, οι εταιρείες θα πρέπει να έχουν κάποιο σύστημα μέσω του οποίου θα μπορούν να μετράνε την ικανοποίηση των πελατών. Σε πολλές περιπτώσεις αυτό θα μπορούσε να είναι οι πλατφόρμες παραπόνων, οι οποίες είναι και ο πιο διαδεδομένος τρόπος επικοινωνίας της εταιρείας άμεσα με τους καταναλωτές.

Μέσω της συλλογής των διάφορων μηνυμάτων των καταναλωτών, η εταιρεία είναι σε θέση να βρει τόσο τα δυνατά, όσο και αδύνατα σημεία της. Έπειτα, μελετώντας τη σημαντικότητα, κάθε κριτηρίου, η εταιρεία μπορεί να τα βάλει σε μία σειρά προτεραιότητας, ώστε να γίνουν οι κατάλληλες αλλαγές και κατ' επέκταση να διορθωθούν τα σημεία που χρειάζονται. Απώτερος σκοπός αυτών των αλλαγών είναι είτε η διατήρηση της υψηλής ικανοποίησης των πελατών της εταιρείας, είτε η αύξηση της.

Στόχος της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας ήταν η συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών σχετικά με εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο παραγωγής φυσικών συσκευασμένων χυμών. Η μελέτη αυτή διεξάχθηκε με την μορφή έρευνας μέσω ερωτηματολογίων και έλαβε χώρα μόνο στην πόλη των Χανίων.

Ξεκινώντας και έπειτα από την εισαγωγή, στο 2^ο κεφάλαιο, γίνεται στην μία σύντομη παρουσίαση του προβλήματος, το οποίο αποτελεί και τον λόγο που έγινε αυτή η διπλωματική. Στη συνέχεια, γίνεται μία παρουσίαση της ιστορίας κάθε εταιρείας που έχει επιλεγεί να συμπεριληφθεί στην μελέτη αυτής της εργασίας. Τέλος, παρουσιάζονται και τα προϊόντα που επιλέχθηκαν, δηλαδή οι χυμοί Πορτοκάλι και Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο από κάθε εταιρεία.

Συνεχίζοντας, στο 3^ο κεφάλαιο, γίνεται μία γρήγορη παρουσίαση και επεξήγηση των θεωρητικών εννοιών, που χρειάζεται να γνωρίζει κανείς, ώστε να καταλαβαίνει τα διάφορα κομμάτια της παρούσας εργασίας. Μερικές από αυτές τις έννοιες είναι η ικανοποίηση των πελατών, η συγκριτική αξιολόγηση και η καταναλωτική αφοσίωση. Επιπλέον, παρουσιάστηκαν διάφορες μορφές μέτρησης της ικανοποίησης, τις οποίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι εταιρείες, τα βασικά στάδια για την μέτρηση αυτή, καθώς και τα πλεονεκτήματά της. Αντίστοιχα, και για την τεχνική συγκριτικής αξιολόγησης, παρουσιάστηκαν οι διάφορες τεχνικές που υπάρχουν, αλλά και τα βασικά στάδια εφαρμογής της. Ακόμα, για το κεφάλαιο benchmarking αναφέρθηκαν τα πλεονεκτήματα και οι κίνδυνοι που υπάρχουν αν δεν γίνει σωστή χρήση του. Κλείνοντας το 3^ο κεφάλαιο, γίνεται μία αναφορά στην καταναλωτική αφοσίωση των πελατών και παρουσιάζονται τα διάφορα στάδια που πρέπει να έχει ολοκληρώσει ένας καταναλωτής για να θεωρείται πιστός, καθώς και τα οφέλη που προκύπτουν για την εταιρεία από αυτή την αφοσίωση.

Περνώντας, στο 4^ο κεφάλαιο, γίνεται μία πλήρης παρουσίαση του βασικότερου εργαλείου που χρησιμοποιήθηκε στην εργασία αυτή, δηλαδή της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+.

Αρχικά, για να είναι πιο κατανοητή η μέθοδος, γίνεται μία σύντομη περιγραφή της έννοιας της πολυκριτήριας ανάλυσης αποφάσεων. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η πολυκριτήρια μέθοδος MUSA, επέκταση της οποίας αποτελεί η MUSA+. Τόσο για την MUSA, όσο και για την MUSA+ παρουσιάστηκαν και οι βασικές αρχές της και το μαθηματικό μοντέλο της, ώστε να υπάρχει μία γενική εικόνα και να είναι πιο κατανοητά. Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου γίνεται παρουσίαση του σχεδιασμού των διάφορων διαγραμμάτων, που είναι χρήσιμα για την απεικόνιση των αποτελεσμάτων της MUSA+ και βοηθάνε στην διεξαγωγή των συμπερασμάτων σχετικά με τα προϊόντα που μελετώνται. Πιο συγκεκριμένα, τα διαγράμματα που αναλύονται είναι τα διαγράμματα Δράσης, Βελτίωσης και Συγκριτικής Ανάλυσης.

Στο 5^ο κεφάλαιο της εργασίας, παρουσιάζεται ο τρόπος σχεδιασμού του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα και την συλλογή των απαραίτητων δεδομένων. Στο πρώτο βήμα θέτονται οι στόχοι και οι διαστάσεις-κριτήρια ικανοποίησης, οι οποίες προκύπτουν ως αποτελέσματα από την πιλοτική έρευνα που διεξάγεται πριν την κανονική έρευνα. Επίσης, παρουσιάζονται και οι βασικές αρχές για την δημιουργία ενός ερωτηματολογίου, ενώ στο τέλος, παρατίθεται και το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα.

Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου παρουσιάζονται, στην τέλος, στο κεφάλαιο 6 μέσω της απλής περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης. Ακόμα, στο κεφάλαιο 6, παρουσιάζονται και τα γενικά στοιχεία όσων πήραν μέρος στην έρευνα, δηλαδή τα δημογραφικά και τα στοιχεία που σχετίζονται με τις καταναλωτικές τους συνήθειες.

Στο επόμενο κεφάλαιο, το 7^ο, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της συγκριτικής ανάλυσης σχετικά με τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς, όπως προέκυψαν από την πολυκριτήρια μέθοδο MUSA+. Η μέθοδος αυτή επιλέχθηκε, καθώς μπορεί να χρησιμοποιούνται ταυτόχρονα στο ίδιο μαθηματικό μοντέλο, δεδομένα ικανοποίησης πελατών που αφορούν διαφορετικές εταιρείες του ίδιου, όμως, κλάδου. Με αυτόν τον τρόπο, αναλύεται με έναν ενιαίο τρόπο η καταναλωτική συμπεριφορά για όλες τις εταιρείες που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα και έτσι υπάρχει μία γενικότερη εικόνα της ικανοποίησης των πελατών. Βέβαια, για να μπορεί να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος MUSA+, θα πρέπει για όλες τις εταιρείες που έχουν συμπεριληφθεί στην έρευνα, οι πελάτες-καταναλωτές να ακολουθούν ένα κοινό σύστημα αξιών και προτιμήσεων.

Μέσω της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ υπολογίστηκαν για κάθε εταιρεία, τα παρακάτω:

- Η συνάρτηση ολικής ικανοποίησης
- Οι συναρτήσεις μερικής ικανοποίησης
- Τα βάρη των κριτηρίων μερικής ικανοποίησης
- Οι δείκτες απαιτητικότητας
- Οι δείκτες αποτελεσματικότητας

Προχωρώντας, στο κεφάλαιο, δημιουργούνται τα αντίστοιχα διαγράμματα που προκύπτουν από τα αποτελέσματα της μεθόδου, για όλα τα προϊόντα και όλες τις εταιρείες που ανήκουν στον κλάδο παραγωγής φυσικών συσκευασμένων χυμών και συμμετέχουν στην

έρευνα. Τα διαγράμματα αυτά είναι της Δράσης, Βελτίωσης και Συγκριτικής Ανάλυσης Ικανοποίησης των πελατών. Στο κεφάλαιο, αυτό, αναλύονται όμως μόνο τα διαγράμματα για την εταιρεία Amita και τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι. Ανάλογα το διάγραμμα, παίρνουμε και διαφορετικά συμπεράσματα για την εταιρεία. Πιο συγκεκριμένα, από το διάγραμμα Δράσης, προκύπτουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τόσο της εκάστοτε εταιρείας, όσο και κάθε προϊόντος. Στη συνέχεια, μέσω του διαγράμματος Βελτίωσης, μπορούν οι αλλαγές να μπου σε μία σειρά προτεραιοτήτων, έτσι ώστε να επιτευχθεί η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Τέλος, με το διάγραμμα Συγκριτικής Ανάλυσης, γίνεται η σύγκριση του κάθε προϊόντος ως προς τον καλύτερο του κλάδου.

8.2. Συμπεράσματα έρευνας

Μέσω της έρευνας για αυτή την εργασία και στη συνέχεια την ανάλυση με την χρήση της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ μπορούν να βγουν διάφορα συμπεράσματα σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών, όσον αφορά τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς που βρίσκονται στα ράφια των αγορών, πριν το άνοιγμα τους. Από τα συμπεράσματα αυτά, αποδεικνύεται πως η MUSA+ είναι η κατάλληλη μέθοδος για την σύγκριση πολλών εταιρειών, με την προϋπόθεση ότι αυτές δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Επίσης, αυτή η πολυκριτήρια μέθοδος μπορεί να διαχειρίζεται πολλά περίπλοκα δεδομένα, τα οποία προκύπτουν από πραγματικά ζητήματα της καθημερινότητας των εταιρειών.

Η μέθοδος αυτή προτιμάται πολλές φορές από τις εταιρείες, καθώς δημιουργείται μία γενική εικόνα της αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, σε μία εταιρεία οι υπεύθυνοι μπορούν με αυτή την μέθοδο να γνωρίζουν, όχι μόνο την ικανοποίηση των πελατών της, αλλά και την ικανοποίηση των πελατών άλλων ανταγωνιστικών εταιρειών. Έτσι, μπορούν να ξέρουν που βρίσκονται στην αγορά, να βρουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία των προϊόντων τους και να διορθωθούν όπου αυτό είναι απαραίτητο. Σε αυτό βοηθάνε πάρα πολύ και τα διάφορα διαγράμματα της μεθόδου, αφού οπτικοποιούνται τα αποτελέσματα και είναι πιο εύκολα κατανοητά.

Τα συμπεράσματα, για αυτή την εργασία, που προέκυψαν από την έρευνα ικανοποίησης των πελατών για τους φυσικούς συσκευασμένους χυμούς και την ανάλυση με την χρήση της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ είναι τα παρακάτω:

- Μέσω του υπολογισμού των βαρών ικανοποίησης, προκύπτει η βαρύτητα που δίνουν οι πελάτες-καταναλωτές σε κάθε κριτήριο. Έτσι, παρατηρώντας τον Πίνακα 7.1 φαίνεται πως οι πελάτες δίνουν ιδιαίτερη σημασία στη «Συσκευασία» του χυμού που αγοράζουν. Το δεύτερο σημαντικότερο κριτήριο για αυτούς είναι η «Διαθεσιμότητα» και μετά ακολουθεί η «Γεύση». Στη συνέχεια της κλίμακας, βρίσκεται το κριτήριο της «Προέλευσης» και μετά αυτό της «Περιεκτικότητας σε Ζάχαρη», ενώ το λιγότερο σημαντικό κριτήριο για τους πελάτες φαίνεται να είναι η «Τιμή» των προϊόντων.
- Μέσω των συναρτήσεων ικανοποίησης, προκύπτει η απαιτητικότητα των πελατών. Όπως φαίνεται και από την συνάρτηση της ολικής ικανοποίησης, που είναι κοίλη, οι πελάτες είναι γενικά ικανοποιημένοι αν και εκπληρώνεται ένα μικρό ποσοστό μόνο των προσδοκιών τους. Γενικά, οι πελάτες φαίνεται να μην είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί, πέρα από το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη», που χρίζει βελτίωση.

- Στη συνέχεια, με τον υπολογισμό του Δείκτη Ολικής Ικανοποίησης, επιβεβαιώνεται ο υψηλός ανταγωνισμός που επικρατεί ανάμεσα στις εταιρείες παραγωγής φυσικού συσκευασμένου χυμού, αφού ισούται με 73,8%. Ωστόσο, όλες οι εταιρείες εκτός από την HBH φαίνεται να ανταπεξέρχονται επάξια και να καταφέρνουν να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πελατών τους, αφού οι δείκτες ικανοποίησης του ξεπερνάνε το 73,0 %. Η HBH έχει δείκτη ικανοποίησης ίσο με 67,1%, επομένως θα πρέπει να προσπαθήσει λίγο παραπάνω για να φανεί αντάξια του ανταγωνισμού.
- Ακόμα, από τον Πίνακα 7.5 με τους δείκτες μερικής ικανοποίησης, φαίνεται πως οι καταναλωτές είναι κατά βάση ικανοποιημένοι με τα κριτήρια, εκτός από αυτά της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη» και της «Τιμής». Πιο συγκεκριμένα, μερικά από τα συμπεράσματα που προέκυψαν είναι τα παρακάτω:
 - **Γεύση:** Ανάμεσα στα δύο είδη χυμών που χρησιμοποιήθηκαν για την έρευνα, η προτίμηση προς τους χυμούς Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο είναι εμφανής.
 - **Περιεκτικότητα σε ζάχαρη:** Η δυσaráσκεια των πελατών με αυτό το κριτήριο είναι ξεκάθαρη, αφού όλοι, σχεδόν, οι δείκτες ικανοποίησης είναι κάτω του 50%.
 - **Τιμή:** Είναι το κριτήριο με τους δεύτερους χαμηλότερους δείκτες ικανοποίησης, οπότε ούτε με αυτό το κριτήριο είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες και χρειάζεται άμεσα βελτίωση.
 - **Συσκευασία:** Για αυτό το κριτήριο, δεν υπάρχουν διαφορές ούτε ανάμεσα στα είδη χυμών ούτε ανάμεσα στις εταιρείες. Ωστόσο, οι χυμοί Amita και Life φαίνεται να προηγούνται λίγο.
 - **Προέλευση:** Σχετικά με το κριτήριο αυτό, η προτίμηση των πελατών στους χυμούς Creta Fresh της BIOXYM A.E. είναι ξεκάθαρη, αφού οι δείκτες ικανοποίησης τους είναι πολύ υψηλότεροι από των ανταγωνιστών τους. Δεύτεροι ακολουθούν οι χυμοί Life, των οποίων οι δείκτες ικανοποίησης έχουν περίπου 10% διαφορά από αυτών της Creta Fresh.
 - **Διαθεσιμότητα:** Το κριτήριο αυτό έχει τους υψηλότερους δείκτες ικανοποίησης. Σε αυτό το κριτήριο, οι χυμοί Amita, φαίνεται να βρίσκονται πρώτοι αφού ο δείκτης ικανοποίησης τους αγγίζει το 90,5%.

8.3. Μελλοντικές επεκτάσεις

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η διατήρηση των υπάρχοντων πελατών είναι λιγότερο κοστοβόρο για μία εταιρεία. Επομένως, η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι και θα συνεχίσει να είναι ένα από τα βασικότερα θέματα των εταιρειών. Μέσω αυτής, οι εταιρείες προσπαθούν να βεβαιωθούν ότι έχουν καταφέρει να έχουν πιστούς πελάτες. Για να μπορέσουν, οπότε, να ανταπεξέλθουν χρειάζονται ένα σύστημα που όχι μόνο θα μετράει την ικανοποίηση της εκάστοτε εταιρείας, αλλά θα την συγκρίνει και με άλλες εταιρείες. Το σύστημα αυτό θα μπορούσε να εφαρμόζει την πολυκριτήρια μέθοδο MUSA+ με κάποιες τροποποιήσεις, οι οποίες θα βοηθάνε στην λήψη αποφάσεων για την επίτευξη των στόχων της κάθε εταιρείας.

Μία επέκταση στο σύστημα της MUSA+ που θα ήταν χρήσιμη είναι η ύπαρξη υποκριτηρίων. Η χρήση αυτών θα βοηθήσει στον καθορισμό μίας συνεπούς οικογενειακής κριτηρίων και κατ' επέκταση στην έρευνα, αφού τα δεδομένα που θα προκύπτουν θα είναι πιο στοχευμένα.

Άλλη επέκταση της μεθόδου θα μπορούσε να είναι η ομαδοποίηση των πελατών. Οι πελάτες θα μπορούσαν να ομαδοποιούνται με βάση το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή τους κατάσταση κ.α. Με αυτόν τον τρόπο θα προκύπτουν στατιστικά αποτελέσματα που θα είναι πιο σωστά, καθώς δεν θα υπάρχουν πολλές διακυμάνσεις. Ακόμα, θα μπορεί να μελετηθεί η σύνδεση, αν υπάρχει, των χαρακτηριστικών αυτών με το κάθε προϊόν.

Ακόμα μία επέκταση, θα μπορούσε να είναι η προσθήκη νέων ιδεών. Στα πλαίσια της έρευνας, οι πελάτες θα μπορούν να προτείνουν, είτε αλλαγές για τα προϊόντα είτε ακόμα και νέα προϊόντα. Με αυτόν τρόπο, οι εταιρείες θα μπορούν να πάρουν νέες ιδέες, αλλά και να κατανοήσουν καλύτερα την αγορά και τις τάσεις της. Έπειτα μέσω της ομαδοποίησης, που αναφέρθηκε παραπάνω, θα μπορούν να διαπιστώσουν αν κάποιες τάσεις απευθύνονται σε συγκεκριμένες ομάδες.

Τέλος, ο κλάδος του φυσικού συσκευασμένου χυμού είναι πολύ ανταγωνιστικός και συνεχώς αναπτυσσόμενος. Για τον λόγο αυτό, οι εταιρείες θα πρέπει να παρακολουθούν τακτικά την αγορά και τις αλλαγές της, ώστε να μπορούν να διατηρήσουν τους πελάτες τους. Αυτό μπορεί να γίνει μόνο με την χρήση ενός οργανωμένου συστήματος μέτρησης της ικανοποίησης, το οποίο παράλληλα θα συγκρίνει και με τις ανταγωνιστικές εταιρείες.

Βιβλιογραφία

- Γρηγορούδης Β. και Σίσκος Γ. (2000), Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη. Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.
- Δουγλεράκη, Σ. (2011). Μελέτη ανταγωνισμού και συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών στον κλάδο παραγωγής έτοιμου σκυροδέματος. Διπλωματική εργασία. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Δούμπος Μ. και Ζοπουνίδης Κ. (2001), Πολυκριτήριες τεχνικές ταξινομικής. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Ελευθέρογλου Χ. (2002), Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης και εκτίμηση της καταναλωτικής αφοσίωσης των πελατών, με τη χρήση εξειδικευμένου λογισμικού. Διπλωματική εργασία. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Ζερβαλάκη, Θ. (2007). Μελέτη ικανοποίησης & αφοσίωσης πελατών βασισμένη σε ένα μοντέλο δομικών εξισώσεων: Εμπειρική εφαρμογή σε αλυσίδα supermarkets. Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πολυτεχνείο Κρήτης.
- Η ιστορία της HBH Ανακτήθηκε από: https://selidesnostalgias.blogspot.com/2016/03/blog-post_59.html
- Κελεσίδης Β. (2007) Συγκριτική ανάλυση επιδόσεων. Διπλωματική εργασία Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη.
- Λουτράρη, Ε. (2020). Ανάλυση ικανοποίησης πελατών στην αγορά των αναψυκτικών (Customer satisfaction analysis in the beverage market). Διπλωματική εργασία. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Νεοφύτου Μ. (2010). Ανταγωνιστικό περιβάλλον και συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών, Μεταπτυχιακή Διατριβή. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Σταμέλος Δ. (2023). Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών στον κλάδο των φύλλων ζύμης. Διπλωματική εργασία. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Τριανταφυλλοπούλου, Σ. (2018). Ανάλυση ικανοποίησης πελατών γάλακτος με το μοντέλο MUSA +. Διπλωματική εργασία. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Τσιτσιλώνη, Μ. (2013). Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών μιας αλυσίδας διανομής. Διπλωματική εργασία. Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.
- Amita: 40 χρόνια «Φυσικά Μοναδική». Ανακτήθηκε από: <https://www.kathimerini.gr/life/562416685/amita-40-chronia-fysika-monadiki-2/>
- Horváthová J., Mokrišová M., Vrábliková M. (2021) Benchmarking—A Way of Finding Risk Factors in Business Performance. Journal of Risk and Financial Management, Volume 14, Issue 5, pp 221-238.

- Bhasin, H. (2019). What is Benchmarking: Importance of Benchmarking for Businesses.
- Churchill, G., & Surpenant, C. (1982). An investigation into determinants of customer satisfaction. *Journal of marketing research*, Volume 19, Issue 4, pp. 491-504.
- Day R.L. and Landon E.L. (1977). Toward a theory of consumer complaining behavior, *Consumer and industrial buying behavior*. North-Holland Publ. Co, New York, pp. 425-437.
- Engel J. F and R.D. Blackwell (1982). *Consumer behavior*, Southern Western Educational Publishing.
- Grigoroudis, E. and Siskos, Y. (2002). Preference disaggregation for measuring and analyzing customer satisfaction: the MUSA method. *European Journal of Operational Research*, Volume 143, Issue 1, pp.148-170.
- Grigoroudis, E., Politis, Y., and Siskos, Y. (2002). Satisfaction benchmarking and customer classification: An application to the branches of a banking organization. *International Transactions in Operational Research*, Volume 9, Issue 5, pp. 599-618.
- Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2004). A survey of customer satisfaction barometers: Some results from the transportation-communications sector. *European Journal of Operational Research*, Volume 152, Issue 2, pp. 334-353.
- Grigoroudis E and Siskos Y. *Customer satisfaction evaluation: Methods for measuring and implementing service quality*. Springer Science + Business Media, New York, Inc.; 2010. pp. 91–121
- Grigoroudis, E., Litos, C., Moustakis, V., Politis, Y. and Tsironis, L. (2008). The assessment of user-perceived web quality: Application of a satisfaction benchmarking approach. *European Journal of Operational Research*, Volume 187, Issue 3, pp. 1346-1357.
- Hill, N. and Alexander J. (1996). *Handbook of customer satisfaction measurement*. Hampshire.: Gower Publishing.
- Howard, J.A. and Sheth J.N. (1969). The theory of buyer behavior, *Journal of the American Statistical Association*, pp.467-487.
- Hunt H. K. (1977). *Conceptualization and measurement of consumer satisfaction and dissatisfaction*, Marketing Science Institute.
- Kisel'áková D., and Šofranková B. (2014). *Modern Financial Management of Business Entities*.
- Life – ΔΕΛΤΑ: Αλλάζοντας συνεχώς τα δεδομένα. (2012) Ανακτήθηκε από: <https://www.advertising.gr/marketing/life-delta-allazontas-synechos-ta-dedomena-58123/>

- Mihelis G, Grigoroudis E., Siskos Y., Politis Y. and Malandrakis Y. (1998) Customer satisfaction Measurement in the Private Bank Sector. *European Journal of Operation Research*, Volume 130, Issue 2, pp.347-360
- Oliver R.L (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, Volume 63, Issue 4, pp. 33-44.
- Probonas G. (2015). Life juices repackaging.
- Roy, B. (1985). *Méthodologie multicritère d'aide à la décision. Multicriteria methodology for decision aiding*. Paris: Economica.
- Tian Z. and Ketsaraporn S (2013). Performance benchmarking for building best practice in business competitiveness and case study. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, Volume 12, Issue 1, pp. 40-55.
- Tse D. K and P. C. Wilton (1988). Models of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, Volume 25, Issue 2, pp.204-212.
- Westbrook and M. Reilly (1983). Value-percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. *Advances in Consumer Research*, Volume 10, Issue 1, pp.256.
- Siskos Y. and Spyridakos A. (1999). Intelligent Multicriteria decision support: Overview and perspectives. *European Journal of Operational Research*, Volume 113, Issue 2, pp. 236-246.

