

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

**ΜΕΛΕΤΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ &
ΑΦΟΣΙΩΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΕ ΕΝΑ
ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΟΜΙΚΩΝ ΕΞΙΣΩΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΕ ΜΙΑ
ΑΛΥΣΙΔΑ SUPERMARKETS**

Διατριβή που υπεβλήθη για την μερική ικανοποίηση των απαιτήσεων
για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

ΥΠΟ

ΖΕΡΒΑΛΑΚΗ ΘΕΟΝΥΜΦΗ

2 0 0 7

© Copyright υπό Ζερβαλάκη Θεονύμφη

Έτος 2007

Η διατριβή της Ζερβαλάκη Θεονύμφης εγκρίνεται:

1. Γρηγορούδης Ευάγγελος :

2. Ματσατσίνης Νικόλαος :

3. Κοντογιάννης Θωμάς :

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ...

Με την ολοκλήρωση της εργασίας μου, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Ευάγγελο Γρηγορούδη για τον πολύτιμο χρόνο του, την καθοδήγησή του και τις γνώσεις του που πρόθυμα μου μετέδωσε.

Το τέλος της παρούσας εργασίας σηματοδοτεί και το τέλος των σπουδών μου στο Πολυτεχνείο Κρήτης. Έπ' ευκαιρία θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές που μου μεταλαμπάδευσαν με επιτυχία τις γνώσεις τους και εύχομαι στο μέλλον να μπορέσω να τις εφαρμόσω για τον καλύτερο δυνατό σκοπό.

Θα ήθελα να αφιερώσω την παρούσα εργασία στην οικογένειά μου διότι με στήριξε ηθικά -και όχι μόνο- καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών και ιδιαίτερα κατά την διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας. Επίσης, ευχαριστώ θερμά τα άτομα που με βοήθησαν -καθένα με το δικό του ιδιαίτερο τρόπο- και εκείνα που στάθηκαν δίπλα μου με υπομονή και κατανόηση, δίνοντάς μου δύναμη να προχωρήσω και να επιτύχω τους μέχρι σήμερα στόχους μου.

Ζερβαλάκη Θεονύμφη

Πίνακας Περιεχομένων

Πίνακας Περιεχομένων	6
Σύντομο Βιογραφικό	11
Περίληψη Διατριβής	15
1^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Το πρόβλημα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών	19
1.1 Βασικές έννοιες και ορισμοί	19
1.2 Η σπουδαιότητα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών	22
1.3 Χαρακτηριστικά και ιδιότητες της ποιότητας υπηρεσιών	25
1.4 Στόχοι και δομή της εργασίας	30
2^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ποιότητα υπηρεσιών και εξυπηρέτηση πελατών	35
2.1 Σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον	35
2.2 Προϋποθέσεις αποτελεσματικής εξυπηρέτησης	40
2.2.1 Προσωπικό	41
2.2.2 Τμηματοποίηση απαιτήσεων πελατών	44
2.2.3 Διαδικασίες	46
2.2.4 Προϊόντα	47
2.2.5 Διαχείριση παραπόνων	49

2.3 Αξιολόγηση συστήματος εξυπηρέτησης πελατών.....	50
2.3.1 Συγκριτική ανάλυση επιδόσεων	51
2.3.2 Εγκατάσταση και λειτουργία συστήματος πληροφόρησης	58
2.3.3 Κόστος ποιότητας	60
3ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ο κλάδος των σουπερμάρκετ στην Ελλάδα.....	62
3.1 Εισαγωγή	62
3.2 Εγχώρια ιδιωτική κατανάλωση & πληθωρισμός	65
3.3 Στοιχεία εμπορικής πολιτικής	72
3.3.1 Πολιτική Τιμών.....	72
3.3.2 Συνθήκες και όροι συνεργασίας με τους προμηθευτές.....	74
3.3.3 Μέθοδοι προώθησης πωλήσεων.....	76
3.4 Μέγεθος και εξέλιξη της αγοράς των σουπερμάρκετ	79
3.5 Στρατηγικές κινήσεις εν' όψη ανταγωνισμού	81
3.6 Εκπαίδευση προσωπικού	85
3.7 Στοιχεία Ευρωπαϊκής Αγοράς	90
3.8 Συμπεράσματα για τον κλάδο των σουπερμάρκετ.....	93
4ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Βαρόμετρα & έρευνες ικανοποίησης πελατών σουπερμάρκετς	95
4.1 Γενικά.....	95
4.2 Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών	99
4.3 Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών.....	104
4.4 Νορβηγικό βαρόμετρο ικανοποίησης πελατών.....	113