Ηλεκτρονικές Πηγές:

<https://gr.coca-colahellenic.com/>

<https://www.delta.gr>

<https://www.bioxym.gr/>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Α»: Αποτελέσματα έρευνας ικανοποίησης

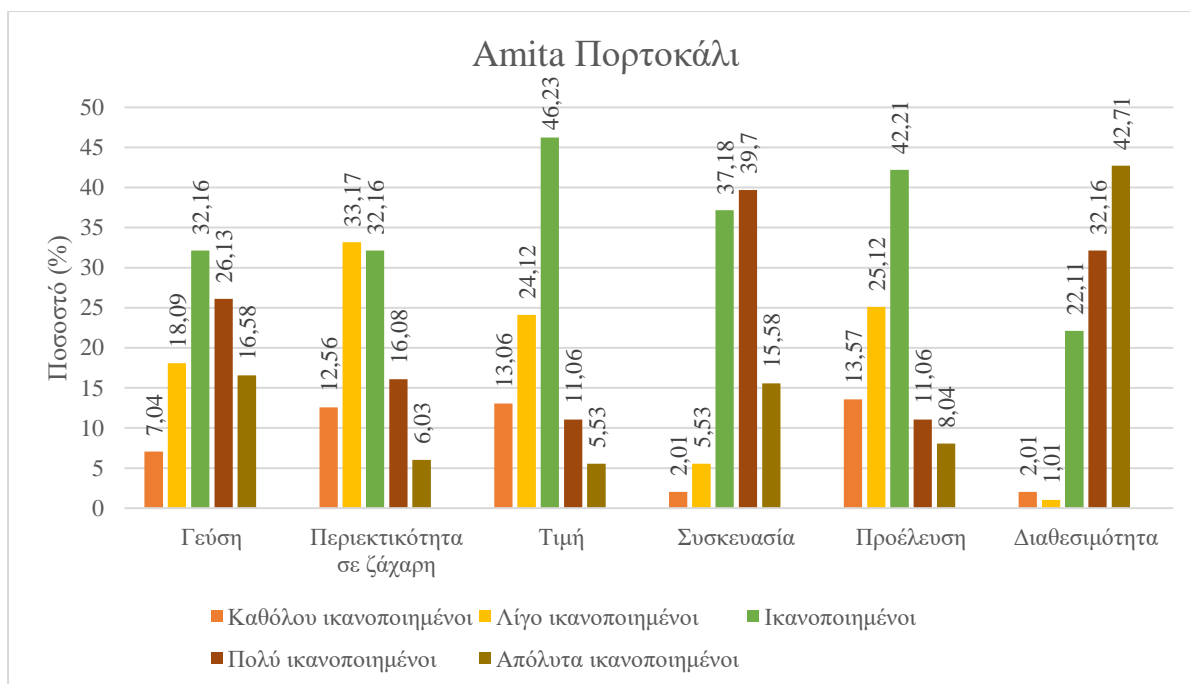
Α.1: Αποτελέσματα για τους χυμούς Amita

Πίνακας Α.1.1: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι

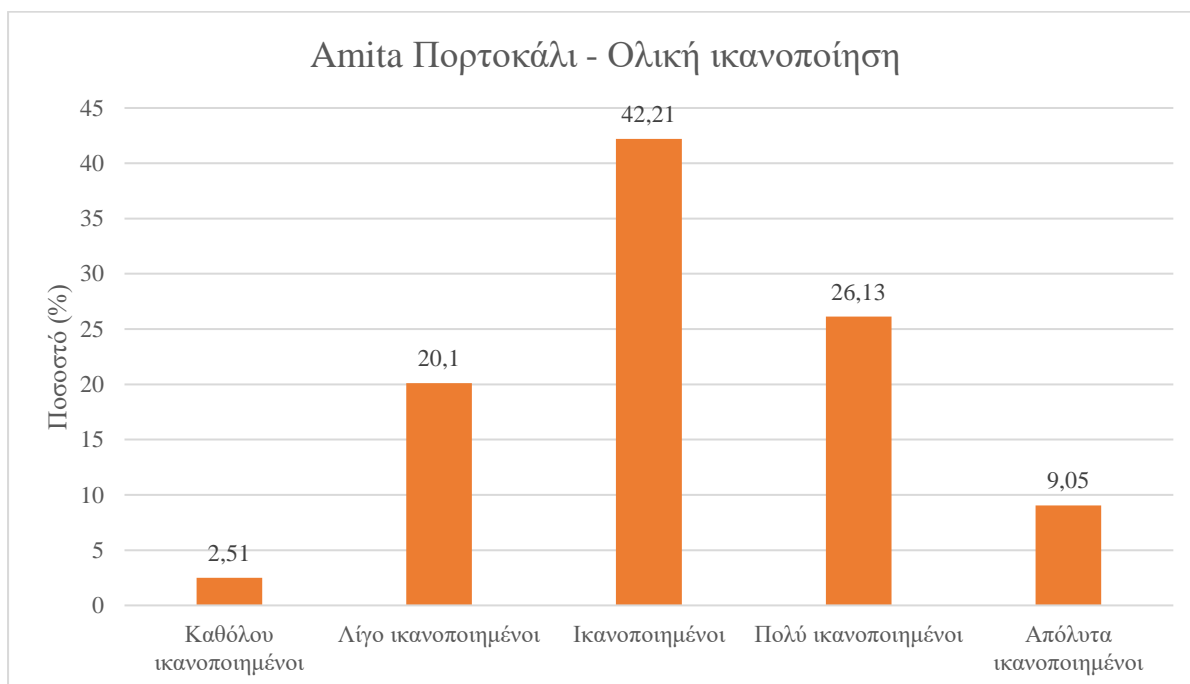
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	14	25	26	4	27	4	5
Λίγο ικανοποιημένοι	36	66	48	11	50	2	40
Ικανοποιημένοι	64	64	92	74	84	44	84
Πολύ ικανοποιημένοι	52	32	22	79	22	64	52
Απόλυτα ικανοποιημένοι	33	12	11	31	16	85	18
Σύνολο	199	199	199	199	199	199	199

Πίνακας Α.1.2: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	7,04	12,56	13,06	2,01	13,57	2,01	2,51
Λίγο ικανοποιημένοι	18,09	33,17	24,12	5,53	25,12	1,01	20,10
Ικανοποιημένοι	32,16	32,16	46,23	37,18	42,21	22,11	42,21
Πολύ ικανοποιημένοι	26,13	16,08	11,06	39,70	11,06	32,16	26,13
Απόλυτα ικανοποιημένοι	16,58	6,03	5,53	15,58	8,04	42,71	9,05
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.1.1: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι



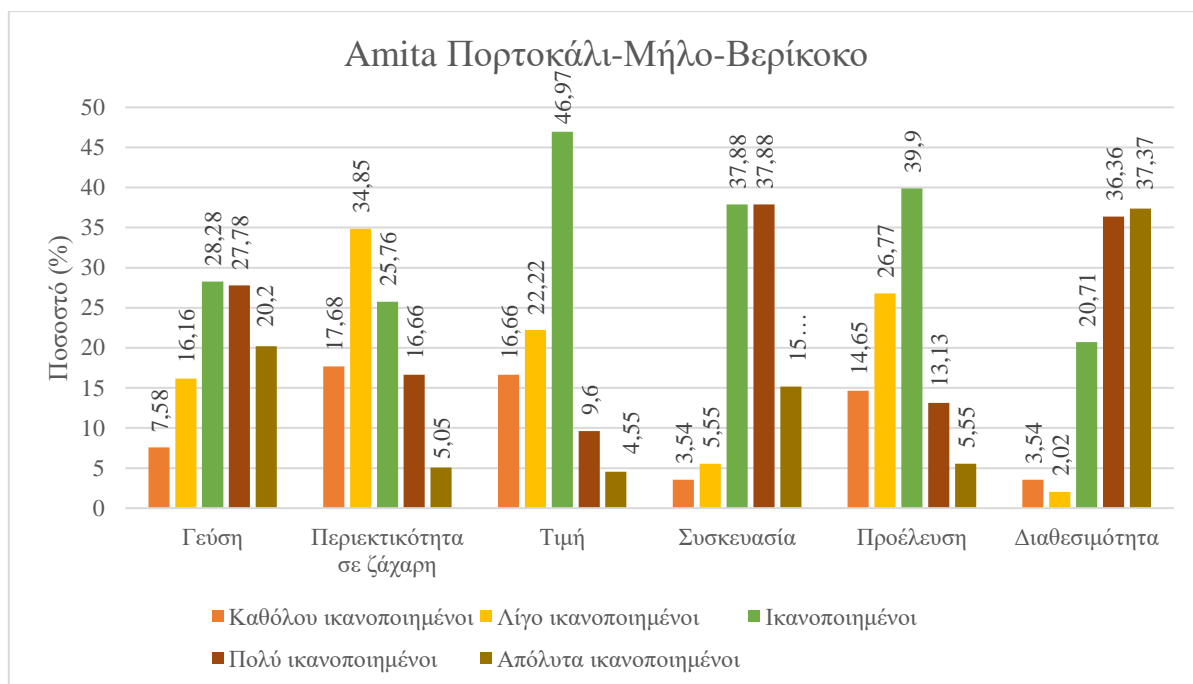
Σχήμα Α.1.2: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι

Πίνακας Α.1.3: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

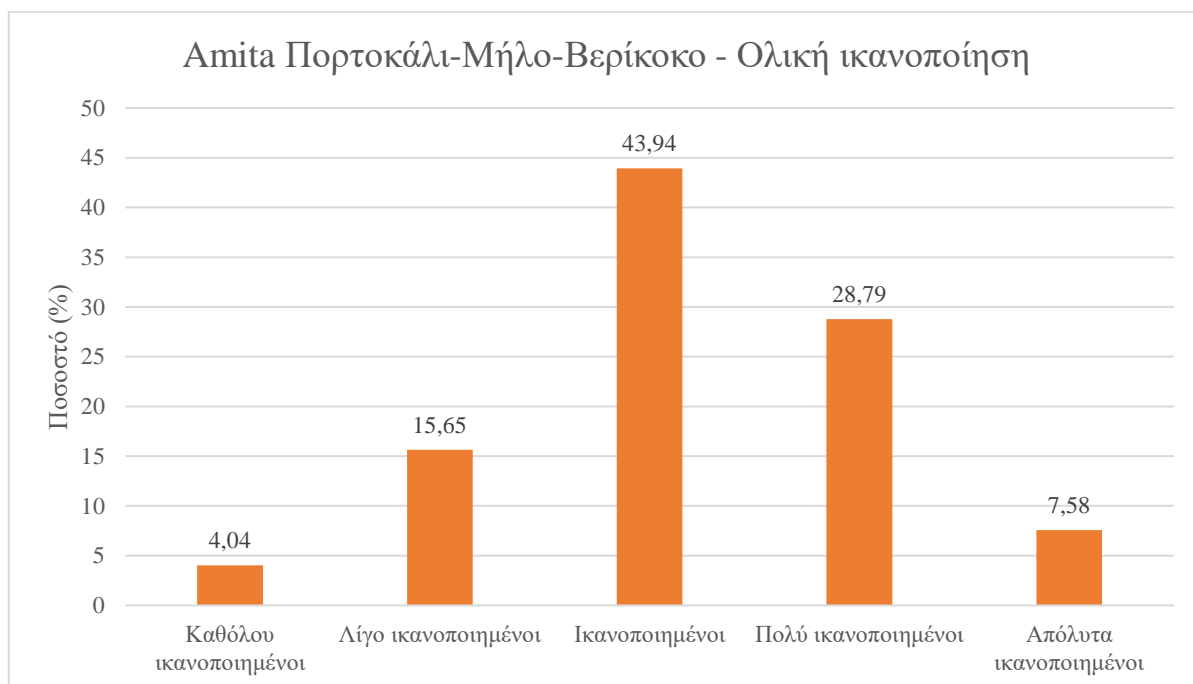
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	15	35	33	7	29	7	8
Λίγο ικανοποιημένοι	32	69	44	11	53	4	31
Ικανοποιημένοι	56	51	93	75	79	41	87
Πολύ ικανοποιημένοι	55	33	19	75	26	72	57
Απόλυτα ικανοποιημένοι	40	10	9	30	11	74	15
Σύνολο	198	198	198	198	198	198	198

Πίνακας Α.1.4: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	7,58	17,68	16,66	3,53	14,65	3,54	4,04
Λίγο ικανοποιημένοι	16,16	34,85	22,22	5,55	26,77	2,02	15,65
Ικανοποιημένοι	28,28	25,76	46,97	37,88	39,90	20,71	43,94
Πολύ ικανοποιημένοι	27,78	16,66	9,60	37,88	13,13	36,36	28,79
Απόλυτα ικανοποιημένοι	20,20	5,05	4,55	15,16	5,55	37,37	7,58
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.1.3: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι – μήλο – βερίκοκο



Σχήμα Α.1.4: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

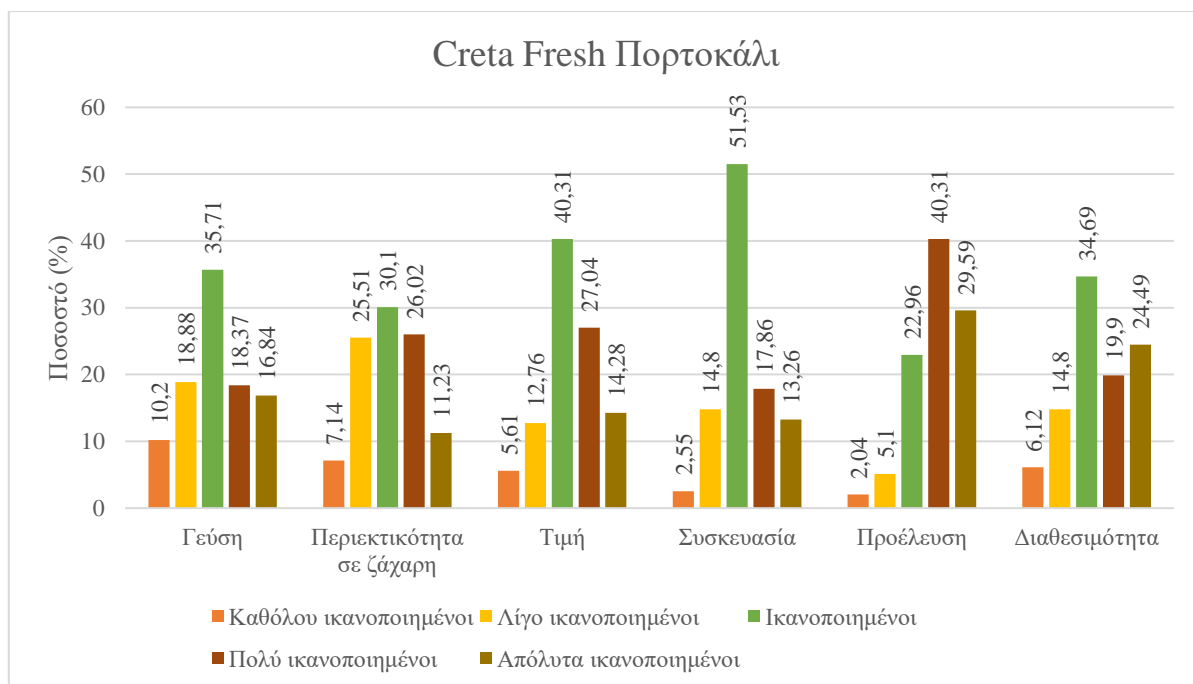
A.2: Αποτελέσματα για τους χυμούς Creta Fresh

Πίνακας A.2.1: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι

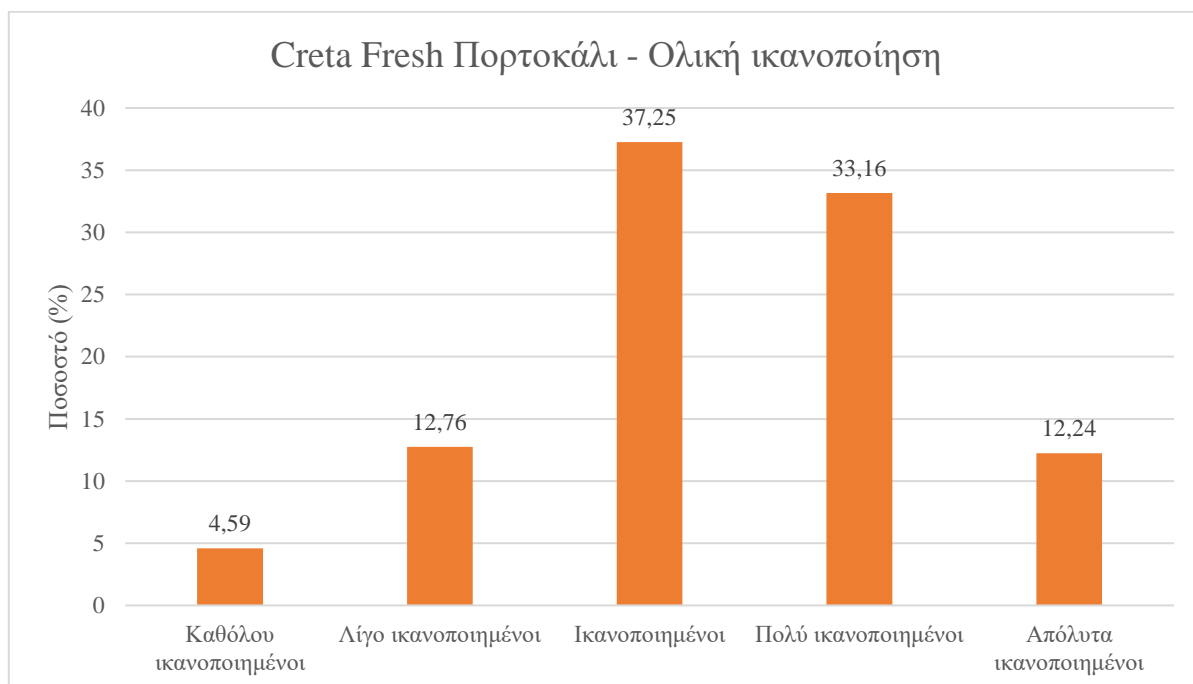
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	20	14	11	5	4	12	9
Λίγο ικανοποιημένοι	37	50	25	29	10	29	25
Ικανοποιημένοι	70	59	79	101	45	68	73
Πολύ ικανοποιημένοι	36	51	53	35	79	39	65
Απόλυτα ικανοποιημένοι	33	22	28	26	58	48	24
Σύνολο	196	196	196	196	196	196	196

Πίνακας A.2.2: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	10,20	7,14	5,61	2,55	2,04	6,12	4,59
Λίγο ικανοποιημένοι	18,88	25,51	12,76	14,80	5,10	14,80	12,76
Ικανοποιημένοι	35,71	30,10	40,31	51,53	22,96	34,69	37,25
Πολύ ικανοποιημένοι	18,37	26,02	27,04	17,86	40,31	19,90	33,16
Απόλυτα ικανοποιημένοι	16,84	11,22	14,28	13,26	29,59	24,49	12,24
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.2.1: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι



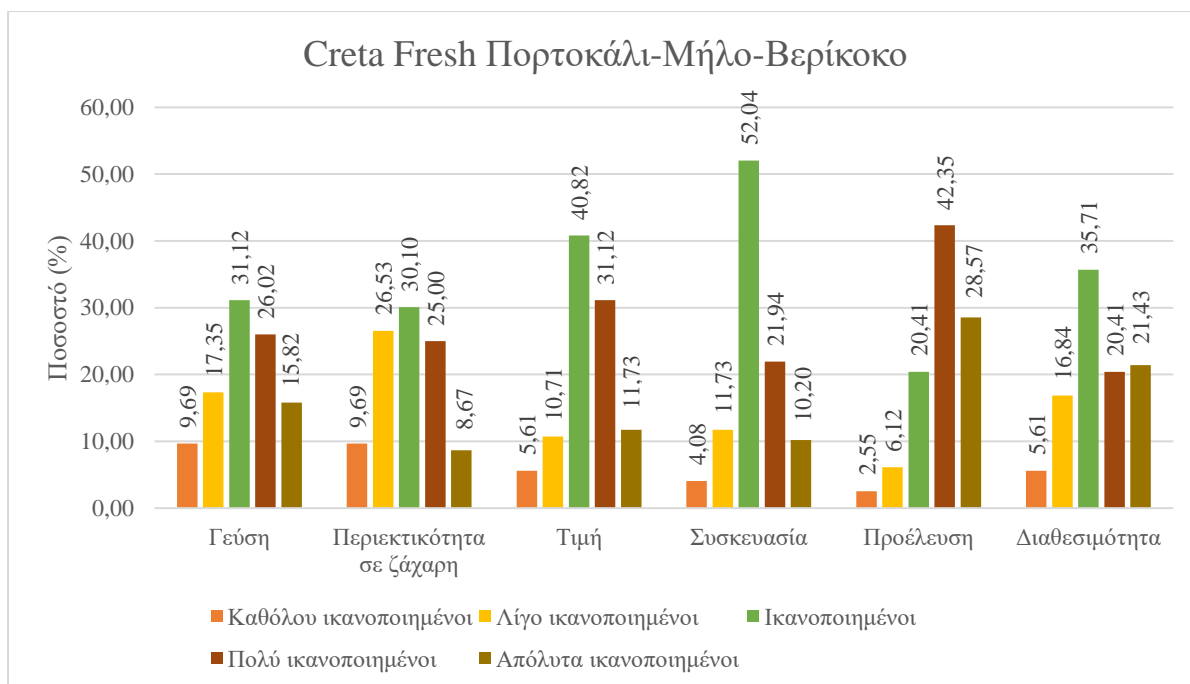
Σχήμα Α.2.2: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι

Πίνακας Α.2.3: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

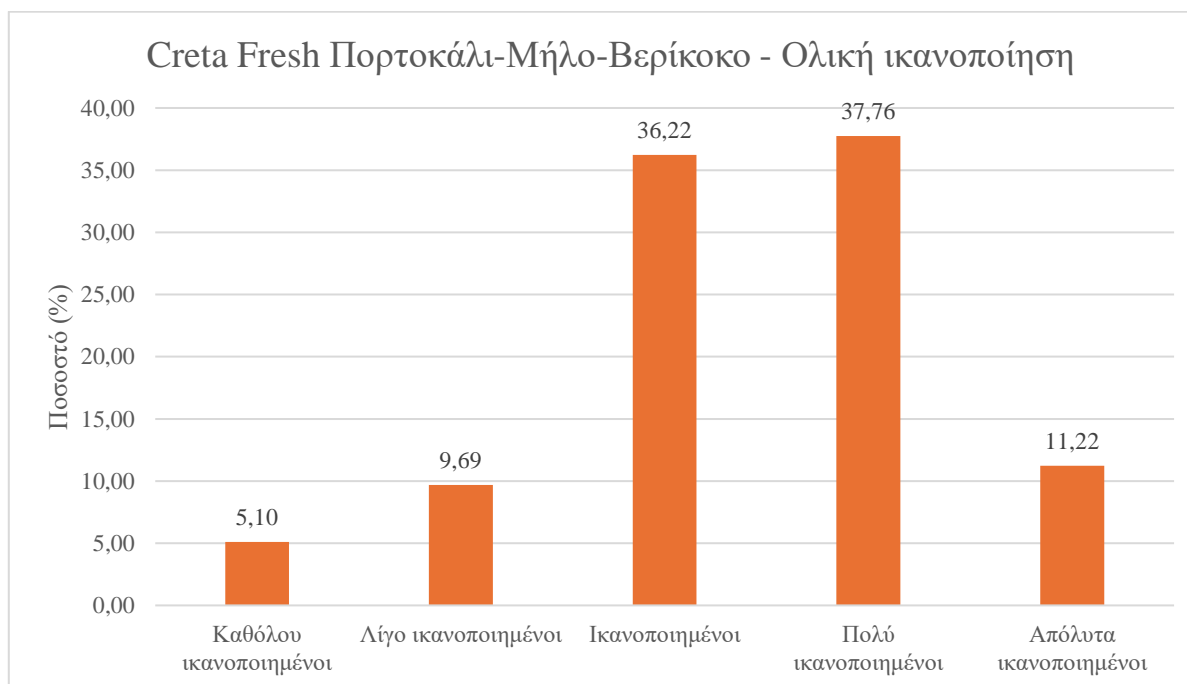
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	19	19	11	8	5	11	10
Λίγο ικανοποιημένοι	34	52	21	23	12	33	19
Ικανοποιημένοι	61	59	80	102	40	70	71
Πολύ ικανοποιημένοι	51	49	61	43	83	40	74
Απόλυτα ικανοποιημένοι	31	17	23	20	56	42	22
Σύνολο	196	196	196	196	196	196	196

Πίνακας Α.2.4: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	9,69	9,69	5,61	4,08	2,55	5,61	5,10
Λίγο ικανοποιημένοι	17,35	26,53	10,71	11,73	6,12	16,84	9,69
Ικανοποιημένοι	31,12	30,10	40,82	52,04	20,41	35,71	36,22
Πολύ ικανοποιημένοι	26,02	25,00	31,12	21,94	42,35	20,41	37,76
Απόλυτα ικανοποιημένοι	15,82	8,67	11,73	10,20	28,57	21,43	11,22
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.2.3: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Creta Fresh πορτοκάλι – μήλο – βερίκοκο



Σχήμα Α.2.4: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι – μήλο – βερίκοκο

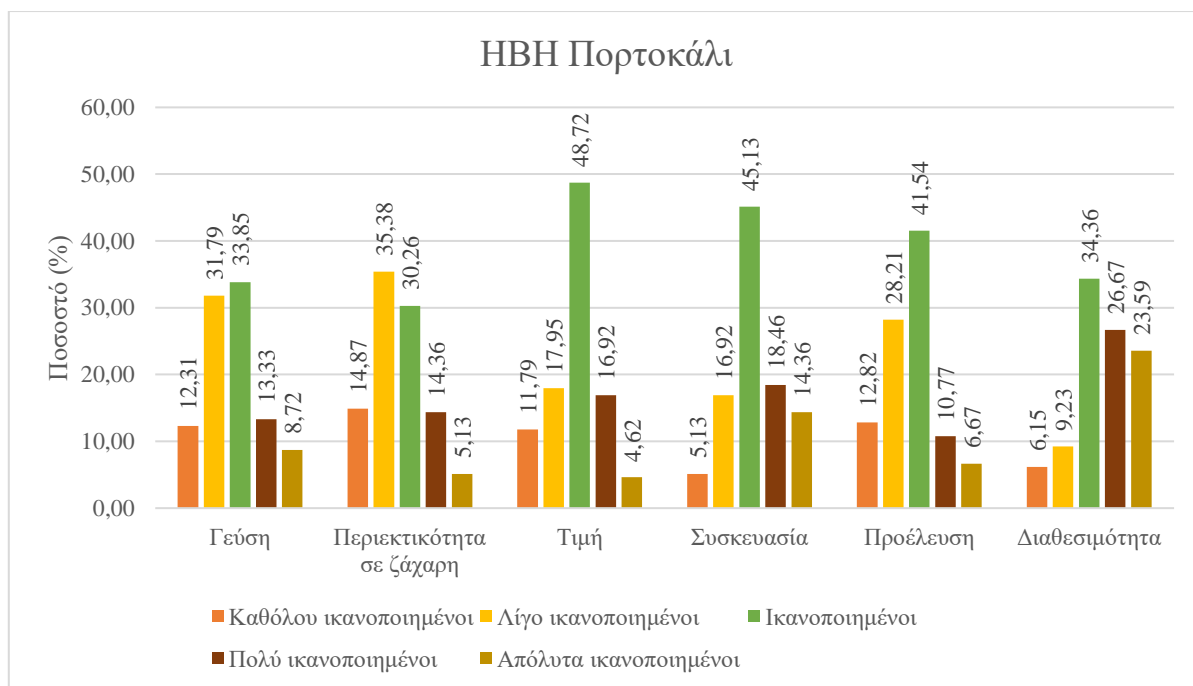
Α.3: Αποτελέσματα για τους χυμούς HBH

Πίνακας Α.3.1: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό HBH πορτοκάλι

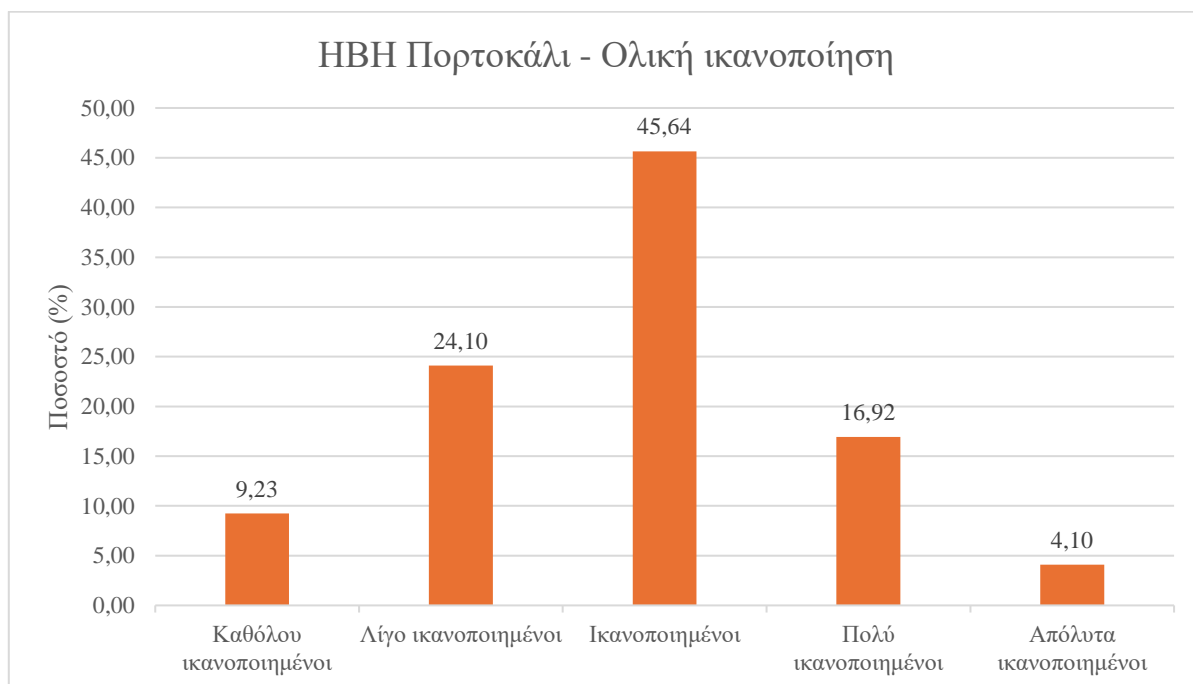
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	24	29	23	10	25	12	18
Λίγο ικανοποιημένοι	62	69	35	33	55	18	47
Ικανοποιημένοι	66	59	95	88	81	67	89
Πολύ ικανοποιημένοι	26	28	33	36	21	52	33
Απόλυτα ικανοποιημένοι	17	10	9	28	13	46	8
Σύνολο	195	195	195	195	195	195	195

Πίνακας Α.3.2: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό HBH πορτοκάλι

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	12,31	14,87	11,79	5,13	12,82	6,15	9,23
Λίγο ικανοποιημένοι	31,79	35,38	17,95	16,92	28,21	9,23	24,10
Ικανοποιημένοι	33,85	30,26	48,72	45,13	41,54	34,36	45,64
Πολύ ικανοποιημένοι	13,33	14,36	16,92	18,46	10,77	26,67	16,92
Απόλυτα ικανοποιημένοι	8,72	5,13	4,62	14,36	6,67	23,59	4,10
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.3.1: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό HBH πορτοκάλι



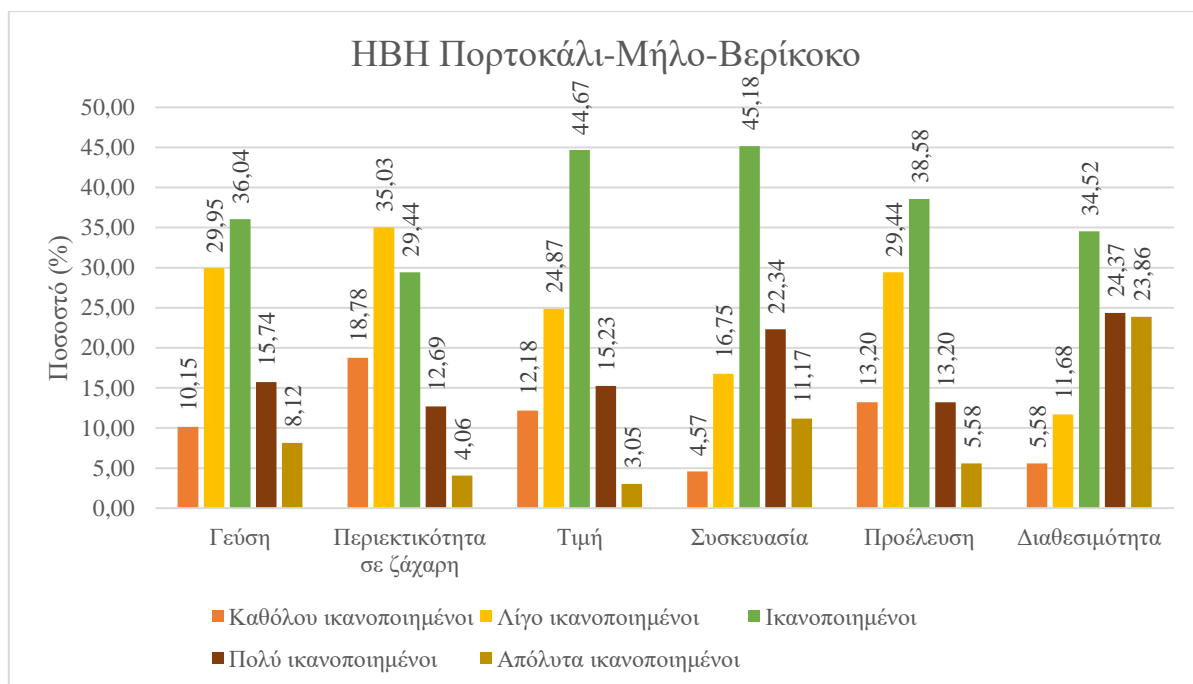
Σχήμα Α.3.2: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό HBH πορτοκάλι

Πίνακας Α.3.3: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό ΗΒΗ πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

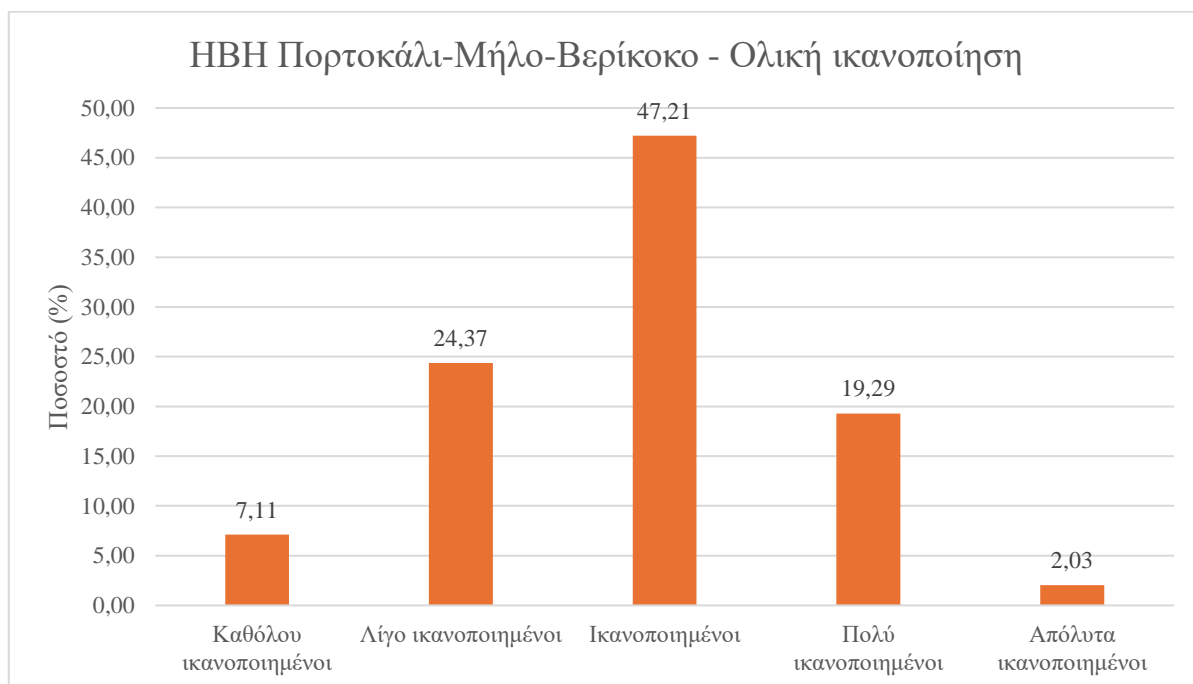
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	20	37	24	9	26	11	14
Λίγο ικανοποιημένοι	59	69	49	33	58	23	48
Ικανοποιημένοι	71	58	88	89	76	68	93
Πολύ ικανοποιημένοι	31	25	30	44	26	48	38
Απόλυτα ικανοποιημένοι	16	8	6	22	11	47	4
Σύνολο	197	197	197	197	197	196	196

Πίνακας Α.3.4: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό ΗΒΗ πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	10,15	18,78	12,18	4,57	13,20	5,58	7,11
Λίγο ικανοποιημένοι	29,95	35,03	24,87	16,75	29,44	11,68	24,37
Ικανοποιημένοι	36,04	29,44	44,67	45,18	38,58	34,52	47,21
Πολύ ικανοποιημένοι	15,74	12,69	15,23	22,34	13,20	24,37	19,29
Απόλυτα ικανοποιημένοι	8,12	4,06	3,05	11,17	5,58	23,86	2,03
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.3.3: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό HBH πορτοκάλι – μήλο – βερίκοκο



Σχήμα Α.3.4: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Amita πορτοκάλι – μήλο – βερίκοκο

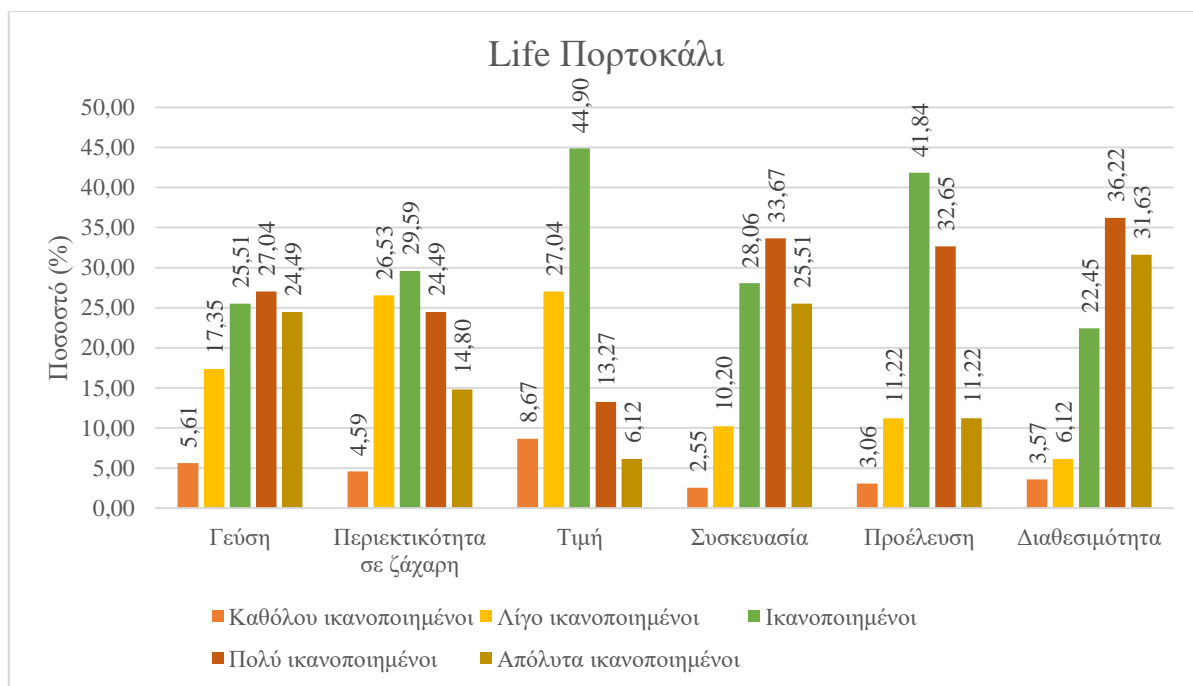
A.4: Αποτελέσματα για τους χυμούς Life

Πίνακας A.4.1: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι

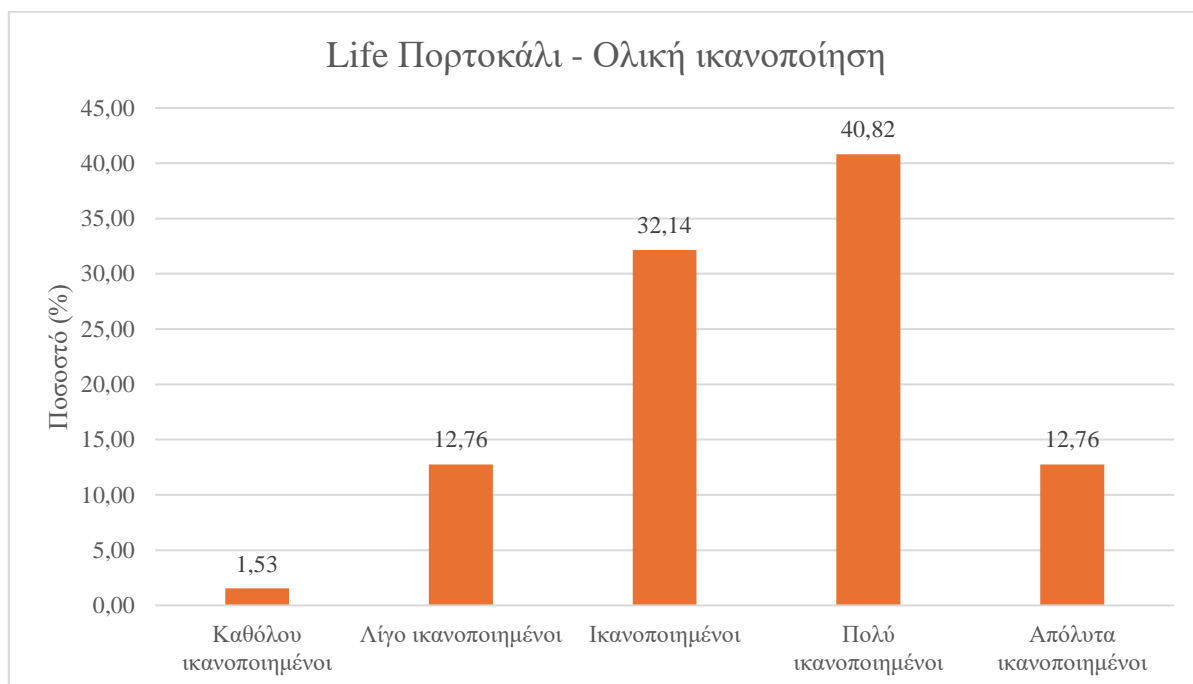
Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	11	9	17	5	6	7	3
Λίγο ικανοποιημένοι	34	52	53	20	22	12	25
Ικανοποιημένοι	50	58	88	55	82	44	63
Πολύ ικανοποιημένοι	53	48	26	66	64	71	80
Απόλυτα ικανοποιημένοι	48	29	12	50	22	62	25
Σύνολο	196	196	196	196	196	196	196

Πίνακας A.4.2: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	5,61	4,59	8,67	2,55	3,06	3,57	1,53
Λίγο ικανοποιημένοι	17,35	26,53	27,04	10,20	11,22	6,12	12,76
Ικανοποιημένοι	25,51	29,59	44,90	28,06	41,84	22,45	32,14
Πολύ ικανοποιημένοι	27,04	24,49	13,27	33,67	32,65	36,22	40,82
Απόλυτα ικανοποιημένοι	24,49	14,80	6,12	25,51	11,22	31,63	12,76
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100



Σχήμα Α.4.1: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι



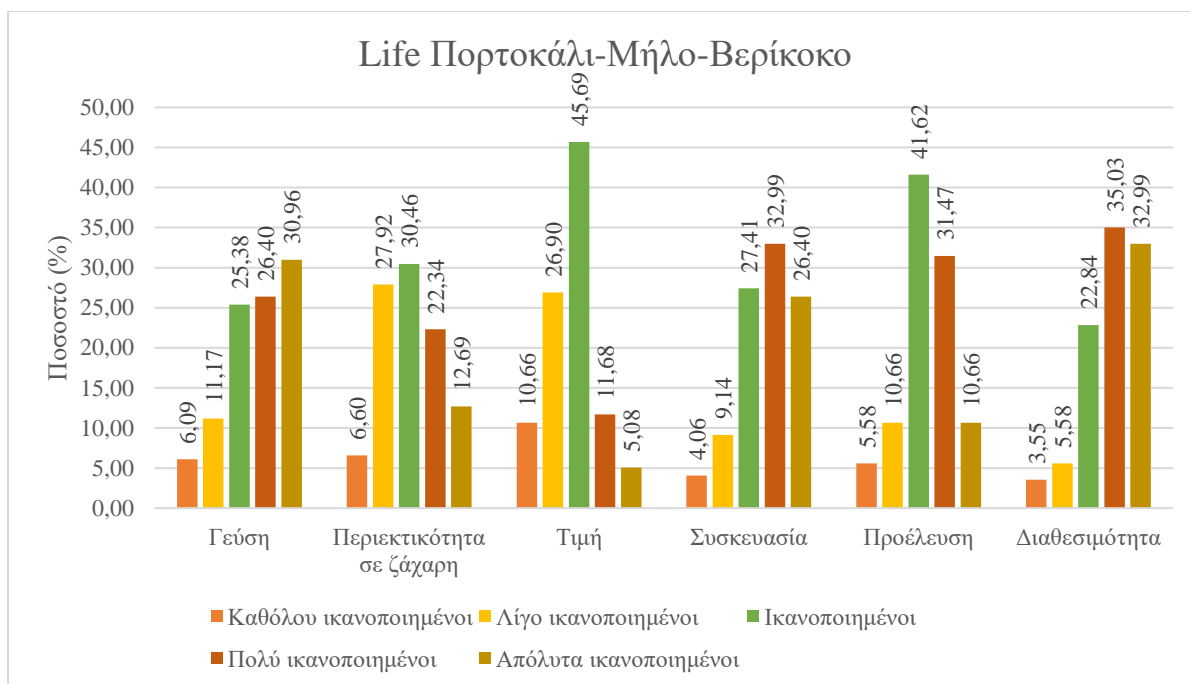
Σχήμα Α.4.2: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι

Πίνακας Α.4.3: Ικανοποίηση πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

Συχνότητα	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	12	13	21	8	11	7	7
Λίγο ικανοποιημένοι	22	55	53	18	21	11	21
Ικανοποιημένοι	50	60	90	54	82	45	51
Πολύ ικανοποιημένοι	52	44	23	65	62	69	88
Απόλυτα ικανοποιημένοι	61	2	10	52	21	65	30
Σύνολο	197	197	197	197	197	197	19

Πίνακας Α.4.4: Ποσοστό ικανοποίησης πελατών από τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