4.5 Άλλες έρευνες	118
4.6 Ικανοποίηση πελατών από το λιανικό εμπόριο (στοιχεία εθνικών βαρομέτρων	129
5ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Μοντέλα δομικών εξισώσεων	139
5.1 Ιστορική αναδρομή.....	139
5.2 Πεδία εφαρμογής	147
5.3 Μαθηματικό υπόβαθρο	152
5.3.1 Εισαγωγή.....	152
5.3.2 Το μοντέλο μέτρησης.....	160
5.3.3 Το δομικό μοντέλο	162
5.4 Το πρόγραμμα LISREL	163
5.4.1 Εισαγωγή δεδομένων στο LISREL	163
5.4.2 Δημιουργία αρχείου εισόδου (syntax file)	165
5.4.3 Αρχείο αποτελεσμάτων (output file) - Δείκτες προσαρμογής	168
5.4.4 Στάδια ανάπτυξης δομικού μοντέλου	175
6ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Έρευνα πελατών	178
6.1 Βασικά στοιχεία έρευνας	178
6.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση	180
6.2.1 Προφίλ δείγματος.....	180
6.2.2 Διαστάσεις ικανοποίησης.....	183
6.2.3 Ερωτήσεις συμπεριφοράς	201
7ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ανάπτυξη εναλλακτικών μοντέλων δομικών εξισώσεων	206

7.1 Γενικά.....	206
7.2 Μοντέλο δομικών εξισώσεων βασισμένο στον ACSI	207
7.2.1 Δομικό μοντέλο.....	207
7.2.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων	211
7.3 Μοντέλο δομικών εξισώσεων βασισμένο στον ECSI	217
7.3.1 Δομικό μοντέλο.....	217
7.3.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων	221
7.4 Μοντέλο δομικών εξισώσεων βασισμένο στο NCSB	226
7.4.1 Δομικό μοντέλο.....	226
7.4.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων	234
7.5 Μοντέλο εστιασμένο στην καταναλωτική αφοσίωση.....	240
7.5.1 Δομικό μοντέλο.....	240
7.5.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων	244
8ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ Συμπεράσματα & Επεκτάσεις.....	251
8.1 Γενικά.....	251
8.2 Συγκριτική ανάλυση εναλλακτικών μοντέλων	253
8.3 Μελλοντικές επεκτάσεις.....	257
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: Παράδειγμα Ερωτηματολογίου για τον ACSI	260
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: Ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης.....	270
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ: Μη αποδεκτά μοντέλα δομικών εξισώσεων.....	273
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ: Αποτελέσματα Lisrel –Στατιστικά προσαρμογής	281

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε: Πίνακες συνδιακύμανσης μετρήσιμων μεταβλητών των αποδεκτών μοντέλων	285
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	294

Σύντομο Βιογραφικό

<i>Ονοματεπώνυμο:</i>	ΖΕΡΒΑΛΑΚΗ ΘΕΟΝΥΜΦΗ
<i>Δ/ση Κατοικίας:</i>	Άγιος Νικόλαος Κρήτης Τ.Κ.72100
<i>E-Mail:</i>	thzervalaki@yahoo.gr
<i>Ημ/νια γέννησης:</i>	1 ^η Νοεμβρίου 1979
<i>Τόπος γέννησης:</i>	Ηράκλειο Κρήτης

ΑΝΩΤΑΤΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ:

- ✓ 1998-2003: Δίπλωμα Μηχανικού Παραγωγής & Διοίκησης, Πολυτεχνείο Κρήτης (βαθμός πτυχίου 8,01) και άδεια άσκησης επαγγέλματος από την 15^η Μαρτίου 2004.

ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ:

- ✓ 2002-2003: Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας
- ✓ 1998-1999: Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (Ι.Κ.Υ.)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ:

- ✓ 5/4/06-σήμερα: Γραφείο τεχνικών και επιχειρηματικών μελετών. Σύμβουλος επιχειρήσεων και εσωτερική επιθεωρήτρια συστημάτων ποιότητας ISO, Αγ. Νικόλαος.
- ✓ 3/10/05-14/2/06: Εκπαιδεύτρια στο ΙΕΚ Ιεράπετρας -Παράρτημα Αγίου Νικολάου, σχετικά με τη χρήση βασικών προγραμμάτων της Microsoft Office.
- ✓ 01/07/02–31/08/02: Πρακτική Άσκηση στα πλαίσια του προγράμματος Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ. στον Προμηθευτικό και Καταναλωτικό Συνεταιρισμό ΙΝ.ΚΑ. Χανίων Π.Ε., Χανιά

ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ – ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ:

- ✓ 31/3/06-2/4/06: Ειδικό σεμινάριο με θέμα «Εκπαίδευση στο νέο διεθνές πρότυπο ISO 22000 για τα συστήματα διαχείρισης ασφάλειας των τροφίμων», TÜV AUSTRIA HELLAS, Ηράκλειο.
- ✓ 18/10/2004-01/02/05: Πρόγραμμα Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης με θέμα «Νέες Τεχνολογίες, Ολική Ποιότητα & Έλεγχος στη Συσκευασία Τροφίμων και Εμφιάλωση Υγρών», Κ.Ε.Κ. ΔΕΛΤΑ, Χανιά.
- ✓ 21-22 Οκτωβρίου 2004: 4^ο Ειδικό Συνέδριο με θέμα «2η ΣΥΝΑΝΤΗΣΗ ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ», Ελληνική Εταιρία Επιχειρησιακών Ερευνών (Ε.Ε.Ε.Ε.), Χανιά.
- ✓ 30-31 Οκτωβρίου 2003: 3^ο Ειδικό Συνέδριο με θέμα «1η ΣΥΝΑΝΤΗΣΗ ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ», Ελληνική Εταιρία Επιχειρησιακών Ερευνών (Ε.Ε.Ε.Ε.), Χανιά.

ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ:

- ✓ Διπλωματική εργασία με θέμα: «Διαχείριση ποιότητας & μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη: Ανάπτυξη μιας μεθοδολογίας συνεχούς βελτίωσης στον κλάδο του αυτοκινήτου». Πολυτεχνείο Κρήτης, 2003.

ΓΝΩΣΕΙΣ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ:

- ✓ Αγγλικά:

-Certificate of Proficiency in English (CPE), University of Cambridge (2003)

-Certificate of Proficiency in English, University of Michigan (2003)

✓ Γερμανικά:

-Zertifikat, Goethe Institut – βαθμός: gut (καλώς)

Περίληψη Διατριβής

Στόχος της παρούσας μελέτης είναι η συσχέτιση διαφόρων παραμέτρων ικανοποίησης πελατών, όπως οι προσδοκίες του πελάτη, η αφοσίωση, η διατύπωση παραπόνων κλπ. με συγκεκριμένες προκαθορισμένες σχέσεις, χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία των μοντέλων δομικών εξισώσεων.

Η μελέτη στηρίζεται σε πραγματικά δεδομένα, προερχόμενα από έρευνα ικανοποίησης πελατών σε γνωστή ελληνική αλυσίδα σουπερμάρκετ. Στόχος της έρευνας ικανοποίησης είναι η γνώση των αντιλήψεων και της συμπεριφοράς των πελατών της εταιρείας καθώς επίσης και του βαθμού στον οποίο το προσωπικό, τα προϊόντα και οι εγκαταστάσεις της ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους.

Όσον αφορά στα μοντέλα δομικών εξισώσεων (Structural Equation Models –SEM), αυτά αποτελούνται από δύο κύρια μέρη: Το μοντέλο μέτρησης (measurement model) και το δομικό μοντέλο (structural model). Το μοντέλο μέτρησης ερμηνεύει τις σχέσεις μεταξύ των παρατηρούμενων και μη παρατηρούμενων μεταβλητών. Οι παρατηρούμενες ή εξωγενείς μεταβλητές μετρήθηκαν κατά την έρευνα ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ, με τη χρήση του ερωτηματολογίου, οι ερωτήσεις του οποίου έχουν προκαθορισμένες κλίμακες μέτρησης (βαθμωτές μεταβλητές- ordinal variables). Η φύση των μεταβλητών λαμβάνεται υπόψη κατά την επεξεργασία των δεδομένων με τη μέθοδο SEM.

Το δομικό μέρος των μοντέλων δομικών εξισώσεων καθορίζει τους αιτιώδεις συνδέσμους των λανθάνουσων μεταβλητών, δηλαδή των μεταβλητών για τις οποίες στο ερωτηματολόγιο δεν υπάρχει ερώτηση για την απευθείας μέτρησή τους.

Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με τη χρήση του προγράμματος Lisrel, το οποίο εξάγει τις εξισώσεις του δομικού μοντέλου και του μοντέλου μέτρησης, το αντίστοιχο διάγραμμα διαδρομών, τον πίνακα συνδιακύμανσης των μεταβλητών και τους δείκτες προσαρμογής του μοντέλου στα δεδομένα.

Στην παρούσα εργασία αναπτύσσονται τέσσερα διαφορετικά μοντέλα τα οποία καθορίζουν τις εξαρτήσεις ανάμεσα στα αίτια ικανοποίησης του πελάτη (προσδοκίες του πελάτη από την ποιότητα και την αξία του προϊόντος κλπ), στην ικανοποίηση και στα αποτελέσματα ικανοποίησης (διατύπωση παραπόνων, καταναλωτική πίστη).

Τα υποθετικά μοντέλα που εξετάζονται βασίζονται στους εθνικούς δείκτες ικανοποίησης πελατών, οι οποίοι έχουν αναπτυχθεί κατά τη διάρκεια των δύο τελευταίων δεκαετιών, προσπαθώντας να αποτυπώσουν το επίπεδο ικανοποίησης των καταναλωτών από τους διάφορους τομείς των υπηρεσιών και του εμπορίου και να ερμηνεύσουν τις μεταβολές στην εθνική οικονομία και στην οικονομική σταθερότητα, παρέχοντας ταυτόχρονα μία μέτρηση της οικονομικής ευημερίας και ανάπτυξης.

Στην παρούσα εργασία παρέχετε επίσης μία σύντομη περιγραφή κάποιων εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης όπως είναι ο Αμερικάνικος (ACSI), ο Ευρωπαϊκός (ECSI), και ο Νορβηγικός (NCSB) δείκτης ικανοποίησης. Η περιγραφή αυτή στη συνέχεια θα χρησιμοποιηθεί ώστε να τεκμηριωθεί η δομή των υποθετικών δομικών μοντέλων που τίθενται υπό δοκιμή, καθώς η δομή των υποθετικών αυτών μοντέλων είναι αντίστοιχη με τη δομή των βαρομέτρων που περιγράφονται αναλυτικά.