Ποσοστό (%)	Γεύση	Περιεκτικότητα σε ζάχαρη	Τιμή	Συσκευασία	Προέλευση	Διαθεσιμότητα	Ολική
Καθόλου ικανοποιημένοι	6,09	6,60	10,66	4,06	5,58	3,55	3,55
Λίγο ικανοποιημένοι	11,17	27,92	26,90	9,14	10,66	5,58	10,66
Ικανοποιημένοι	25,38	30,46	45,69	27,41	41,62	22,84	25,89
Πολύ ικανοποιημένοι	26,40	22,34	11,68	32,99	31,47	35,03	44,67
Απόλυτα ικανοποιημένοι	30,96	12,69	5,08	26,40	10,66	32,99	15,23
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100

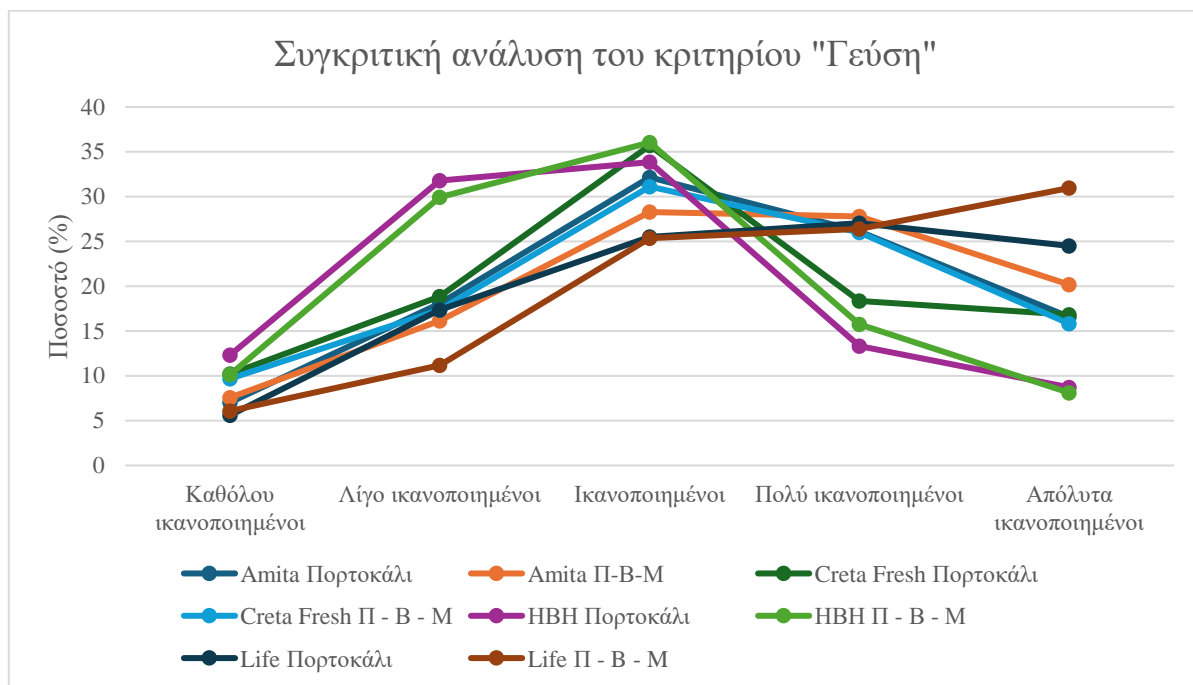


Σχήμα Α.4.3: Κριτήρια ικανοποίησης για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι – μήλο – βερίκοκο

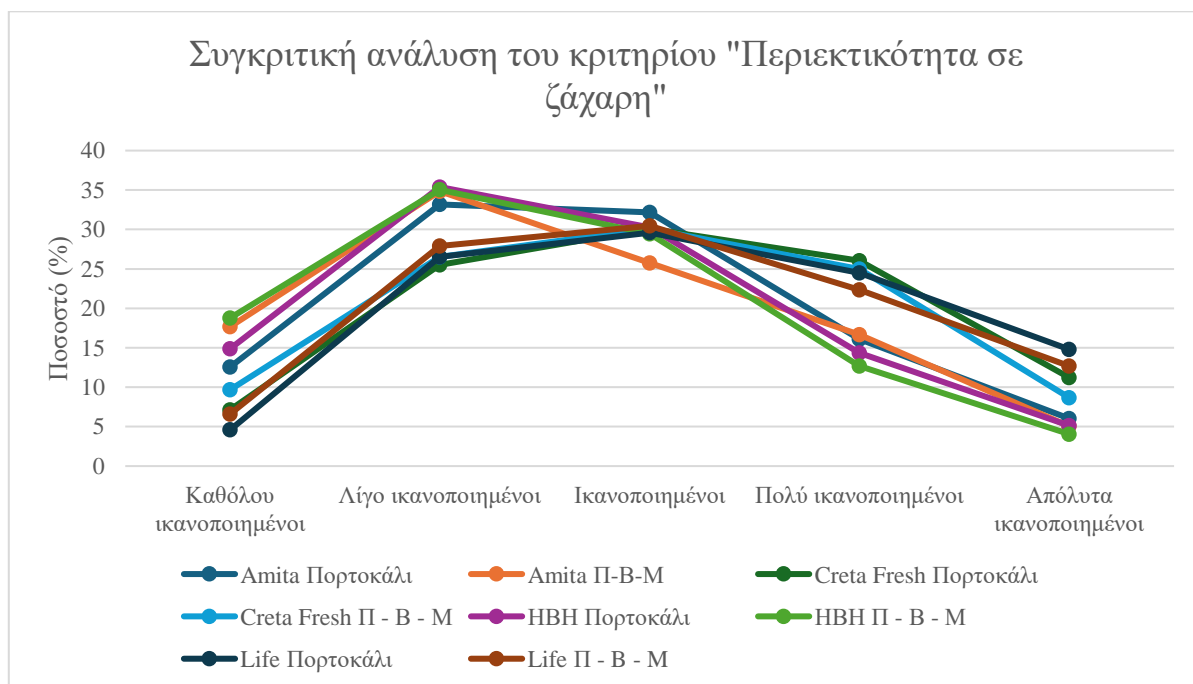


Σχήμα Α.4.4: Ολική ικανοποίηση πελατών για τον φυσικό συσκευασμένο χυμό Life πορτοκάλι – μήλο - βερίκοκο

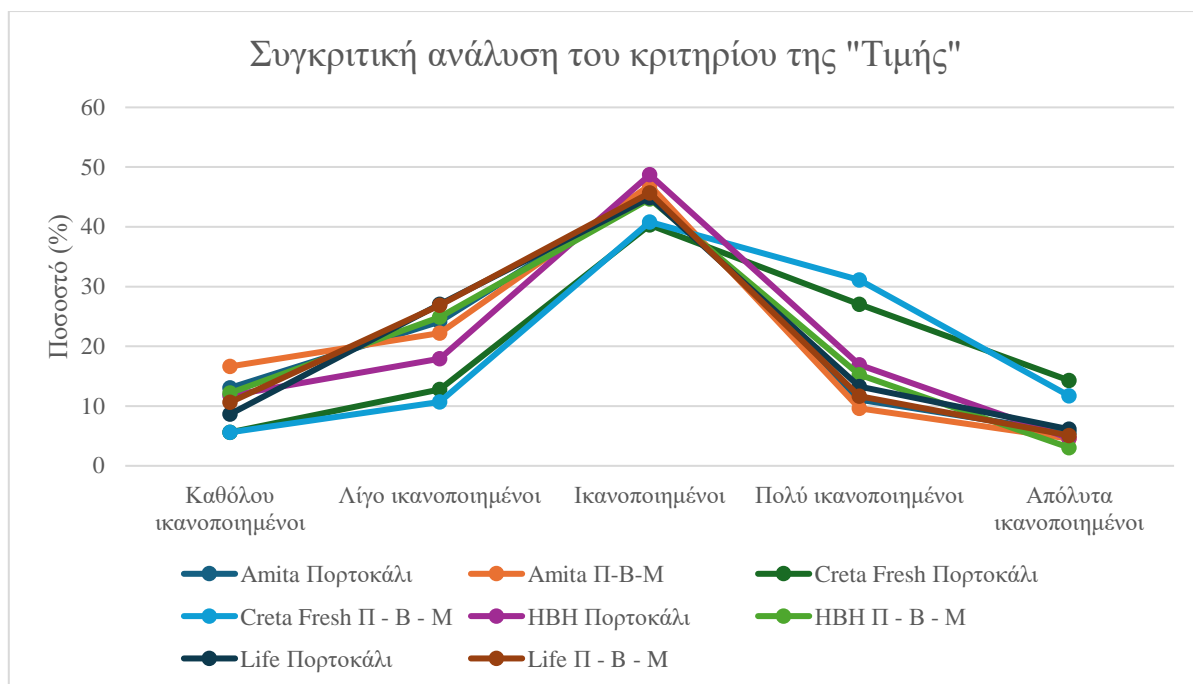
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Β»: Διαγράμματα περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης ικανοποίησης πελατών



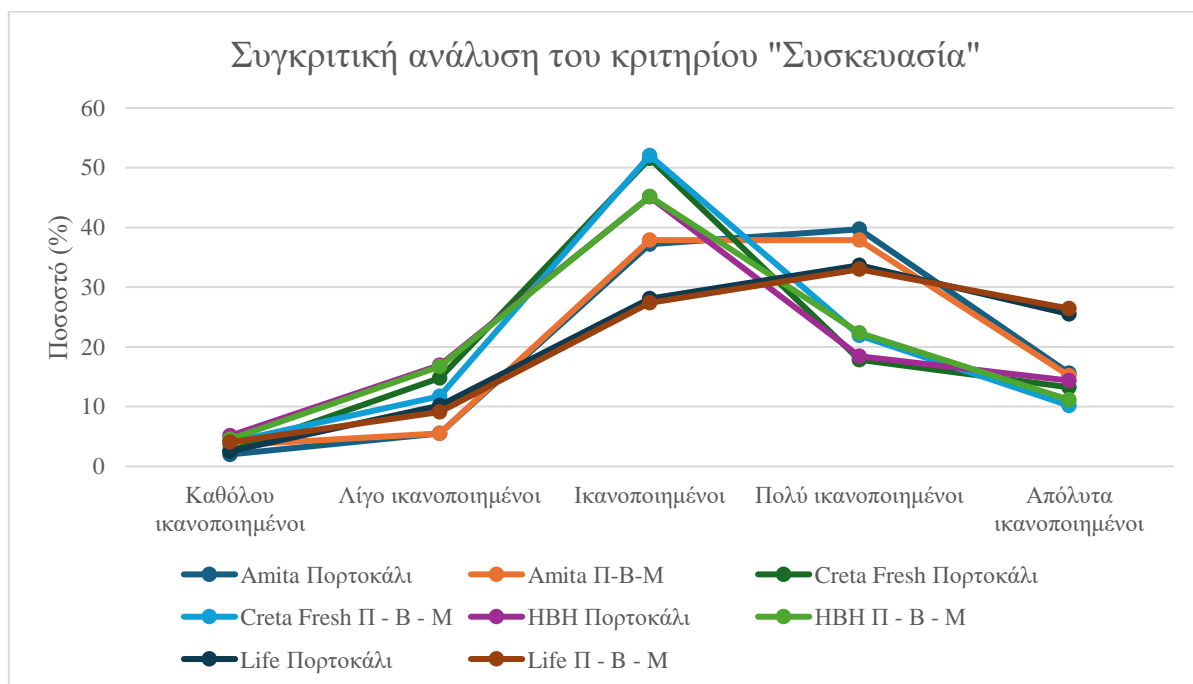
Σχήμα Β.1: Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν ως προς το κριτήριο της «Γεύσης»



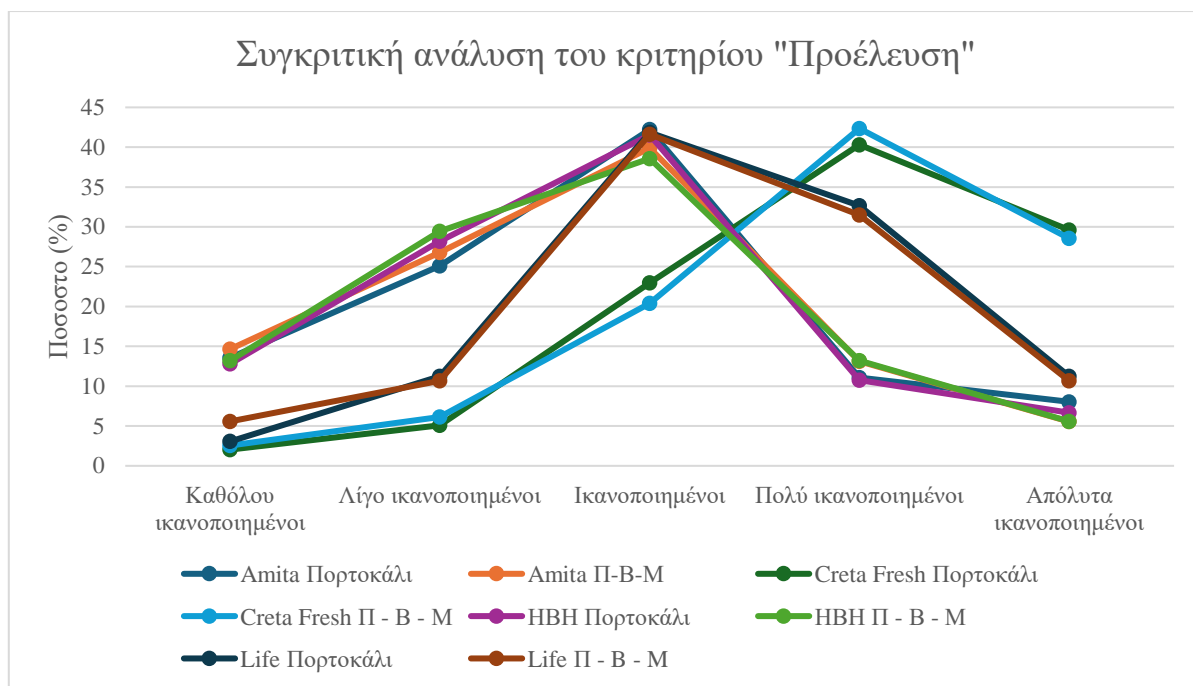
Σχήμα Β.2: Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν ως προς το κριτήριο της «Περιεκτικότητας σε ζάχαρη»



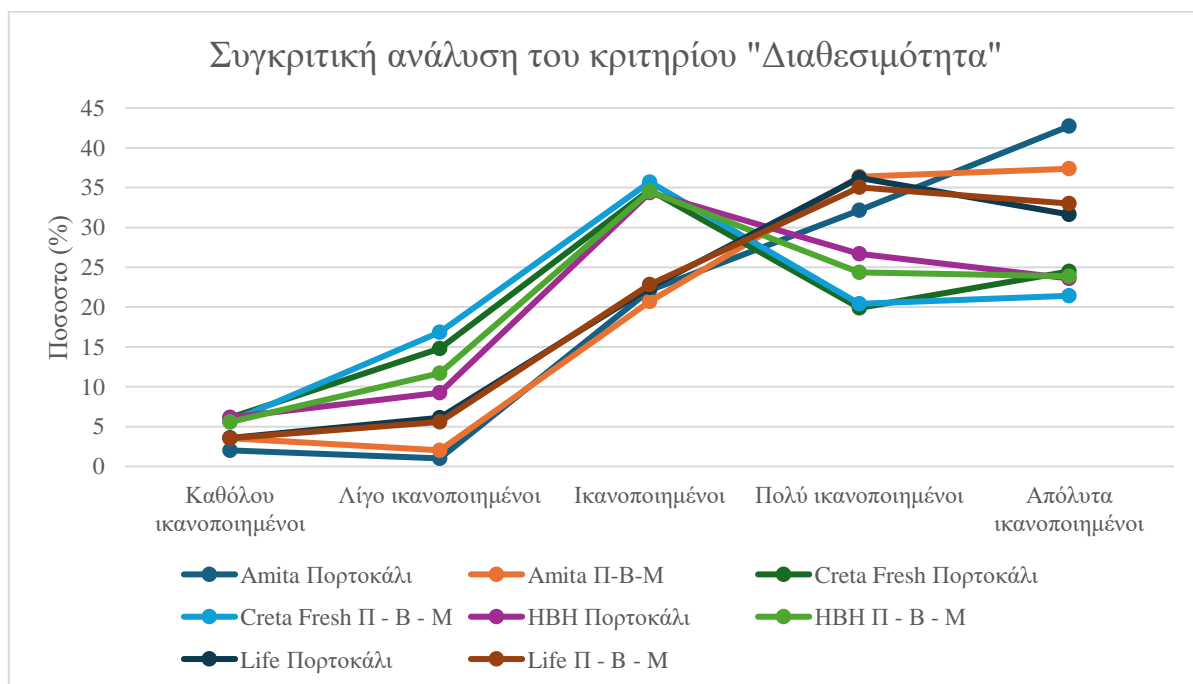
Σχήμα B.3: Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν ως προς το κριτήριο της «Τιμής»



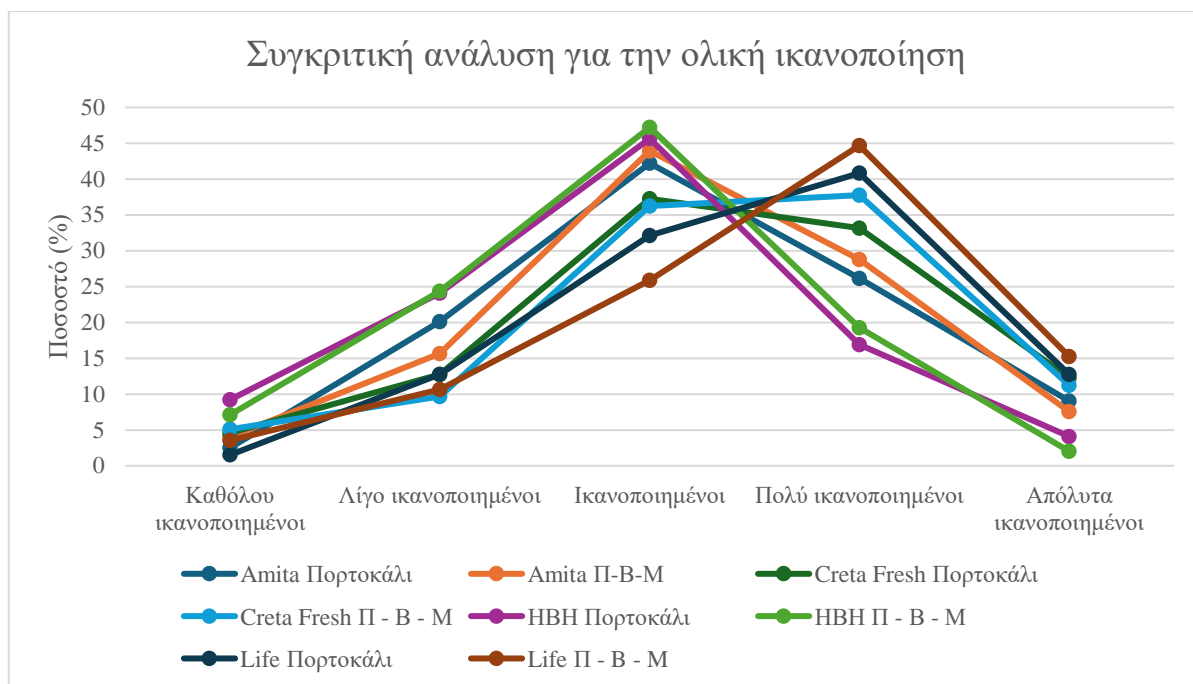
Σχήμα B.4: Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν ως προς το κριτήριο της «Συσκευασίας»



Σχήμα Β.5: Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν ως προς το κριτήριο της «Προέλευσης»



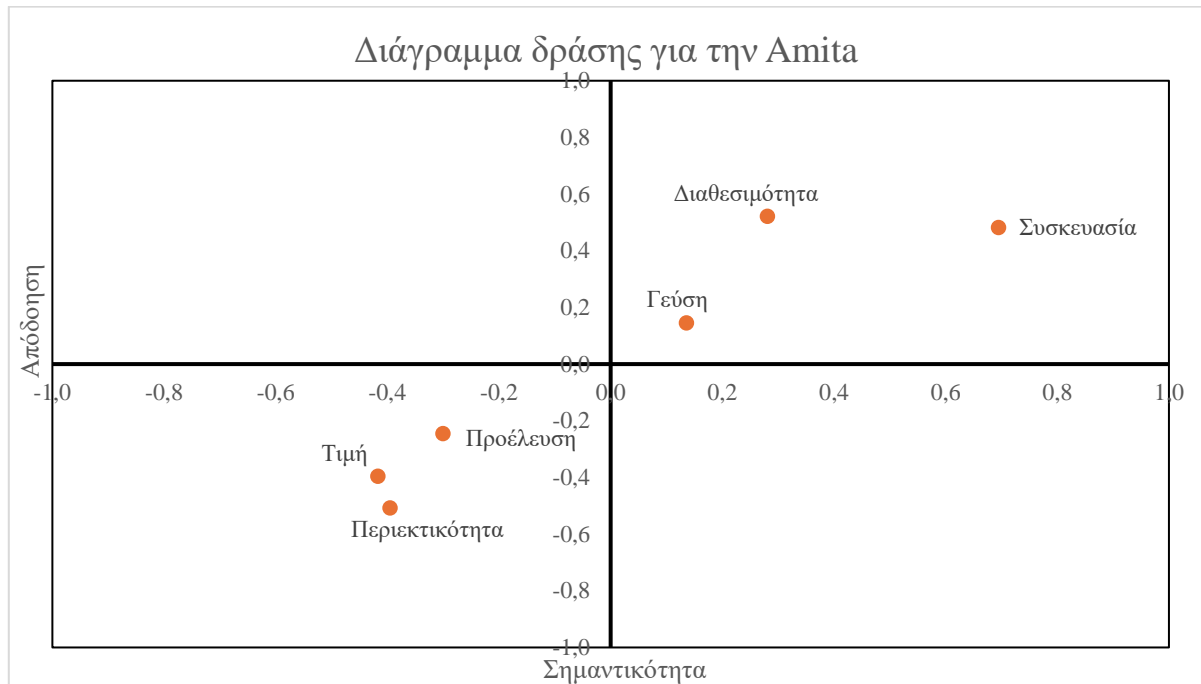
Σχήμα Β.6: Συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν ως προς το κριτήριο της «Διαθεσιμότητας»



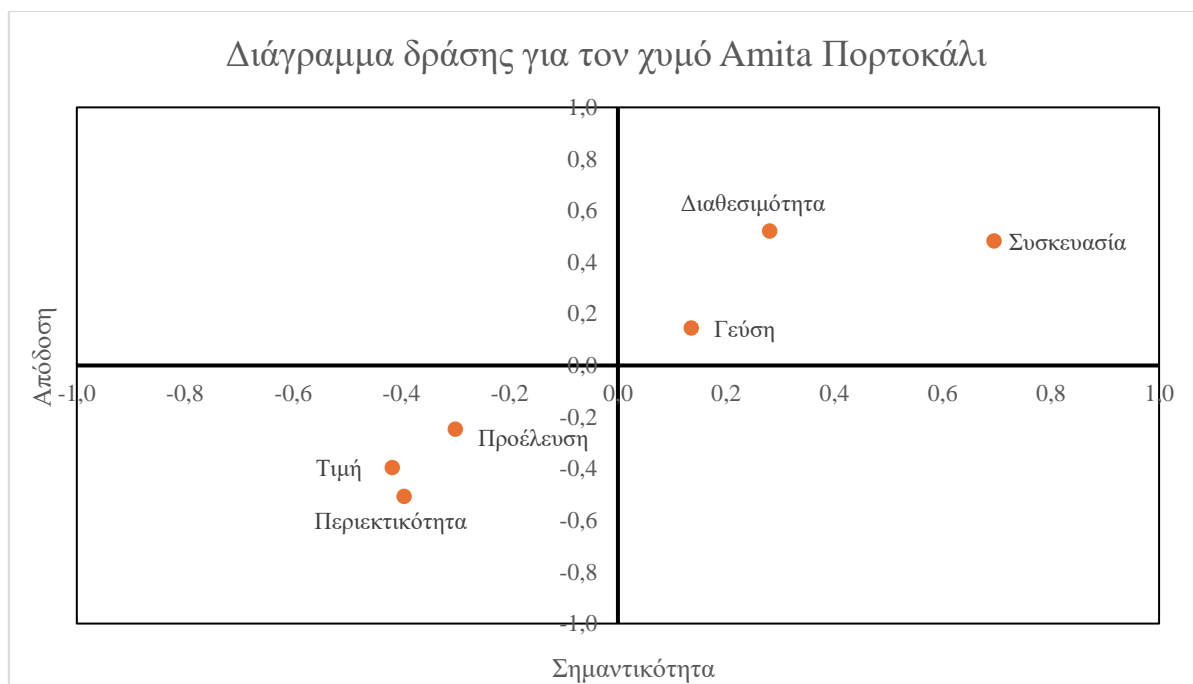
Σχήμα B.7: Συγκριτική ανάλυση ολικής ικανοποίησης πελατών ανά προϊόν

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Γ»: Διαγράμματα δράσης

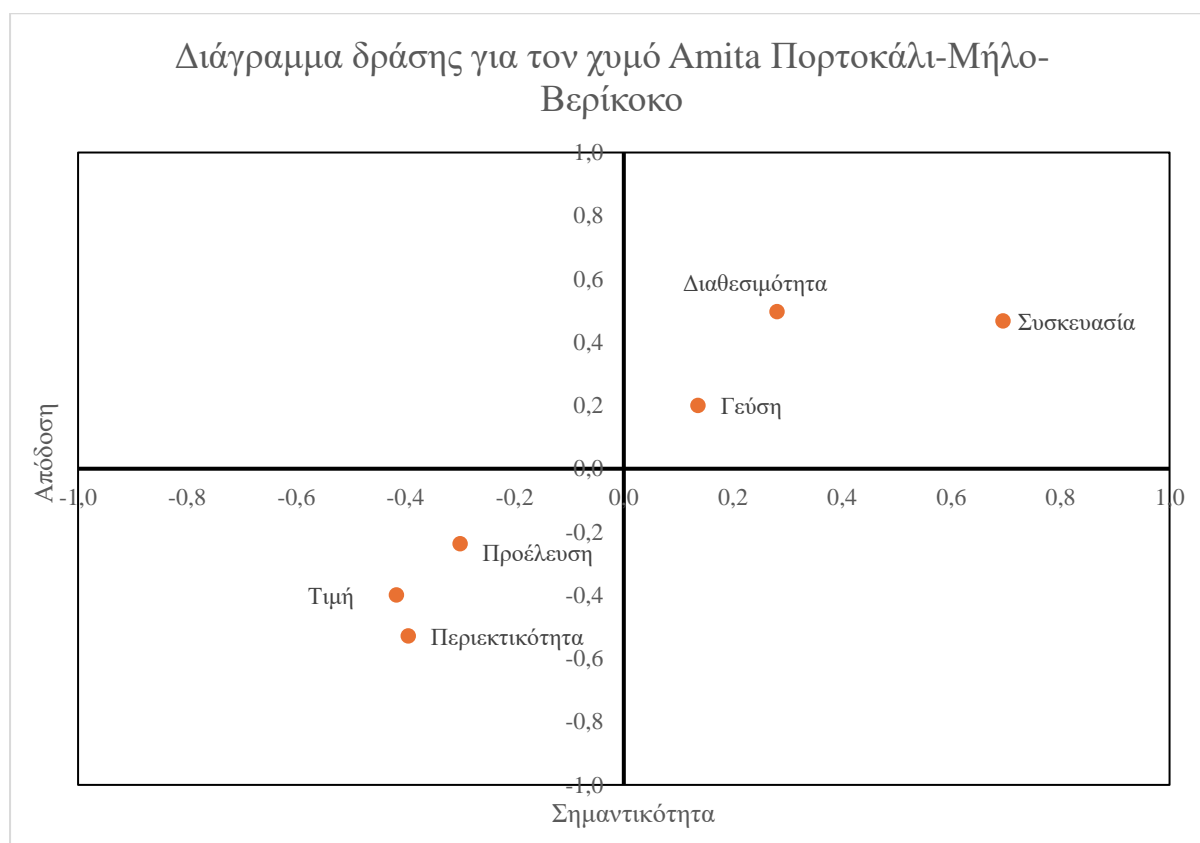
Γ.1: Διαγράμματα δράσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (Amita)



Σχήμα Γ.1.1: Διάγραμμα δράσης για το σύνολο των χυμών Amita

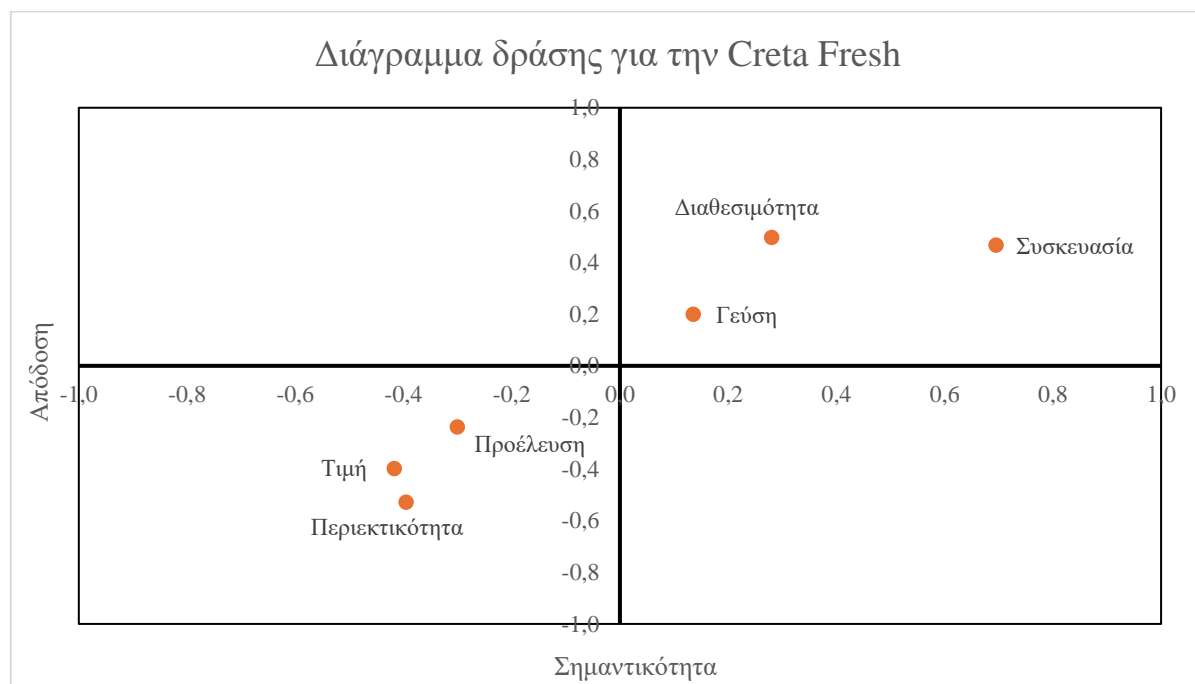


Σχήμα Γ.1.2: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό Amita Πορτοκάλι

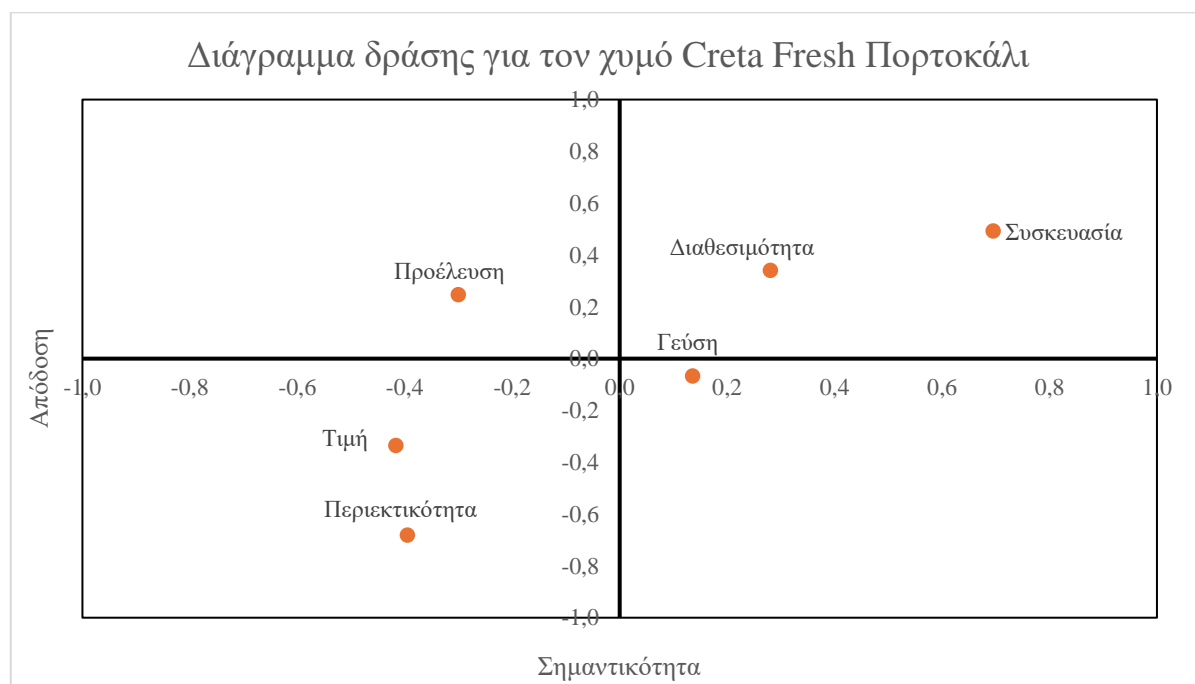


Σχήμα Γ.1.3: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό Amita Πορτοκάλι – Μήλο - Βερίκοκο

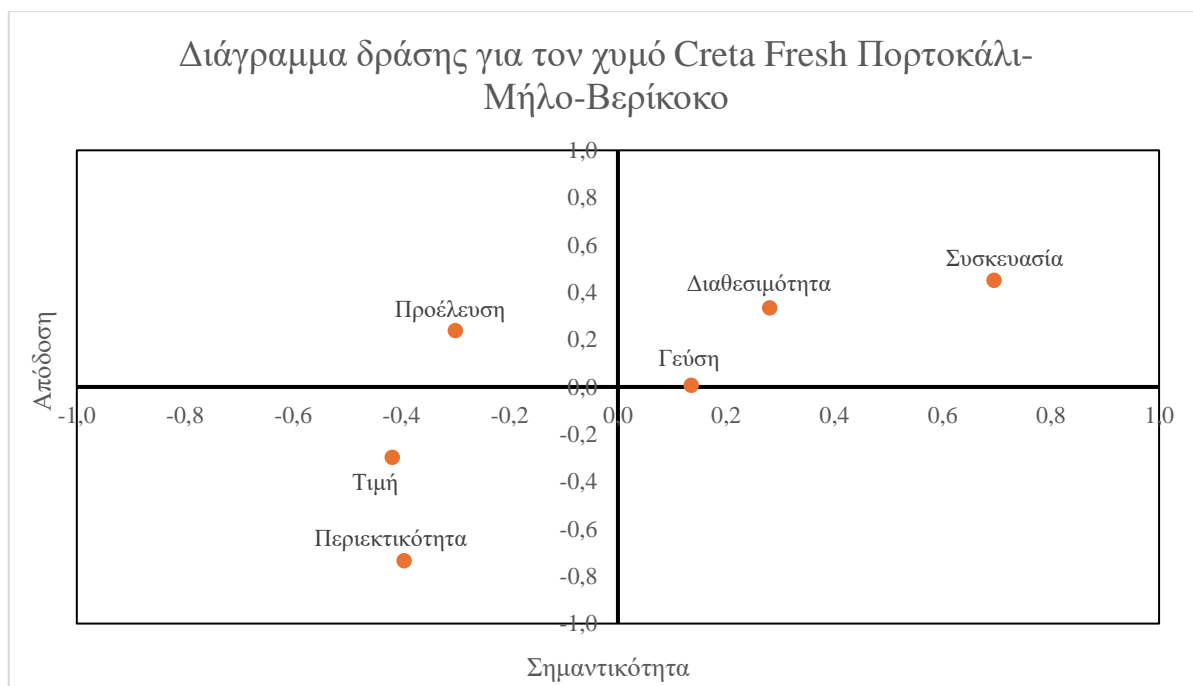
Γ.2: Διαγράμματα δράσης για την BIOXYM A.E. (Creta Fresh)



Σχήμα Γ.2.1: Διάγραμμα δράσης για το σύνολο των χυμών Creta Fresh

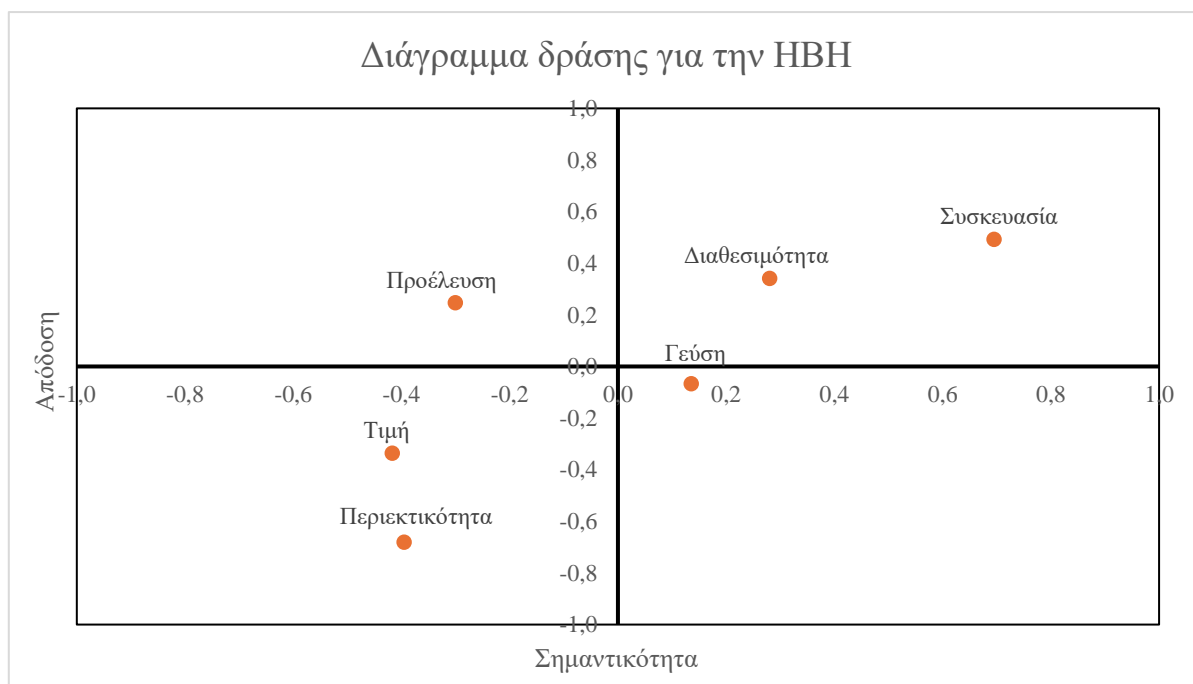


Σχήμα Γ.2.2: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι

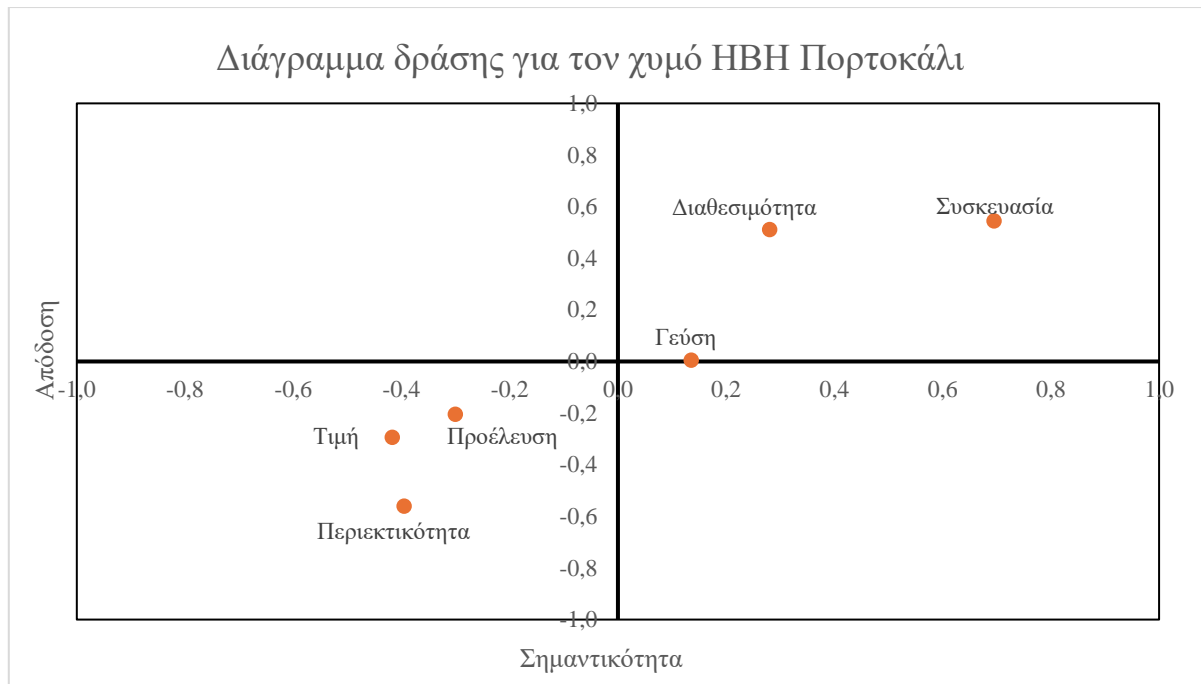


Σχήμα Γ.2.3: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι – Μήλο - Βερίκοκο

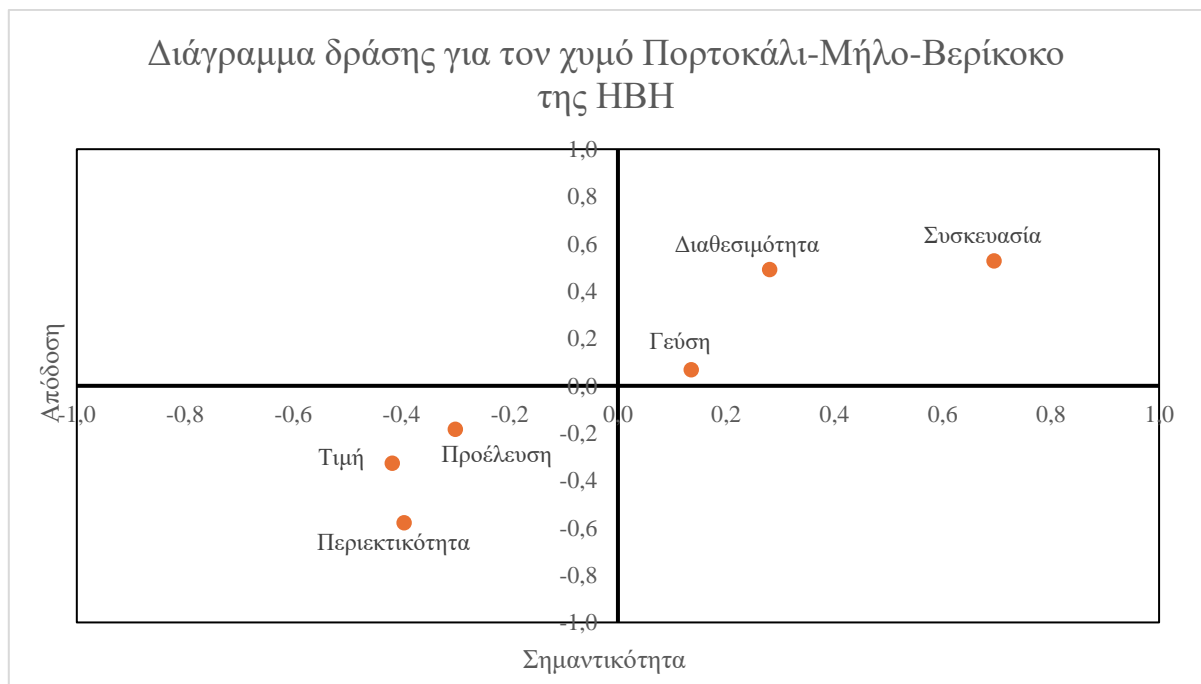
Γ.3: Διαγράμματα δράσης για την PepsiCO Hellas (HBH)



Σχήμα Γ.3.1: Διάγραμμα δράσης για το σύνολο των χυμών HBH

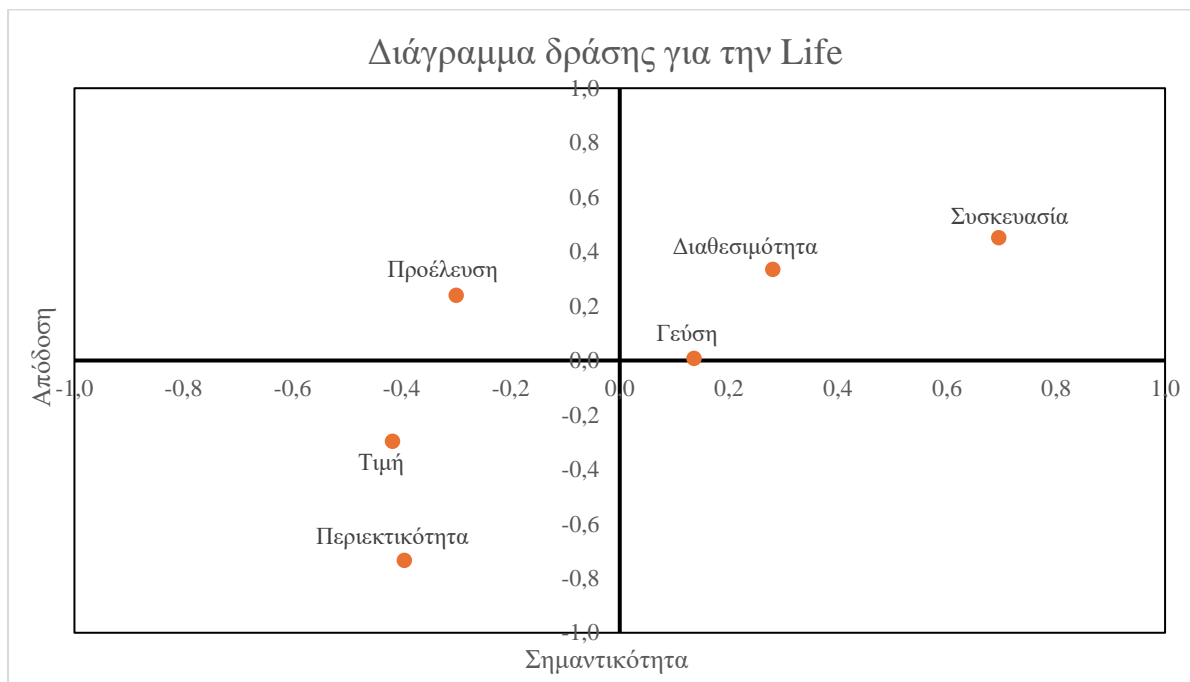


Σχήμα Γ.3.2: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό HBH Πορτοκάλι

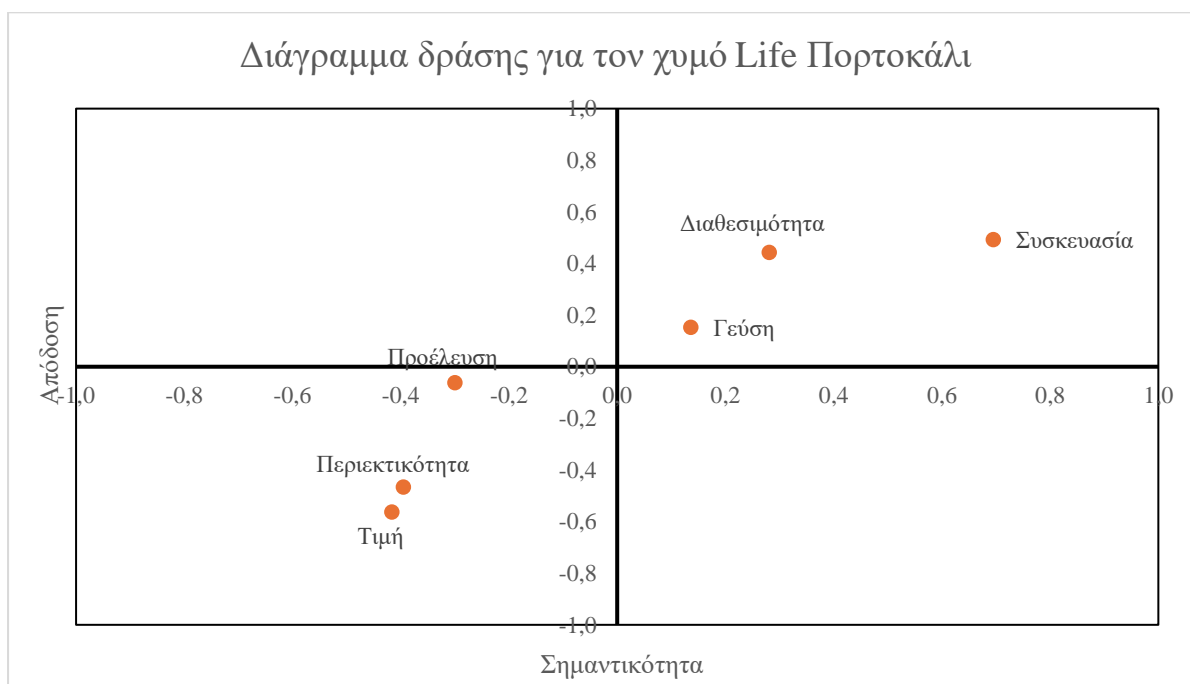


Σχήμα Γ.3.3: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό HBH Πορτοκάλι – Μήλο – Βερίκοκο