Έπειτα, εφαρμόζονται τα δεδομένα της έρευνας ικανοποίησης στα υποθετικά μοντέλα που αναπτύχθηκαν, προκειμένου να εξεταστεί ο βαθμός προσαρμογής τους. Όπως συμβαίνει πάντα στα μοντέλα δομικών εξισώσεων, τα μοντέλα που παρουσιάζονται δεν είναι τα μοναδικά μοντέλα που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν. Ωστόσο, έπειτα από εκτενή έρευνα προέκυψαν ως τα μοντέλα με τους ικανοποιητικότερους δείκτες προσαρμογής. Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται εστιάζουν στον εντοπισμό των παραγόντων που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό την ικανοποίηση και την αφοσίωση των καταναλωτών.

Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι πιθανές επεκτάσεις της εργασίας, όπως η κατασκευή υποθετικών μοντέλων τα οποία να δύναται να εκτιμήσουν τους παράγοντες ικανοποίησης και αφοσίωσης βασίζοντας τη δομή τους σε άλλους εθνικούς δείκτες, πέραν των τριών που χρησιμοποιήθηκαν στην παρούσα μελέτη.

1^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Το πρόβλημα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών

1.1 Βασικές έννοιες και ορισμοί

Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα καθιερώνεται σαν βασικό κριτήριο καταναλωτικής και επιχειρηματικής συμπεριφοράς. Οι καταναλωτές όλο και περισσότερο ευαισθητοποιούνται στο ζήτημα της ποιότητας, ανάγοντας την στο σημαντικότερο κριτήριο επιλογής ενός προϊόντος/ υπηρεσίας και κατ' επέκταση σε μια σημαντική παράμετρο που κάθε επιχείρηση πρέπει να λάβει υπόψη της. Στην Ελλάδα, έννοιες όπως η Διασφάλιση Ποιότητας, η πιστοποίηση κατά ISO 9000, η Ολική Ποιότητα, φάνηκε να κερδίζουν έδαφος όταν οι συντελεστές της οικονομικής ζωής συνειδητοποίησαν ότι οι πιέσεις

από το διεθνή ανταγωνισμό αντιμετωπίζονται με την ποιοτική αναβάθμιση προϊόντων και υπηρεσιών.

Συνεπώς, η ποιότητα ενός αγαθού ή υπηρεσίας είναι πολύ σημαντική τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους πελάτες της. Το πρώτο βήμα για την βελτίωση της ποιότητας ήταν να βρεθεί ο ακριβής ορισμός της, οι διαστάσεις της και ο βαθμός στον οποίο συμμετέχει στην ικανοποίηση του πελάτη. Σύμφωνα με τον ορισμό που έδωσε ο Montgomery το 1985, *«Ποιότητα είναι η επίτευξη των συμφωνηθέντων απαιτήσεων ή προδιαγραφών»*. Η επίτευξη αυτών των προδιαγραφών δημιουργεί αίσθημα ικανοποίησης και ευχαρίστησης στους πελάτες, ένα μεγάλο ποσοστό των οποίων επανέρχεται στην εταιρεία και μένει πιστό σε αυτήν (καταναλωτική αφοσίωση).

Η στενή σχέση μεταξύ ποιότητας και ικανοποίησης του πελάτη είναι αναμφισβήτητη. Επίσης η σημαντικότητα των αρνητικών αποτελεσμάτων που αποφέρει η μη ικανοποίηση των πελατών από ένα προϊόν ή υπηρεσία οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη είναι μια καίρια διαδικασία για κάθε επιχείρηση.

Οι πηγές πληροφόρησης σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών προέρχονται κυρίως από μεθόδους έρευνας, από επιχειρησιακά δεδομένα, δεδομένα marketing/καναλιών διανομής κ.α. Η γνώση μιας εταιρείας περί των αντιλήψεων και της συμπεριφοράς των πελατών αυξάνει αυτόματα τη δυνατότητά της για καλύτερες επιχειρηματικές αποφάσεις. Γνωρίζοντας τις

απαιτήσεις των πελατών της μπορεί ταυτόχρονα να γνωρίζει αν τις ικανοποιεί.

Τα πλεονεκτήματα της μέτρησης ικανοποίησης πελατών συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία (Ζάραγκας, 2001):

- ✓ Τα προγράμματα μέτρησης ποιότητας υπηρεσιών, εφόσον αποτελούν συνεχείς και συστηματικές προσπάθειες της εταιρείας, βελτιώνουν την επικοινωνία με το σύνολο των πελατών.
- ✓ 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.
- ✓ Εντοπίζονται οι κρίσιμες διαστάσεις της ικανοποίησης που θα πρέπει να βελτιωθούν καθώς και οι τρόποι με τους οποίους θα επιτευχθεί η βελτίωση αυτή.
- ✓ Προσδιορίζονται τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της επιχείρησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό, σύμφωνα με τις απόψεις και τις αντιλήψεις των πελατών.
- ✓ 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.

Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι η αντίληψη της ικανοποίησης των πελατών διαφέρει ανάλογα με το αντικείμενο εστίασης και το επίπεδο αποσαφήνισης. Έτσι υπάρχει η ικανοποίηση του πελάτη: από ένα προϊόν ή υπηρεσία, από μια εμπειρία απόφασης αγοράς, από ένα χαρακτηριστικό απόδοσης, από μια εμπειρία κατανάλωσης-χρήσης, από ένα τμήμα ή κατάσταση της εταιρείας και από μια προ-αγοραστική εμπειρία.

1.2 Η σπουδαιότητα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών

Τα τελευταία χρόνια, σημαντικός αριθμός εμπειρικών μελετών έχουν εστιάσει στην ικανοποίηση πελατών στις ανεπτυγμένες χώρες. Η ικανοποίηση πελατών έχει συγκεντρώσει το ενδιαφέρον ενός μεγάλου αριθμού μελετών της ψυχολογίας, του μάρκετινγκ, της διοίκησης και των οικονομικών (Peterson and Wilson, 1992). Παρόλα αυτά, δεν έχει δοθεί η απαιτούμενη προσοχή στις αλλαγές της καταναλωτικής συμπεριφοράς των πελατών των αναπτυσσόμενων χωρών (Kaynak et al., 1992).

Τα οικονομικά μοντέλα υποστηρίζουν ότι η καταναλωτική συμπεριφορά των πελατών στις αναπτυσσόμενες χώρες επηρεάζεται τις περισσότερες φορές από την τιμή παρά από άλλους παράγοντες που έχουν εντοπιστεί στις ανεπτυγμένες χώρες.

Υπάρχουν πολλές αποδείξεις από εμπειρικές μελέτες, για την ύπαρξη μιας θετικής συσχέτισης μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της απόδοσης

της επιχειρησιακής δραστηριότητας, πράγμα που έχει κεντρίσει το ενδιαφέρον τόσο των μελετητών όσο και αυτών που ασχολούνται με το μάρκετινγκ (Anderson et al., 1994; Fornell et al., 1996; Oliver, 1980).

Για κάποιους οργανισμούς η «ικανοποίηση πελατών» έχει αντικαταστήσει το «μερίδιο αγοράς», το οποίο χρησιμοποιούνταν παλαιότερα ως μέτρο εκτίμησης της επιτυχίας του μάρκετινγκ και της απόδοσης γενικότερα μιας επιχείρησης (Buttle, 1996). Η καλή ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας εταιρείας προωθεί τη φήμη της στην τοπική και διεθνή αγορά, αυξάνει το μερίδιο αγοράς της ενώ ταυτόχρονα μειώνει το κόστος παραγωγής των προϊόντων και υπηρεσιών της όταν εφαρμόζεται αποτελεσματικά ο ποιοτικός έλεγχος σε αυτά.

Οι Hanan και Karp (1989) αναφέρονται στην ικανοποίηση πελατών ως το μόνο πραγματικά σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Την άποψη αυτή στηρίζει ο Williams (1997), τονίζοντας ότι οι πελάτες είναι το μόνο περιουσιακό στοιχείο μιας επιχείρησης και πρέπει να συμπεριλαμβάνονται στην μαθηματική συνάρτηση για τον υπολογισμό της επιχειρησιακής απόδοσης. Οι Barkema και Drabentstott (1995) υποστηρίζουν ότι ο καταναλωτής σήμερα απαιτεί μεγαλύτερη ποικιλία από ποτέ σε υγιεινά και σωστά προεπεξεργασμένα προϊόντα τροφίμων ώστε να είναι εύχρηστα και εύκολα στην κατανάλωσή τους. Αυτό οδηγεί σε σημαντικές αλλαγές στην αγορά των τροφίμων. Επιπλέον, με σκοπό την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών κάποιες

επιχειρήσεις έχουν θέσει ως προτεραιότητα την εδραίωση ενός μηχανισμού που διαπραγματεύεται τη συνεχή ροή πληροφοριών, μεταξύ πωλητή και καταναλωτή, σχετικά με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται (Hughes, 1994).

Ο Oliver (1980) ορίζει την ικανοποίηση των πελατών ως την αξιολόγηση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Σύμφωνα με τον Fornell et al. (1996) η ικανοποίηση πελατών μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην εκτίμηση και βελτίωση των επιδόσεων των εταιρειών, των βιομηχανιών, των οικονομικών παραγόντων και των εθνικών οικονομιών, καθώς υπολογίζει την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, από τη σκοπιά του καταναλωτή. Οι Anderson et al. (1994) υποστηρίζουν ότι οι πελάτες είναι η βασική πηγή εσόδων, καθώς η διατήρηση και προσέλκυση νέων πελατών είναι το κλειδί της οικονομικής ευημερίας μιας επιχείρησης. Ο Fornell (1992) ανέπτυξε το Σουηδικό Εθνικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης θεωρώντας ότι η ικανοποίηση πελατών μπορεί να αποτελέσει ένα επιπλέον κριτήριο για την αξιολόγηση της παραγωγικότητας και της ποιότητας. Πιο πρόσφατη εξέλιξη στην επίτευξη της ικανοποίησης πελατών, είναι η ανάπτυξη του Αμερικανικού Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (American Customer Satisfaction Index-ACSI) από τον Fornell et al. (1996). Οι Anderson et al. (1994) υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση πελατών προσφέρει ένα τρόπο εκτίμησης των πραγματικών και των προβλεπόμενων συνολικών πωλήσεων, καθώς και της καταναλωτικής εμπειρίας. Ο ACSI υπολογίζει ταυτόχρονα

καταναλωτική εμπειρία και προσδοκίες και χρησιμοποιεί την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και τις προσδοκίες των πελατών για τον προσδιορισμό της ικανοποίησής τους.