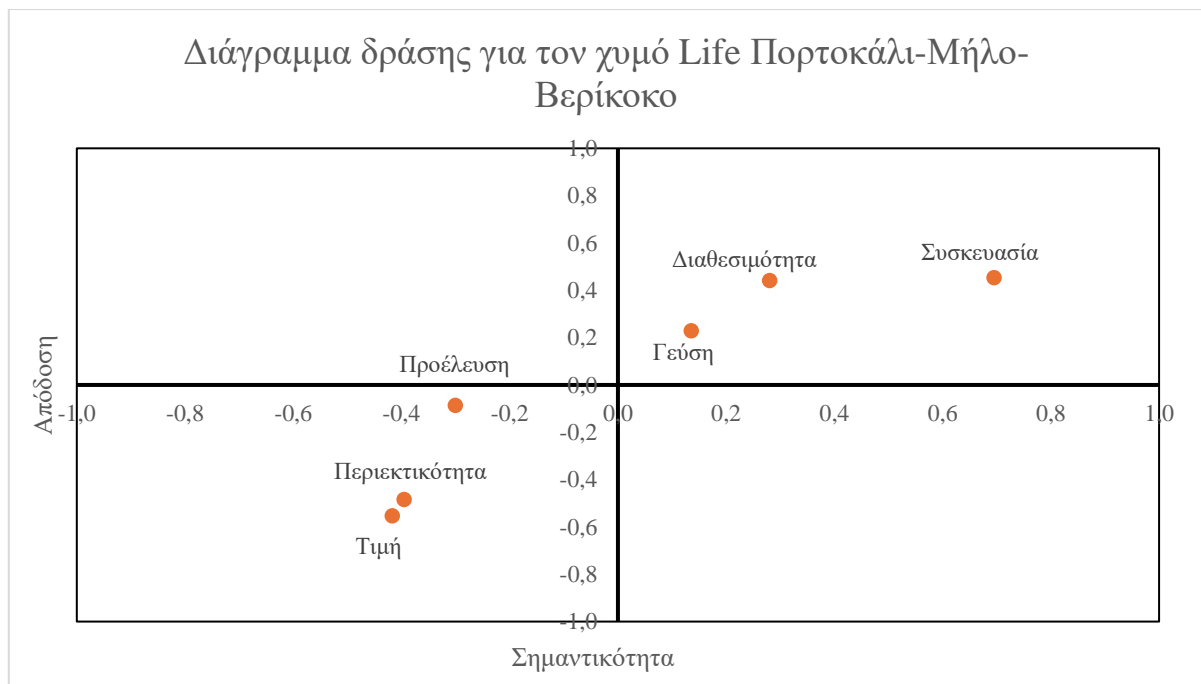
Γ.4: Διαγράμματα δράσης για την ΔΕΛΤΑ (Life)



Σχήμα Γ.4.1: Διάγραμμα δράσης για το σύνολο των χυμών Life



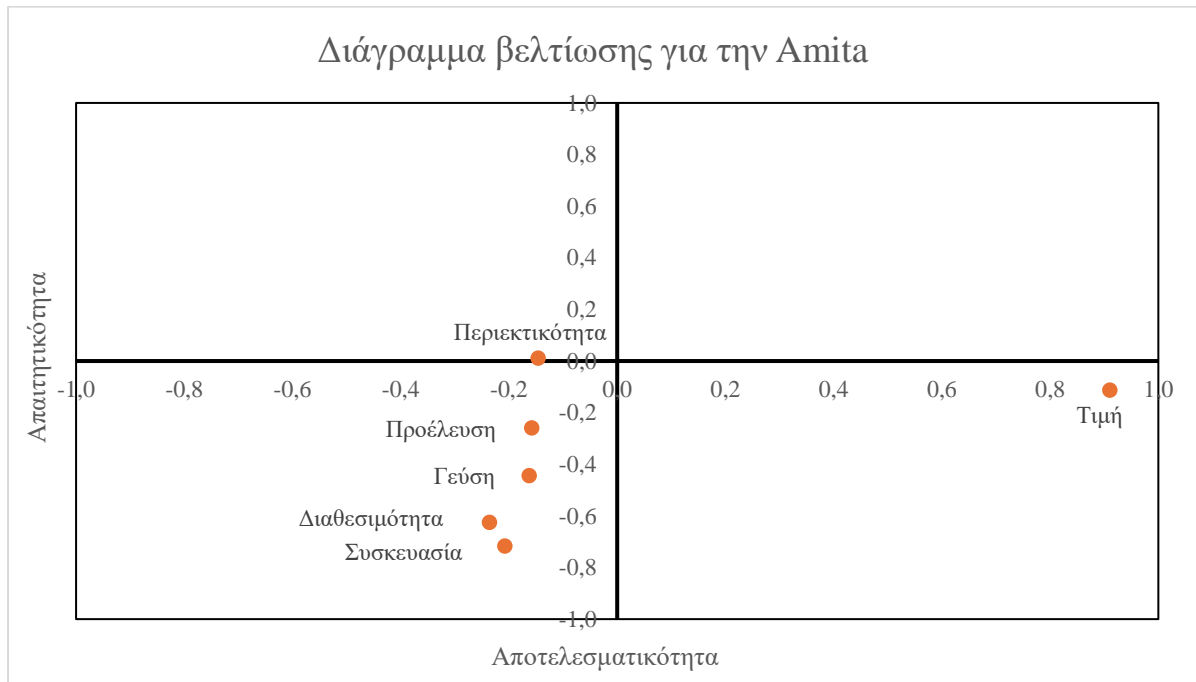
Σχήμα Γ.4.2: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό Life Πορτοκάλι



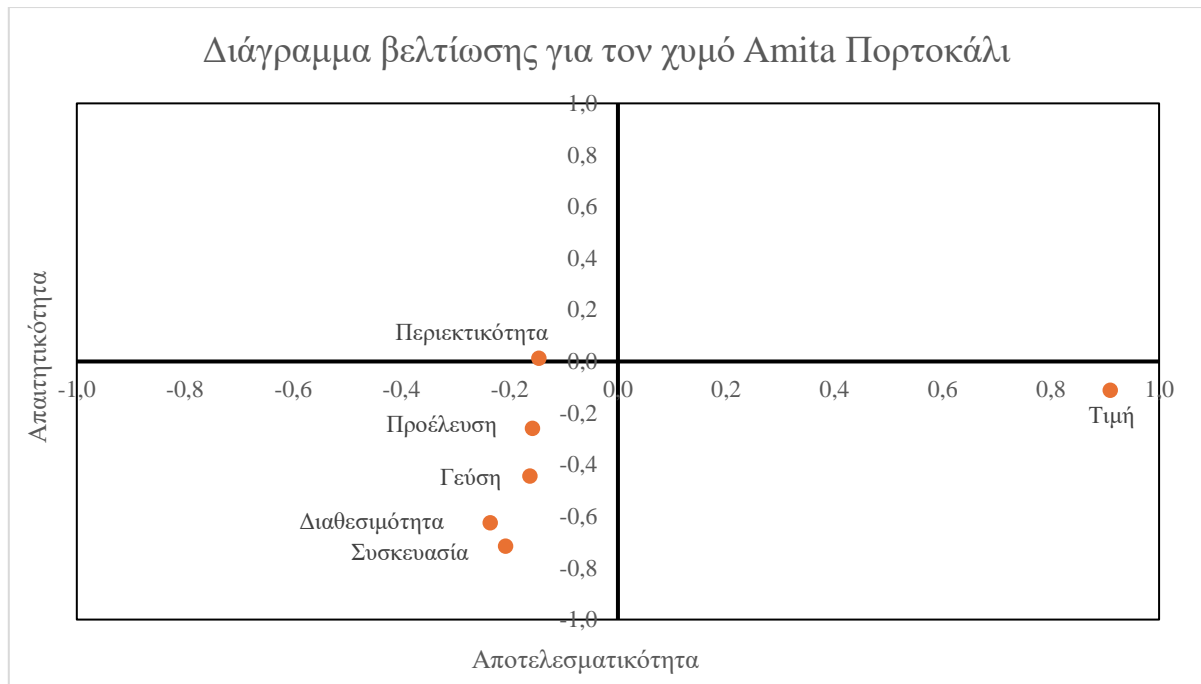
Σχήμα Γ.4.3: Διάγραμμα δράσης για τον χυμό Life Πορτοκάλι – Μήλο – Βερίκοκο

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Δ»: Διαγράμματα βελτίωσης

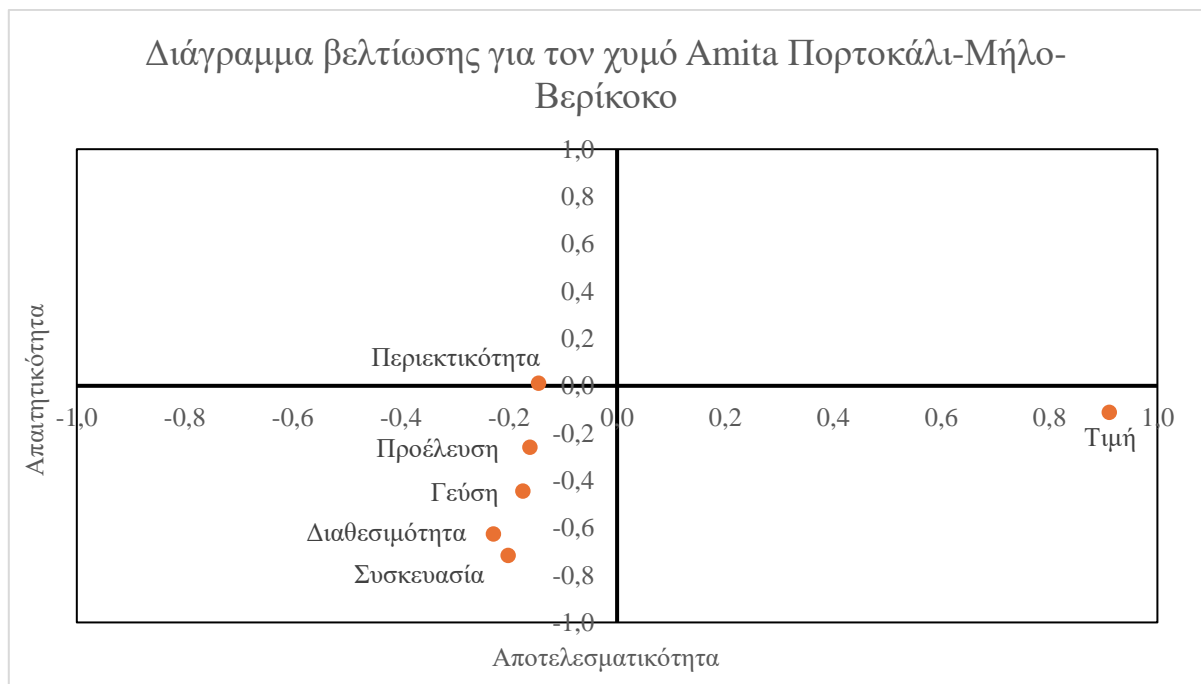
Δ.1: Διαγράμματα βελτίωσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (Amita)



Σχήμα Δ.1.1: Διάγραμμα βελτίωσης για το σύνολο των χυμών Amita

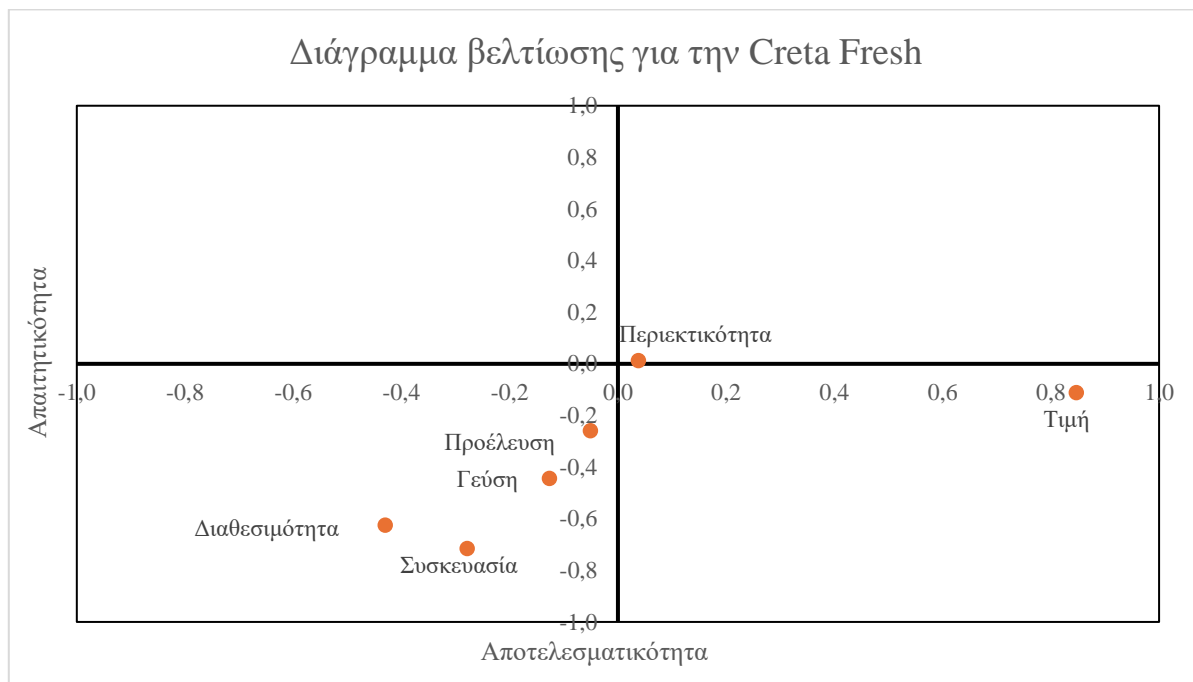


Σχήμα Δ.1.2: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Amita Πορτοκάλι

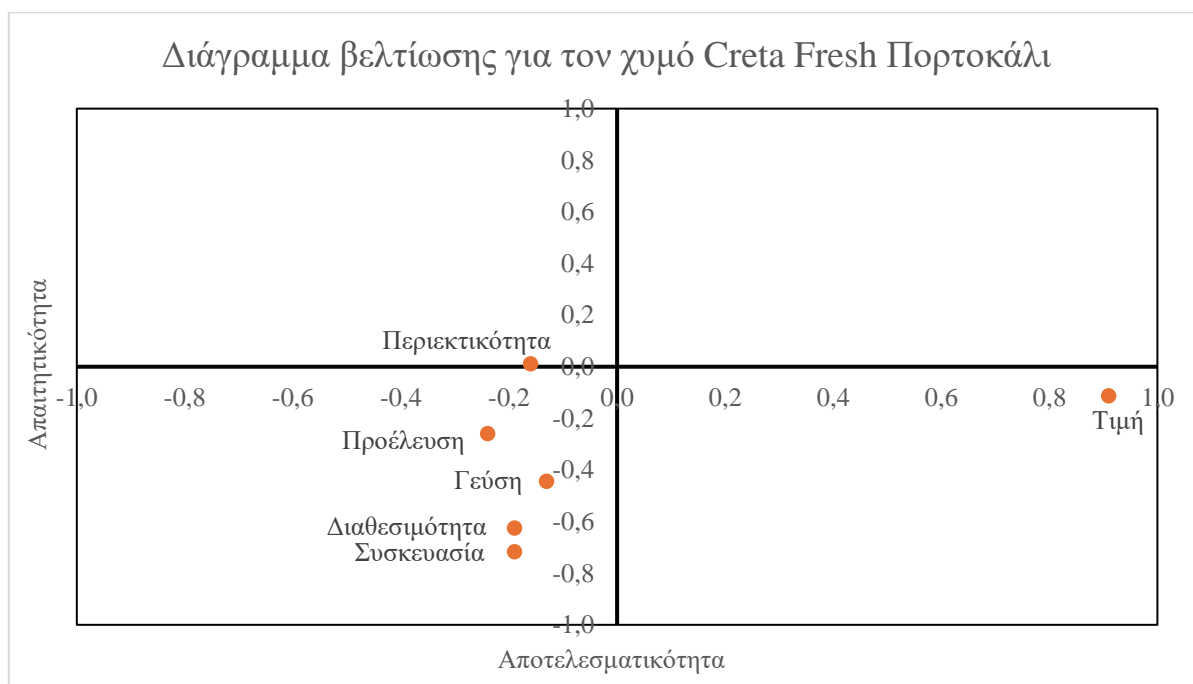


Σχήμα Δ.1.3: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Amita Πορτοκάλι – Μήλο - Βερίκοκο

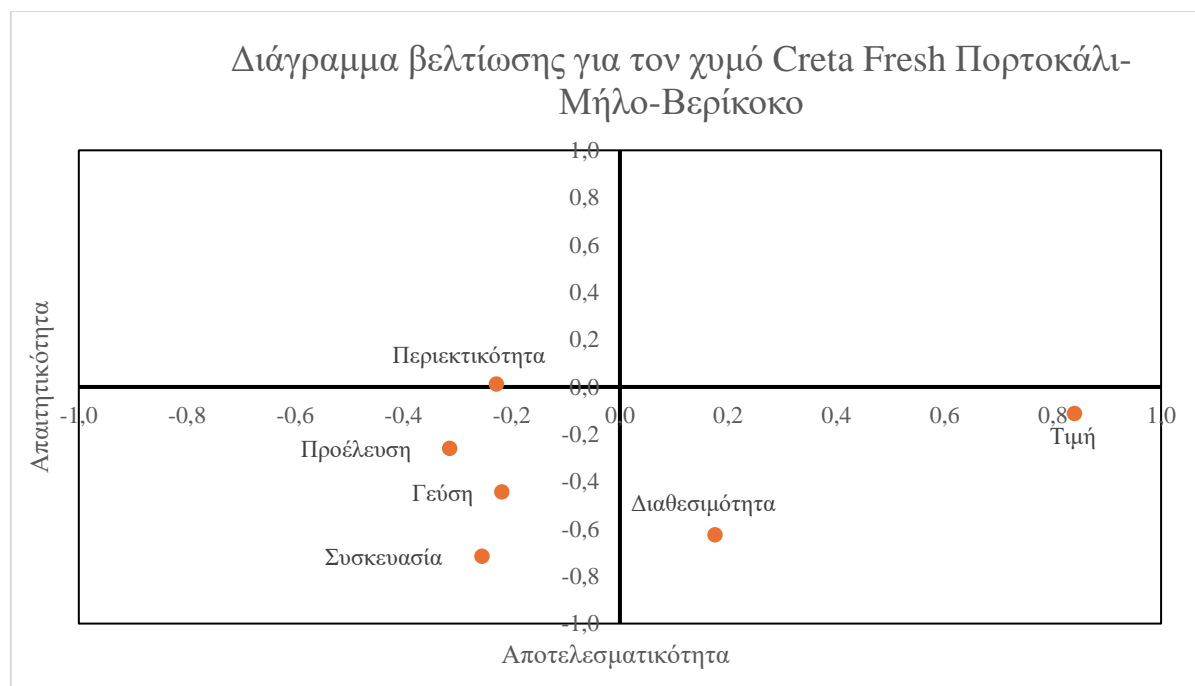
Δ.2: Διαγράμματα βελτίωσης για την BIOXYM A.E. (Creta Fresh)