Όσα προαναφέρθηκαν οδηγούν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της καταναλωτικής αφοσίωσης, της ικανοποίησης του πελάτη και συνεπώς της επιχειρησιακής αποδοτικότητας. Επίσης, προκύπτει ότι η ικανοποίηση του πελάτη –μεταξύ άλλων- είναι συνάρτηση της ποιότητας του προϊόντος ή της υπηρεσίας, της τιμής, της προώθησης και παρουσίασης των προϊόντων ή υπηρεσιών, των προσδοκιών του πελάτη, της επικοινωνίας πελάτη-πωλητή και της αντιλαμβανόμενης αξίας από τον πελάτη για το προϊόν ή την υπηρεσία.

1.3 Χαρακτηριστικά και ιδιότητες της ποιότητας υπηρεσιών

Σύμφωνα με τον Τσιότρα (2000), οι απτές ποιοτικές διαστάσεις ενός προϊόντος είναι:

- ✓ *τα λειτουργικά χαρακτηριστικά του* τα οποία χωρίζονται σε πρωτεύοντα και δευτερεύοντα τα οποία έχουν στόχο την ικανοποίηση των αντίστοιχων αναγκών του πελάτη,

- ✓ *η αξιοπιστία και ανθεκτικότητα* οι οποίες μετρούνται κυρίως με το μέσο χρόνο μέχρι το προϊόν να υποστεί την πρώτη βλάβη και το μέσο χρόνο μεταξύ δύο διαδοχικών βλαβών,
- ✓ *η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές* η οποία σχετίζεται άμεσα με την ποιότητα της παραγωγικής διαδικασίας και αναφέρεται στο βαθμό που επιτυγχάνεται η εκπλήρωση των πρότυπων τεχνικών προδιαγραφών,
- ✓ *η διάρκεια ζωής και η επισκευασιμότητα*, οι οποίες καθορίζουν το χρόνο χρήσης ενός προϊόντος,
- ✓ *η αισθητική και εμφάνιση* του προϊόντος η οποία αντανakλά στα προσωπικά ερεθίσματα του καταναλωτή και είναι υποκειμενική διάσταση σε σχέση με τις προηγούμενες
- ✓ *η εξυπηρέτηση μετά την πώληση* η οποία αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρεται το προσωπικό των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης και μετρείται με κριτήρια όπως η ευγένεια, ο όγκος και η γεωγραφική κατανομή των διαθέσιμων καταστημάτων εκτέλεσης επισκευών και πώλησης ανταλλακτικών, το χρόνο ανταπόκρισης στα παράπονα των πελατών, το κόστος, την ταχύτητα και ευελιξία αποκατάστασης των βλαβών, την τεχνική ικανότητα του προσωπικού και την οργάνωση του δικτύου προώθησης και τέλος

- ✓ *η υποκειμενική αντίληψη της ποιότητας*, η οποία προέρχεται κυρίως από ανεπαρκή πληροφόρηση ή παραπλάνηση του πελάτη από τους διαφημιστές.

Ωστόσο, η εξυπηρέτηση μετά την πώληση είναι ένα είδος παροχής υπηρεσιών. Σε περιπτώσεις, όπως η διανομή και το σέρβις κάποιων μονάδων παραγωγής, η αντίληψη της ποιότητας του προϊόντος εξαρτάται εξίσου από τα απτά χαρακτηριστικά του προϊόντος και από την ποιότητα της υπηρεσίας μετά την πώληση (after sale service). Όλες ανεξαιρέτως οι μονάδες βιομηχανικής παραγωγής περιλαμβάνουν κατά ένα μέρος δραστηριότητες εξυπηρέτησης, όπως η υποδοχή των πελατών, η επίλυση προβλημάτων πελατών, η έκδοση και είσπραξη τιμολογίων, η τηλεφωνική εξυπηρέτηση πελατών, η ενημέρωση κ.α. Κατά συνέπεια, οι βιομηχανικές μονάδες διαχειρίζονται δυο διαφορετικά προϊόντα. Το πρώτο είναι το ίδιο το προϊόν που παράγουν και εμπορεύονται (μηχανολογικό εξοπλισμό, ηλεκτρονικές συσκευές, είδη καθημερινής χρήσης κλπ) και το δεύτερο είναι η υπηρεσία εξυπηρέτησης-υποστήριξης του πελάτη μετά την πώληση. Από τα προηγούμενα προκύπτει ότι η ποιότητα των υπηρεσιών αφορά όχι μόνο στις επιχειρήσεις που αμιγώς παρέχουν υπηρεσίες, αλλά και σημαντικό τμήμα των διαδικασιών των μονάδων παραγωγής.