Σχήμα Δ.2.1: Διάγραμμα βελτίωσης για τον σύνολο των χυμών Creta Fresh

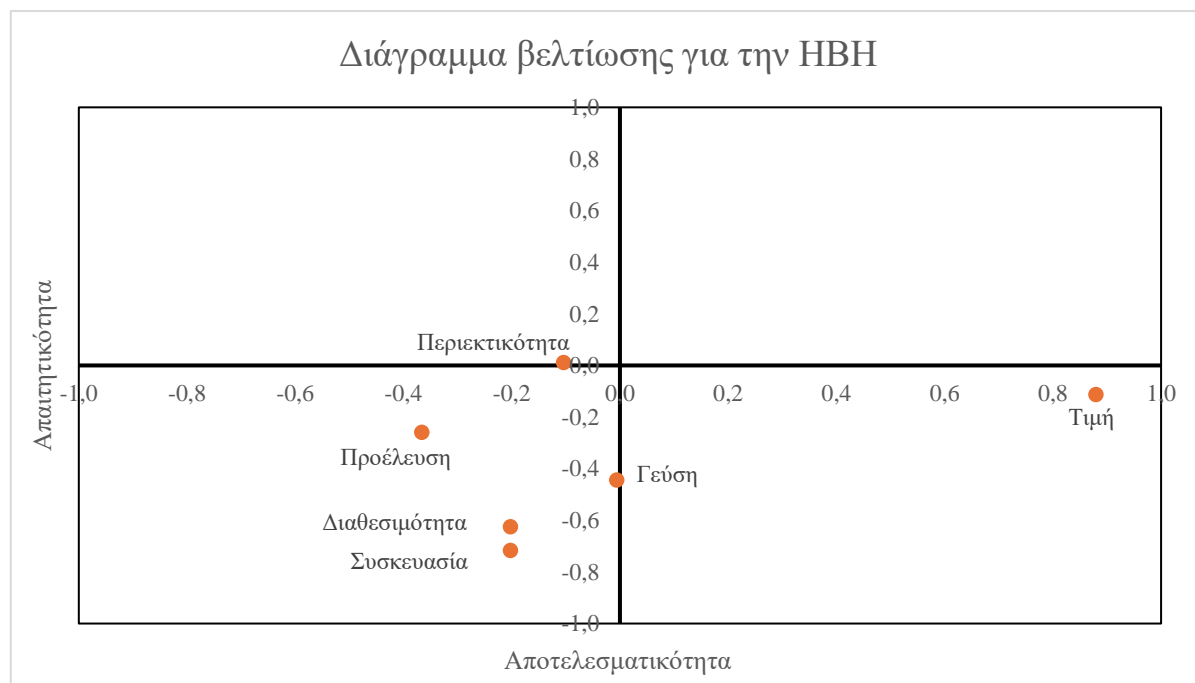


Σχήμα Δ.2.2: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι

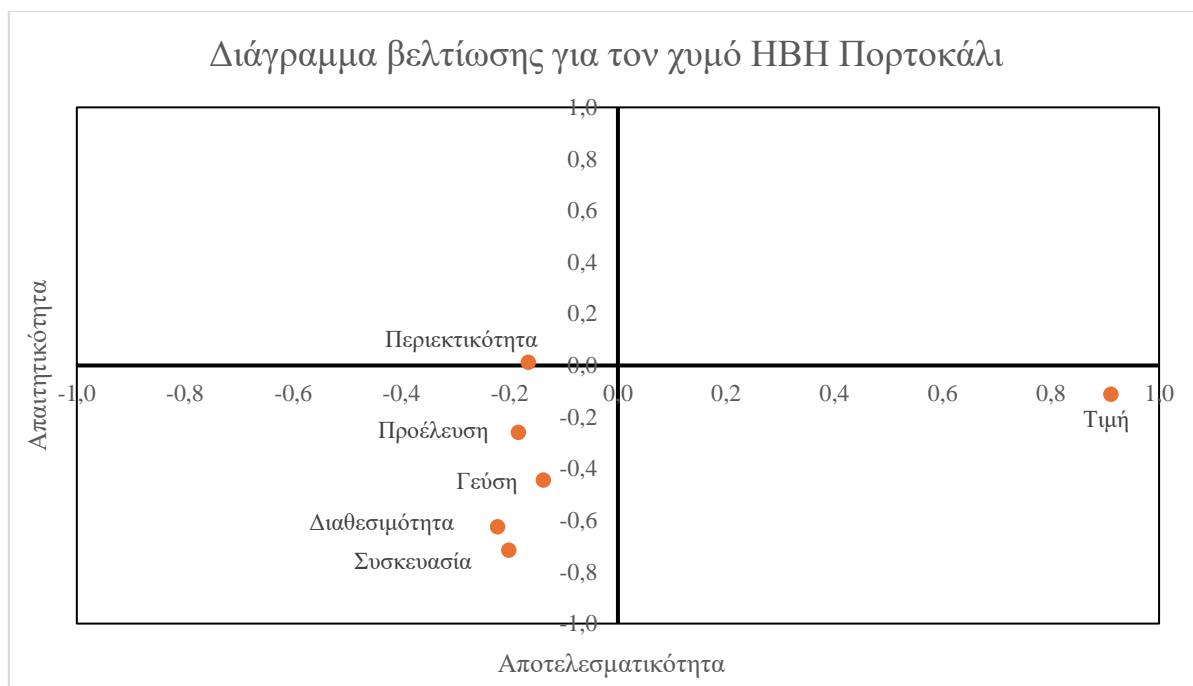


Σχήμα Δ.2.3: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι – Μήλο - Βερίκοκο

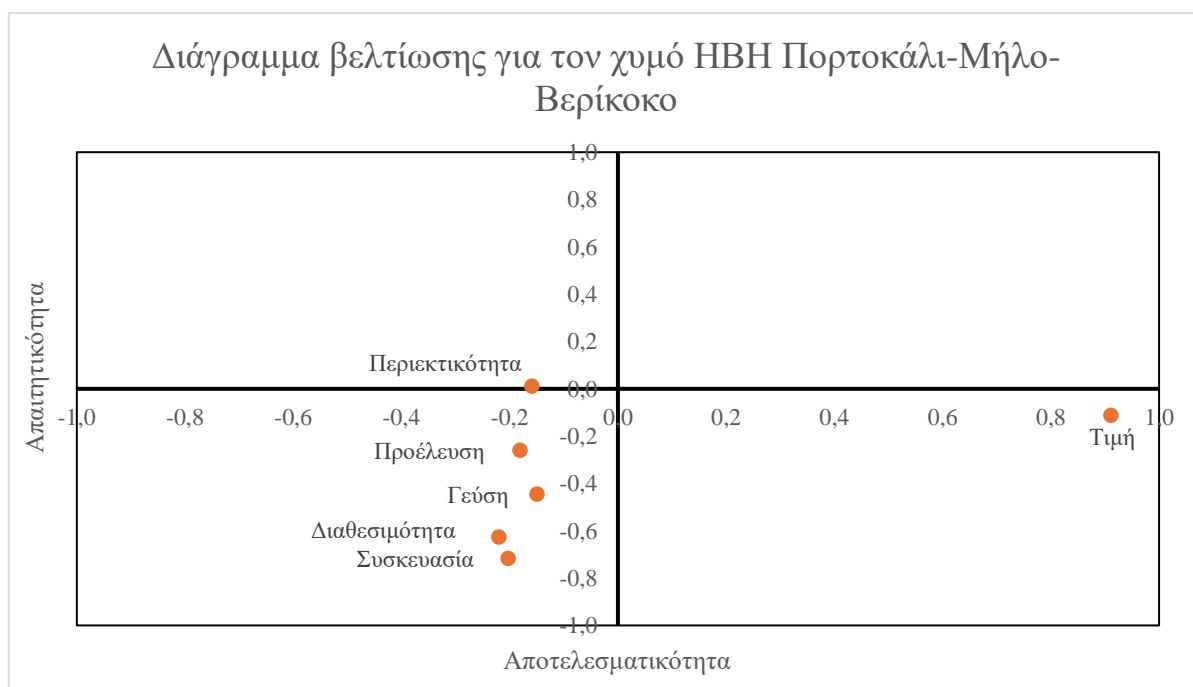
Δ.3: Διαγράμματα βελτίωσης για την PepsiCO Hellas (HBH)



Σχήμα Δ.3.1: Διάγραμμα βελτίωσης για το σύνολο των χυμών HBH

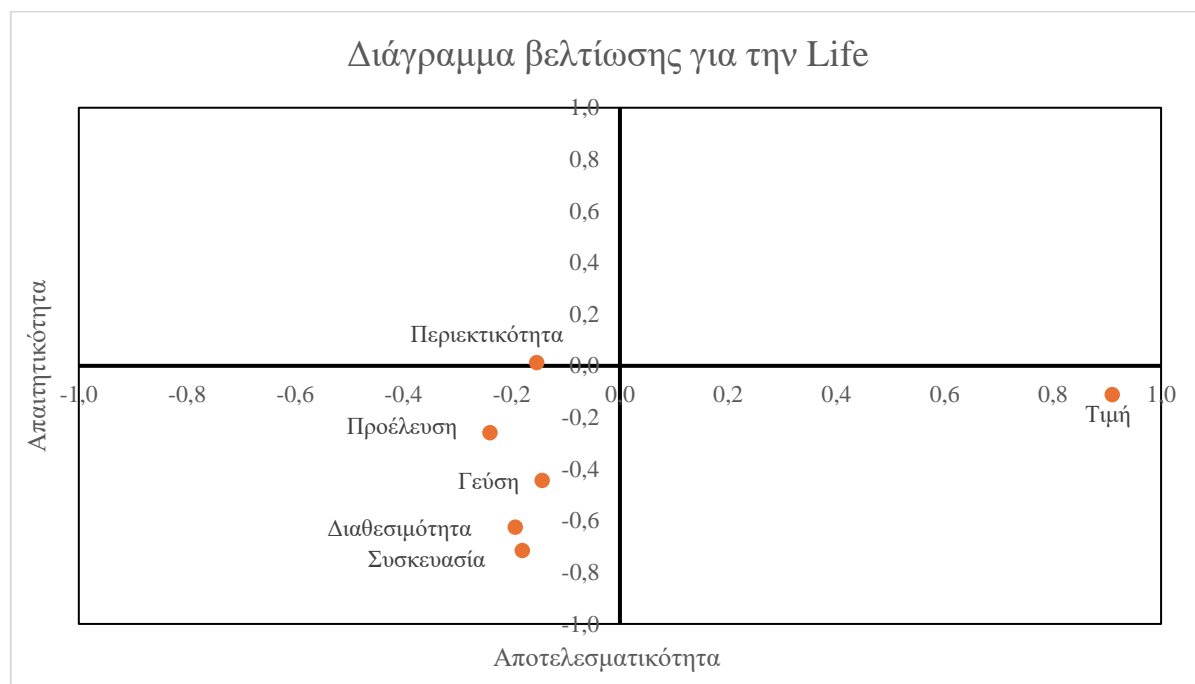


Σχήμα Δ.3.2: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό HBH Πορτοκάλι

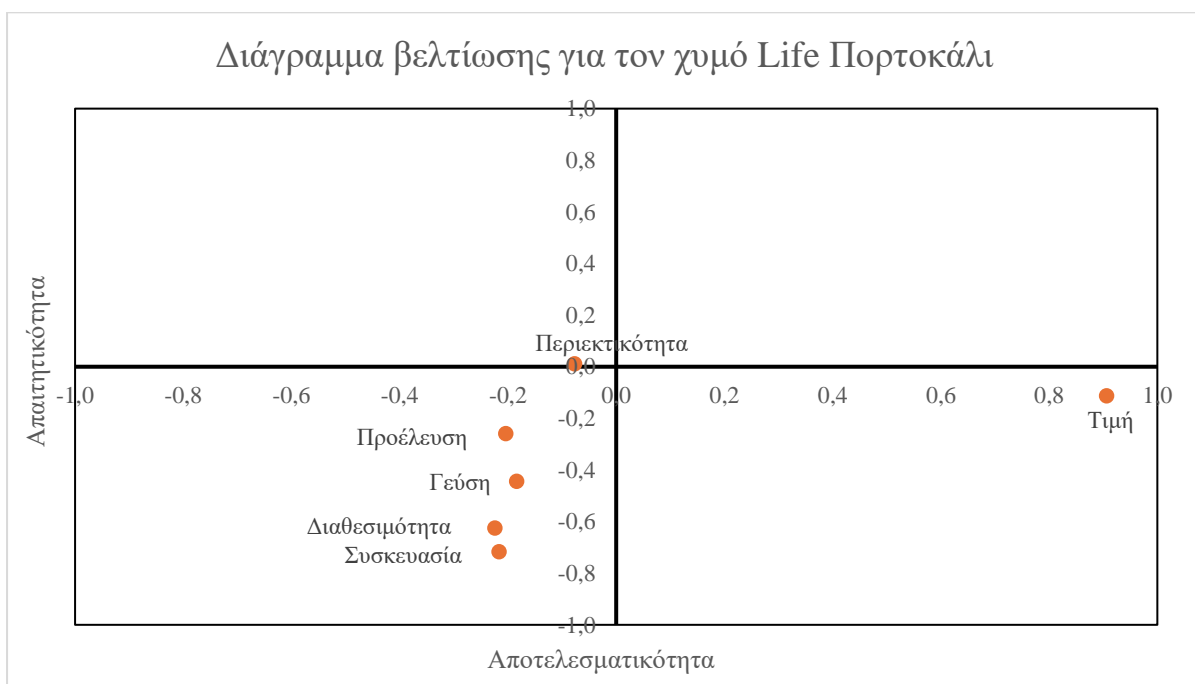


Σχήμα Δ.3.3: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό HBH Πορτοκάλι – Μήλο – Βερίκοκο

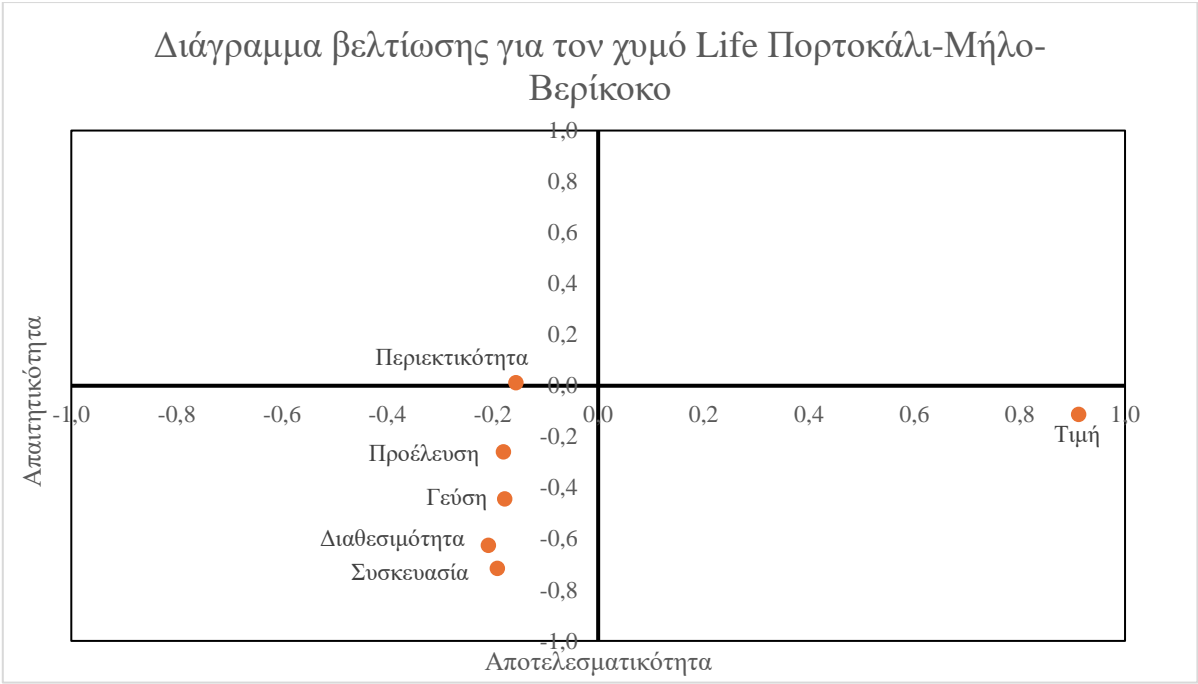
Δ.4: Διαγράμματα βελτίωσης για την ΔΕΛΤΑ (Life)



Σχήμα Δ.4.1: Διάγραμμα βελτίωσης για το σύνολο των χυμών Life



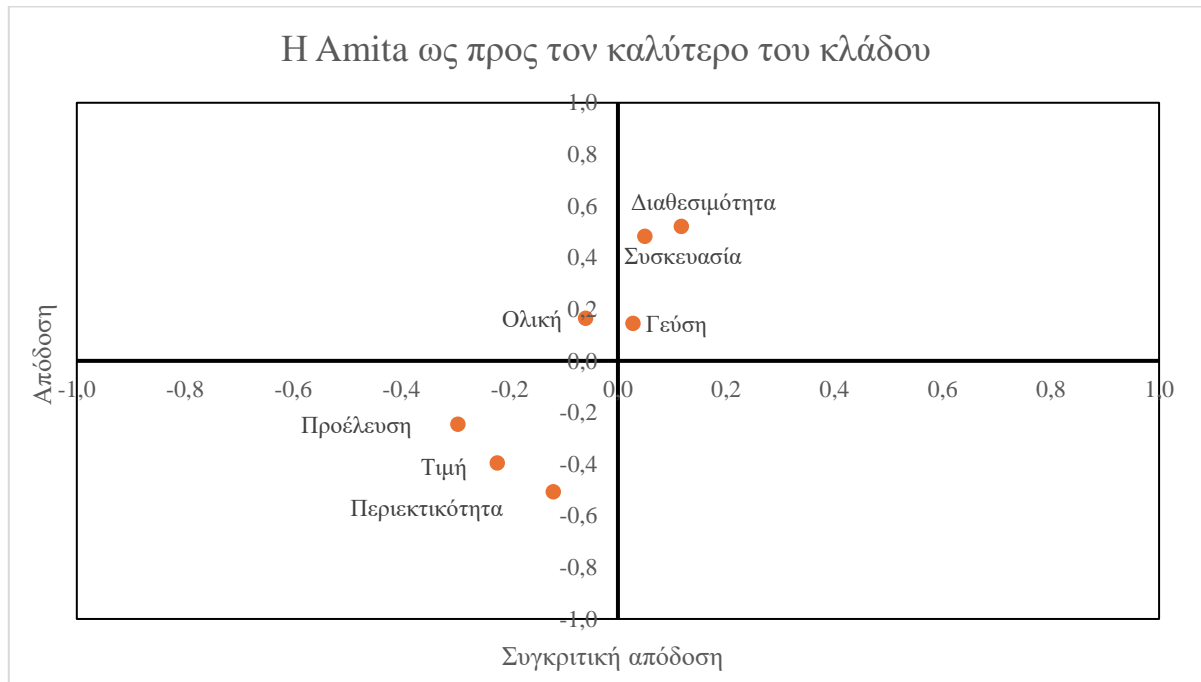
Σχήμα Δ.4.2: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Life Πορτοκάλι



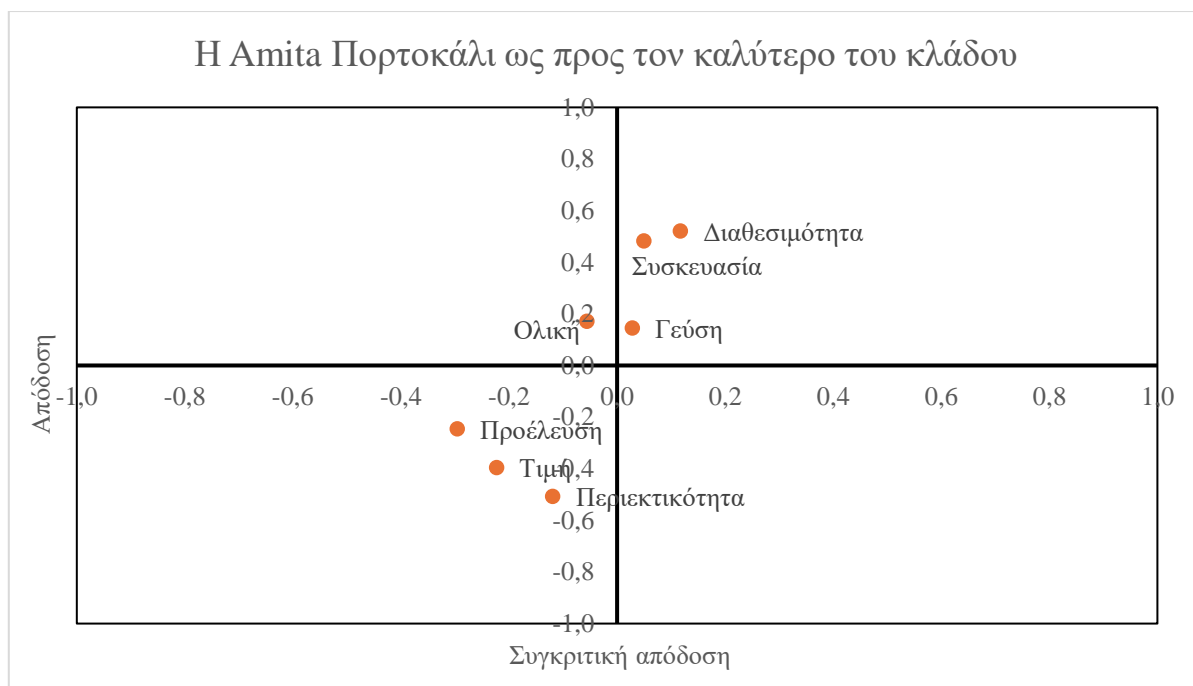
Σχήμα Δ.4.3: Διάγραμμα βελτίωσης για τον χυμό Life Πορτοκάλι – Μήλο – Βερίκοκο

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ «Ε»: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης ως προς τον καλύτερο του κλάδου

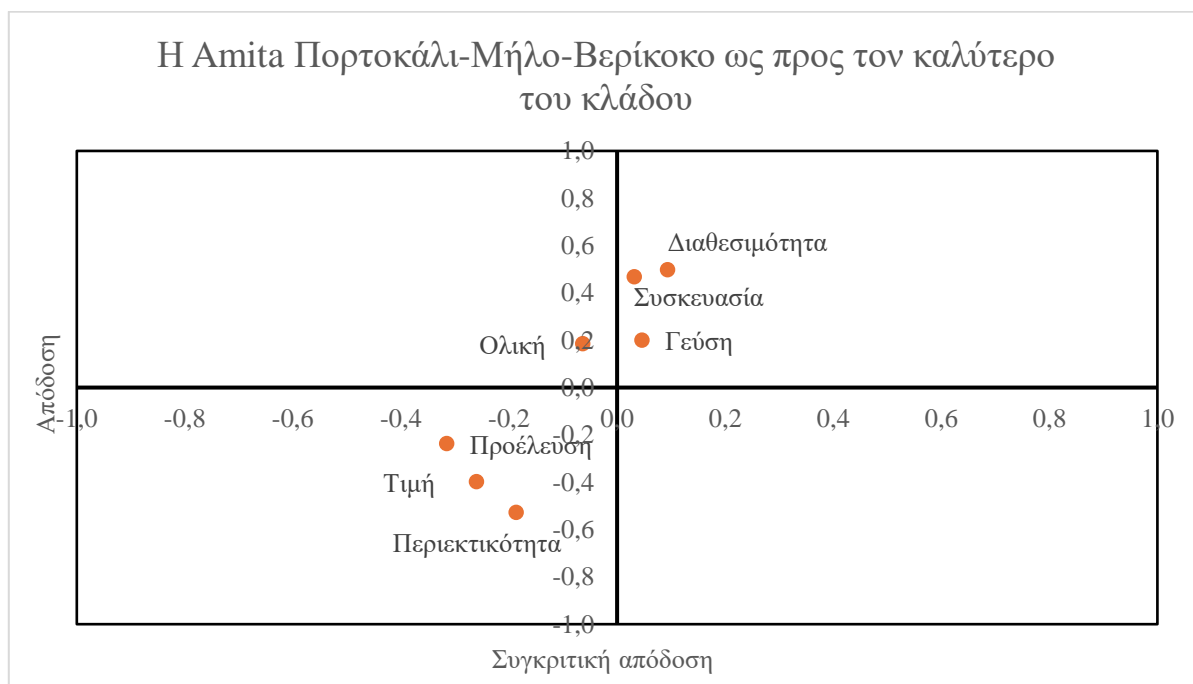
Ε.1: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε. (Amita) ως προς τον καλύτερο του κλάδου



Σχήμα Ε.1.1: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για την Amita ως προς τον καλύτερο του κλάδου