Παράλληλα, υφίστανται και εταιρείες που παρέχουν αμιγώς υπηρεσίες, ο κλάδος των οποίων είναι μάλιστα ο σημαντικότερος και ταχύτερα

αναπτυσσόμενος κλάδος της ελληνικής αλλά και παγκόσμιας οικονομίας. Στην περίπτωση της Ελλάδας, περιλαμβάνει το χώρο του τουρισμού (ξενοδοχειακές μονάδες, τουριστικά γραφεία, ναυτιλιακές εταιρείες κλπ), τον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (τράπεζες, ασφαλιστικές εταιρείες, εταιρείες διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων), νοσηλευτικές μονάδες, αεροπορικές εταιρείες, εστιατόρια, αλυσίδες πολυκαταστημάτων κλπ.

Τα χαρακτηριστικά που διαμορφώνουν την «αντίληψη ποιότητας» για τον πελάτη ή ικανοποιούν τις εκφρασμένες ή μη ανάγκες του, είναι πολύ πιο αφηρημένα και απροσδιόριστα στις υπηρεσίες από ότι είναι στη βιομηχανία. Αυτό οδηγεί στην ανάγκη για συνεχή και αδιάκοπη διερεύνηση των προσδοκιών και αναγκών του πελάτη και τη διεξαγωγή εύστοχων και όχι επιφανειακών ερευνών ικανοποίησης. Κάθε επιχείρηση οφείλει να επικοινωνεί με τους πελάτες και να μη λαμβάνει αποφάσεις βασιζόμενη σε υποθέσεις ότι τα στελέχη της γνωρίζουν ενστικτωδώς τις επιθυμίες των πελατών.

Το 1988 πραγματοποιήθηκε έρευνα μεταξύ 1.055 στελεχών επιχειρήσεων 14 Ευρωπαϊκών χωρών. Τα αποτελέσματα της έρευνας αναφέρονται στα χαρακτηριστικά των «προϊόντων» που προτιμούν οι πελάτες, τα οποία παραθέτονται στον πίνακα 1.1.

Χαρακτηριστικό Προϊόντος/ Υπηρεσίας	Δείκτης προτίμησης
--	-----------------------

Καταλληλότητα χρήσης-αναγκαιότητα	56%
Συστηματική επίλυση προβλημάτων	48%
Αξιοπιστία (τήρηση υποσχέσεων)	47%
Εξυπηρέτηση μετά την πώληση	44%
Ταχύτητα παράδοσης υπηρεσίας	43%
Ευγένεια προσωπικού	36%
Λογική τιμή	31%

Πίνακας 1.1: Δείκτες προτίμησης πελατών για προϊόντα-υπηρεσίες (Σπανός, 1997)

Μια δεύτερη διεθνής μελέτη σε εταιρείες παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, έδειξε ότι οι πελάτες δίνουν προτεραιότητα στα εξής (Σπανός, 1997):

- ✓ Αξιοπιστία: 33%
- ✓ Ανταπόκριση σε αιτήματα ή προβλήματα: 24%
- ✓ Κατανόηση: 14%
- ✓ Χαρακτηριστικά του ίδιου του προϊόντος /υπηρεσίας: 10%

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο παράγοντας *κόστος υπηρεσίας* καταλαμβάνει συνήθως πολύ χαμηλότερη θέση στην ιεράρχηση των προτεραιοτήτων του πελάτη. Η ερμηνεία του αποτελέσματος αυτού, βασίζεται στο ότι οι πελάτες δεν ασχολούνται με τις διαφορές τιμής της παρεχόμενης υπηρεσίας (όταν φυσικά αυτές δεν είναι παράλογες), παρά μόνο όταν οι υπόλοιπες προδιαγραφές που αυτοί έχουν θέσει δεν ικανοποιούνται, όταν δηλαδή οι πελάτες δεν πείθονται για την αξιοπιστία και την ποιότητα των υπηρεσιών.

Εν κατακλείδι, ποιότητα στις υπηρεσίες είναι η παράδοση στον πελάτη υπηρεσιών, στο επίπεδο των προσδοκιών του, ανεξάρτητα εάν αυτές είναι υψηλές ή όχι.

1.4 Στόχοι και δομή της εργασίας

Στόχος της παρούσας μελέτης είναι η συσχέτιση διαφόρων παραμέτρων ικανοποίησης πελατών (προσδοκίες πελάτη, αφοσίωση, διατύπωση παραπόνων κλπ.) με συγκεκριμένες προκαθορισμένες σχέσεις, χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία των μοντέλων δομικών εξισώσεων. Με τη βοήθεια των μοντέλων δομικών εξισώσεων επιχειρείται η σύνδεση των παραμέτρων και κριτηρίων ικανοποίησης των πελατών με την ικανοποίηση και την καταναλωτική αφοσίωση, ή με απλά λόγια γίνεται μια ανάλυση αιτίου - αιτιατού. Παράλληλα, επιχειρείται η «σύνδεση» της έρευνας ικανοποίησης που διεξήγαγε η συγκεκριμένη επιχείρηση σουπερμάρκετ με τις έρευνες ικανοποίησης που διεξάγουν τα εκάστοτε εθνικά βαρόμετρα. Για το λόγο αυτό αναζητούνται οι υποβόσκουσες ομοιότητες μεταξύ των παραμέτρων ικανοποίησης που εξετάζει η κάθε ερευνητική προσέγγιση. Η δημιουργία διαφόρων εναλλακτικών μοντέλων δομικών εξισώσεων, βασισμένα στα εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης και σε άλλες βιβλιογραφικές μελέτες, γίνεται με απώτερο στόχο την διερεύνηση διαφόρων εναλλακτικών προσεγγίσεων όσον

αφορά στους μηχανισμούς και στις παραμέτρους που επιτυγχάνουν την ικανοποίηση του πελάτη ή την αφοσίωση του στην επιχείρηση.