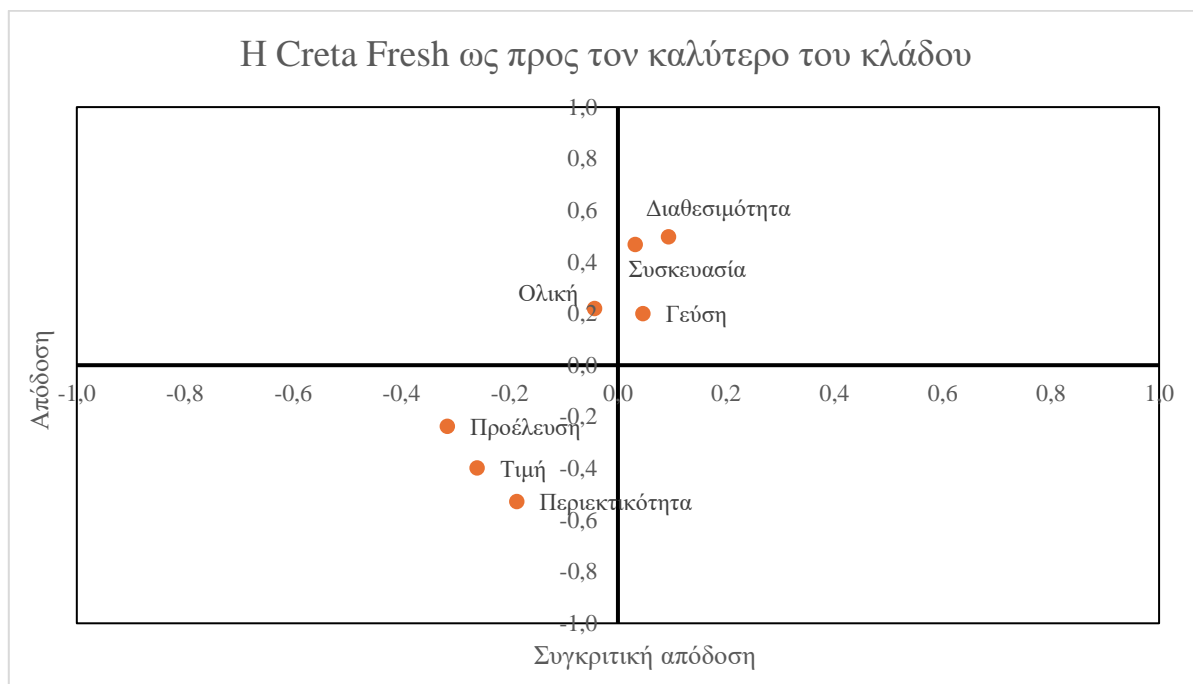


Σχήμα Ε.1.2: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Amita Πορτοκάλι ως προς τον καλύτερο του κλάδου

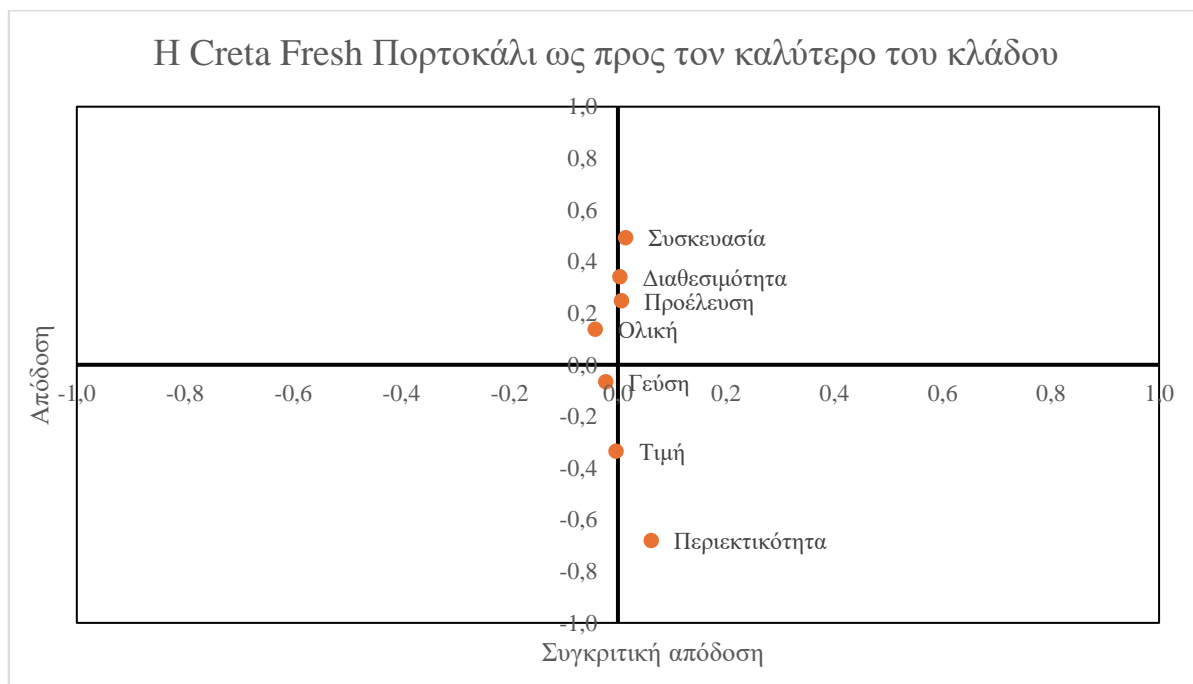


Σχήμα Ε.1.3: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Amita Πορτοκάλι – Μήλο – Βερίκοκο ως προς τον καλύτερο του κλάδου

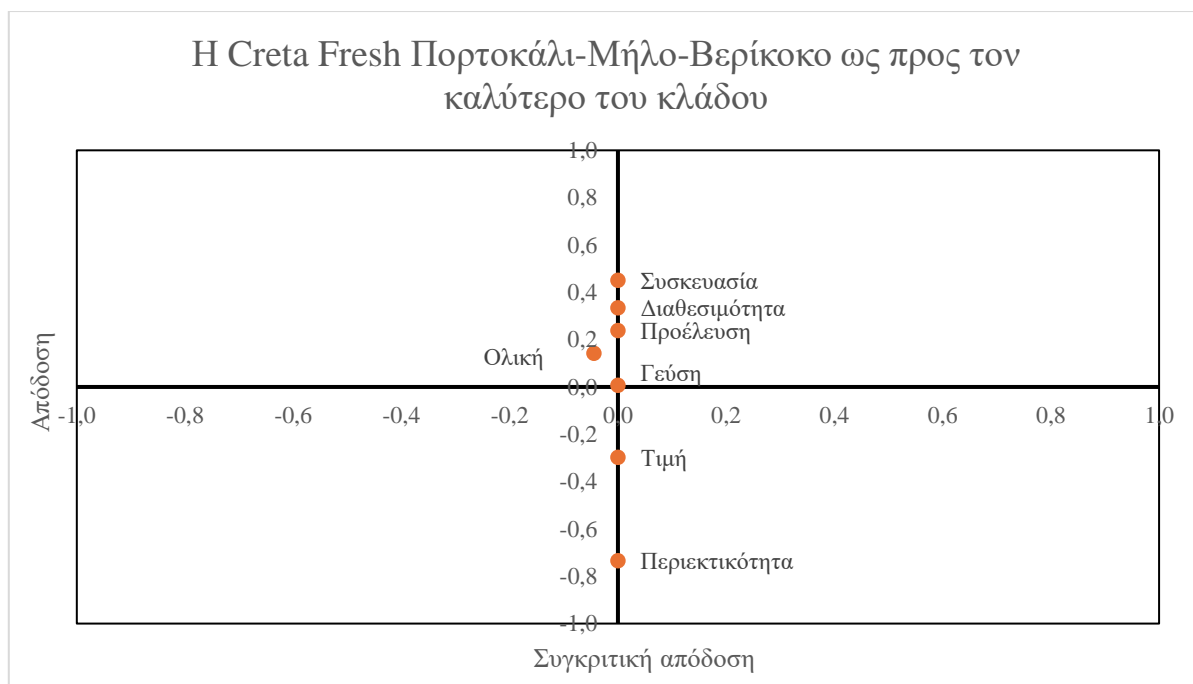
E.2: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την BIOXYM A.E. (Creta Fresh) ως προς τον καλύτερο του κλάδου



Σχήμα E.2.1: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για την Creta Fresh ως προς τον καλύτερο του κλάδου

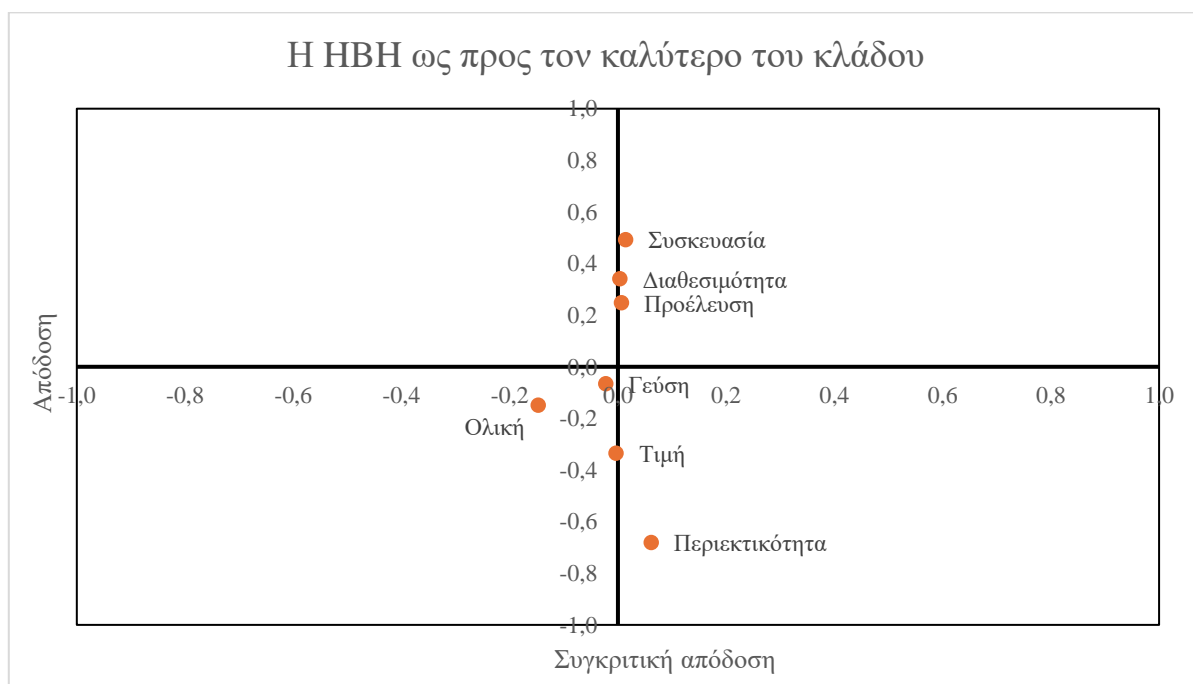


Σχήμα E.2.2: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι ως προς τον καλύτερο του κλάδου

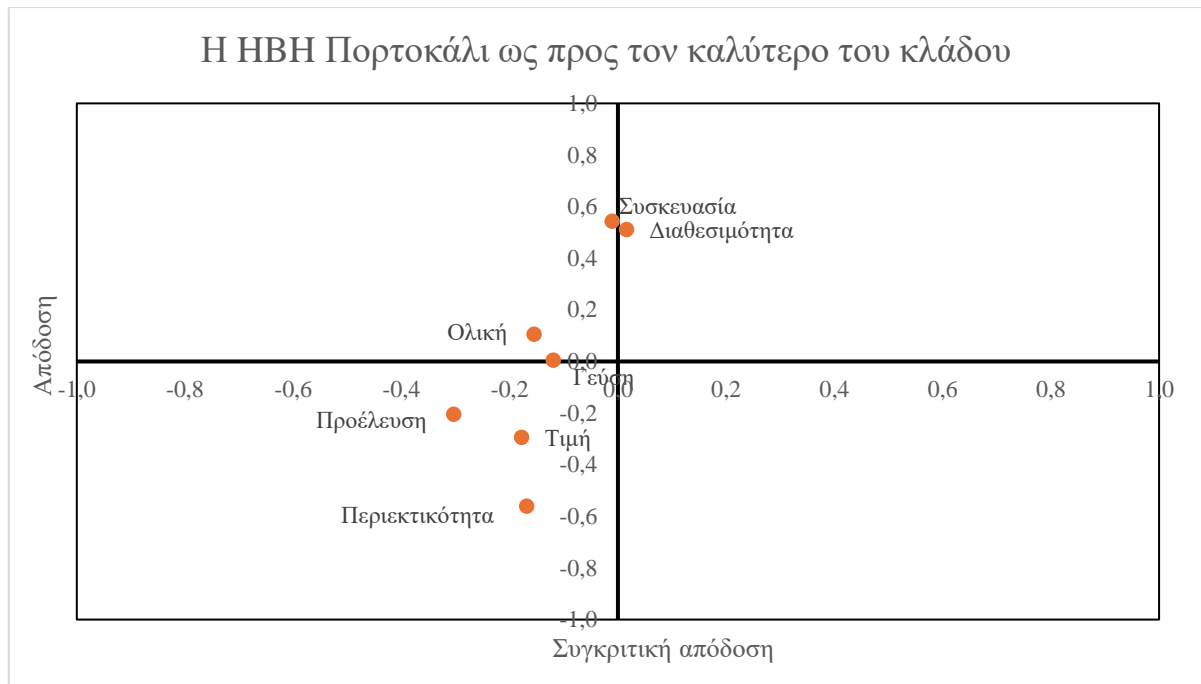


Σχήμα Ε.2.3: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Creta Fresh Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο ως προς τον καλύτερο του κλάδου

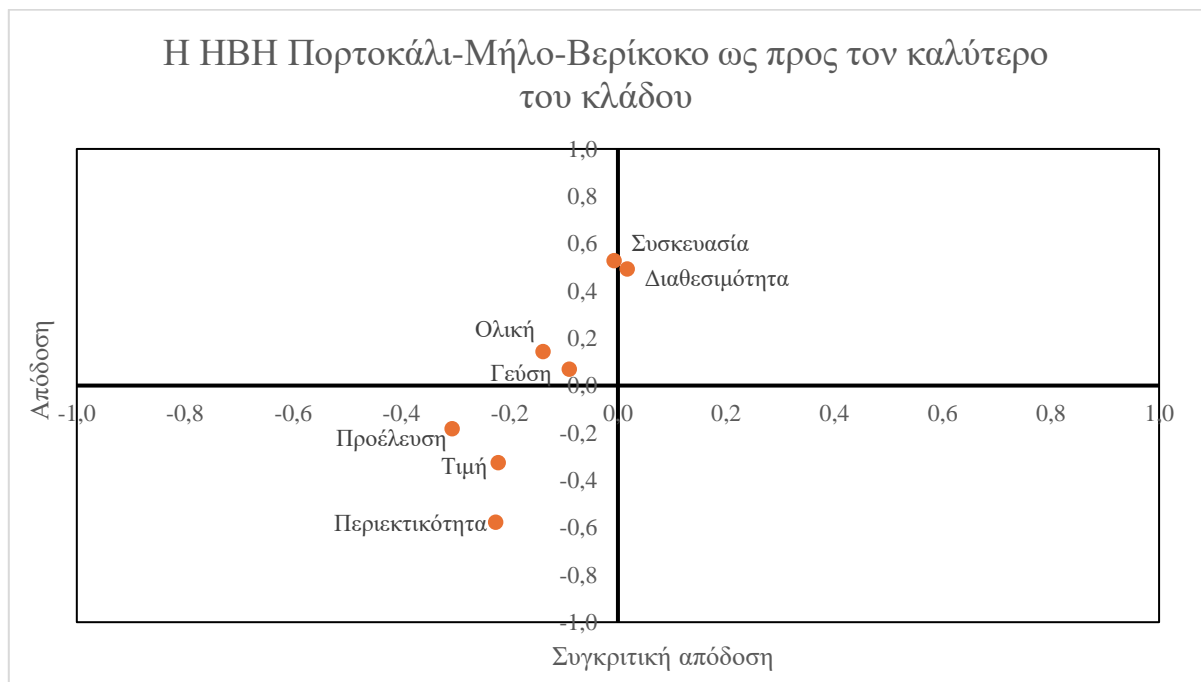
Ε.3: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την PepsiCO Hellas (HBH) ως προς τον καλύτερο του κλάδου



Σχήμα Ε.3.1: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για την HBH ως προς τον καλύτερο του κλάδου

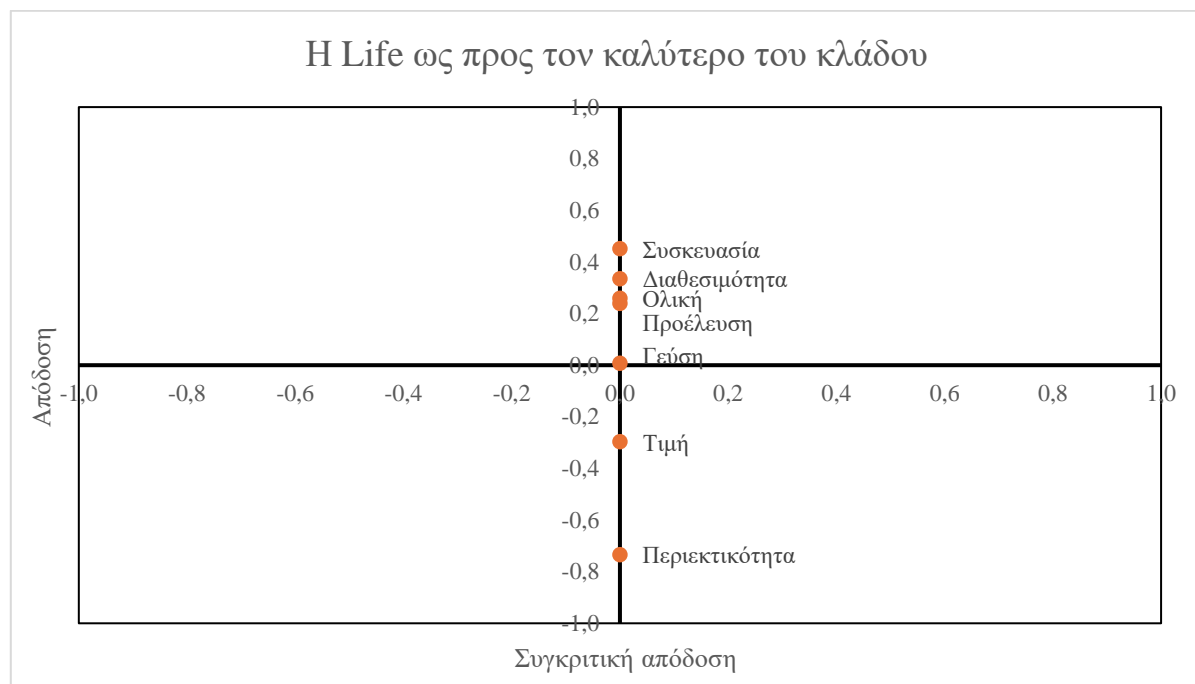


Σχήμα Ε.3.2: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό ΗΒΗ Πορτοκάλι ως προς τον καλύτερο του κλάδου

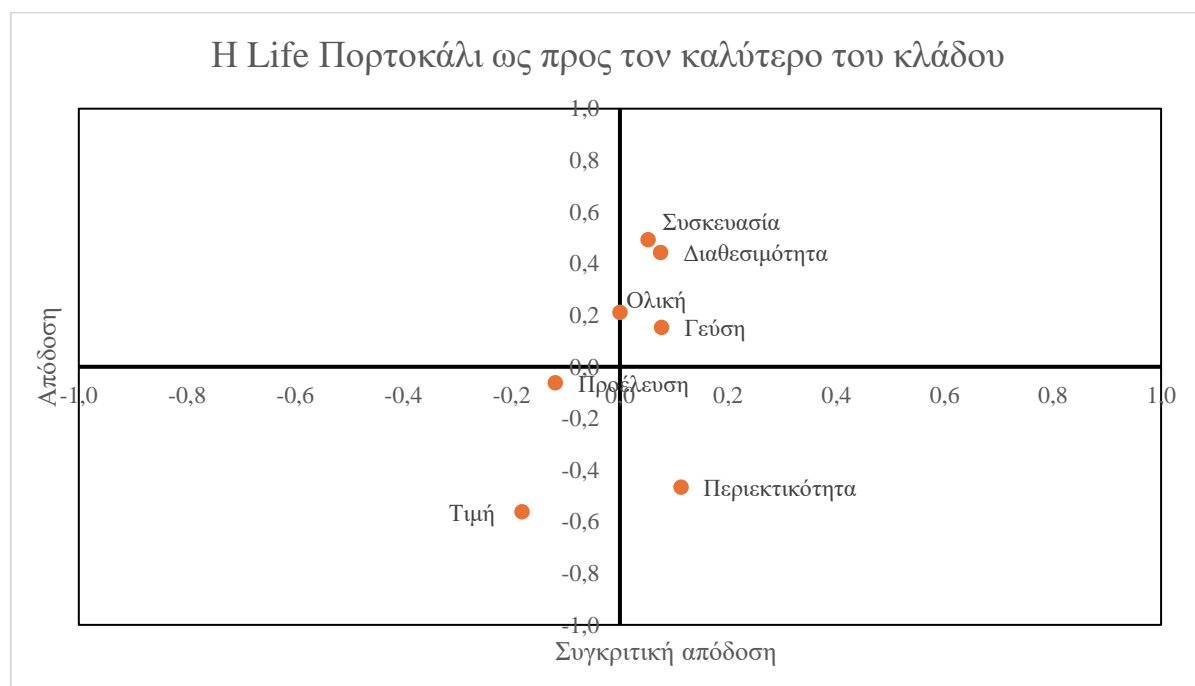


Σχήμα Ε.3.3: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό ΗΒΗ Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο ως προς τον καλύτερο του κλάδου

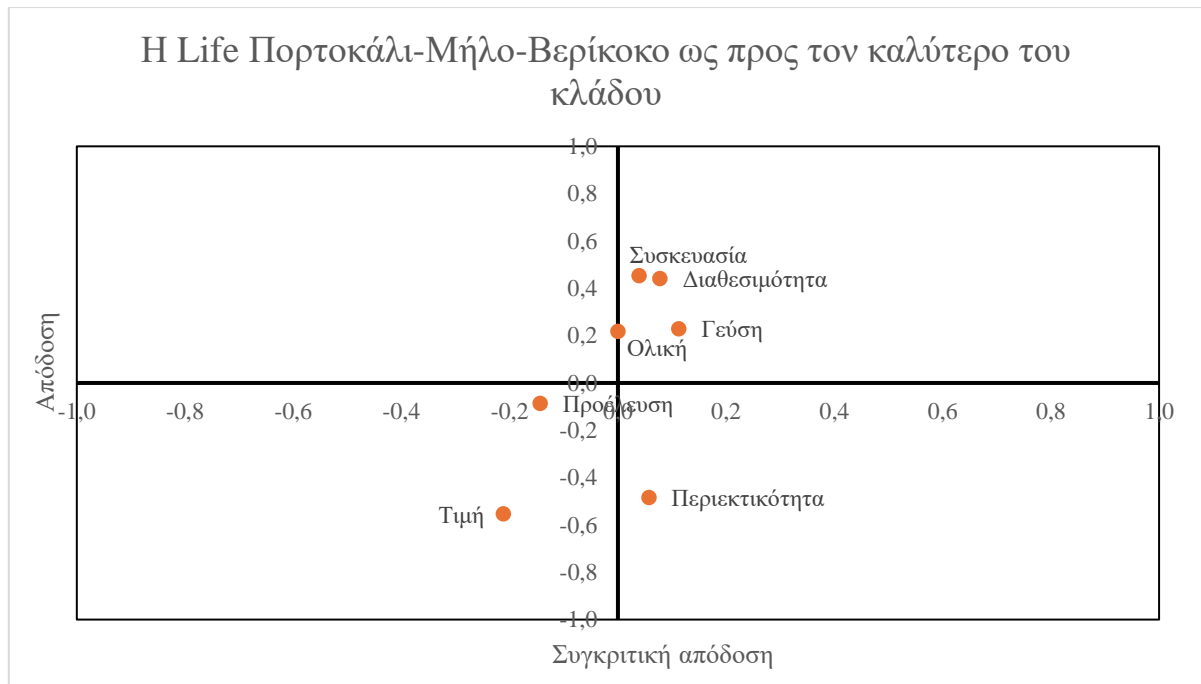
Ε.4: Διαγράμματα συγκριτικής ανάλυσης για την ΔΕΛΤΑ (Life) ως προς τον καλύτερο του κλάδου



Σχήμα Ε.4.1: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για την Life ως προς τον καλύτερο του κλάδου



Σχήμα Ε.4.2: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Life Πορτοκάλι ως προς τον καλύτερο του κλάδου



Σχήμα Ε.4.3: Διάγραμμα συγκριτικής ανάλυσης για τον χυμό Life Πορτοκάλι-Μήλο-Βερίκοκο ως προς τον καλύτερο του κλάδου