Η παρούσα μελέτη χρησιμοποιεί πραγματικά δεδομένα, που συγκεντρώθηκαν μέσω μιας έρευνας ικανοποίησης πελατών που διεξήχθη για λογαριασμό ελληνικής αλυσίδας σουπερμάρκετ. Στόχος της έρευνας ικανοποίησης είναι η επικοινωνία με τους πελάτες της και η γνώση των αντιλήψεων και της συμπεριφοράς που αυτοί έχουν, καθώς και του βαθμού στον οποίο επιβεβαιώνονται οι προσδοκίες τους σχετικά με το προσωπικό, τα προϊόντα και τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας παρουσιάζονται οι προϋποθέσεις για την παροχή υπηρεσιών ποιότητας σε ένα οργανισμό, οι τρόποι διαμόρφωσης κατάλληλου κλίματος εντός του οργανισμού και οι τρόποι αξιολόγησης του συστήματος εξυπηρέτησης πελατών (benchmarking, πληροφόρηση εντός του οργανισμού κλπ).

Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται ανασκόπηση των εξελίξεων που έχουν παρατηρηθεί τα τελευταία χρόνια στον κλάδο των σουπερμάρκετ παγκοσμίως. Γίνεται αναφορά στις διάφορες κατηγορίες καταστημάτων σουπερμάρκετ που έχουν δημιουργηθεί τα τελευταία χρόνια (convenience stores, discount stores, cash & carry κλπ.) Στο ίδιο κεφάλαιο αναλύονται και οι στρατηγικές που ακολουθεί σήμερα ο κλάδος των σουπερμάρκετ με σκοπό να βελτιώσει τη διαπραγματευτική του ικανότητα έναντι των προμηθευτών του και

να μειώσει τις τιμές των προϊόντων που εμπορεύεται, προς όφελος της ίδιας της επιχείρησης αλλά και του καταναλωτή. Τέλος γίνεται ανάλυση του οικονομικού μεγέθους του κλάδου, συγκρίνοντας οικονομικά αποτελέσματα των τελευταίων ετών.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, δίνεται μία σύντομη περιγραφή των σημαντικότερων εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης όπως είναι ο Αμερικάνικος (ACSI), ο Ευρωπαϊκός (ECSI), και ο Νορβηγικός (NCSB) δείκτης ικανοποίησης, η οποία στη συνέχεια θα χρησιμοποιηθεί για να τεκμηριώσει τον τρόπο και τη λογική της δομής των εξεταζόμενων υποθετικών μοντέλων δομικών εξισώσεων. Επίσης παρουσιάζονται μετρήσεις που έχουν σε εθνικό επίπεδο από τα βαρόμετρα αυτά και οι οποίες αφορούν συγκεκριμένα το βαθμό ικανοποίησης από τον κλάδο των σουπερμάρκετ ή από κάποιους άλλους παρεμφερείς και συσχετιζόμενους εμπορικούς κλάδους (π.χ. κλάδο τροφίμων και ποτών).

Στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται το θεωρητικό και μαθηματικό υπόβαθρο των μοντέλων δομικών εξισώσεων. Επίσης αναλύονται οι λειτουργίες του προγράμματος Lisrel το οποίο επεξεργάζεται τα μοντέλα αυτά, ο τρόπος επεξεργασίας των δεδομένων από το πρόγραμμα και η ερμηνεία των δεικτών που υπολογίζει.

Στο έκτο κεφάλαιο γίνεται μια αρχική παρουσίαση της έρευνας ικανοποίησης που έγινε στο σουπερμάρκετ, τα αποτελέσματα της οποίας αποτελούν τα δεδομένα της παρούσας εργασίας. Βάσει της στατιστικής ανάλυσης των

δεδομένων μέσω διαγραμμάτων, γίνεται επίσης μια πρώτη προσπάθεια για την εξαγωγή συμπερασμάτων όσον αφορά στα κριτήρια που θεωρούν κρίσιμα οι πελάτες.

Το έβδομο κεφάλαιο είναι το κεφάλαιο στο οποίο παρουσιάζονται τα τέσσερα τελικά μοντέλα δομικών εξισώσεων, τα οποία προκύπτουν έπειτα από δοκιμές αρκετών εναλλακτικών μοντέλων (βλ. παράρτημα Γ). Στα μοντέλα αυτά καθορίζονται οι εξαρτήσεις ανάμεσα στα αίτια ικανοποίησης του πελάτη (προσδοκίες του πελάτη από την ποιότητα και την αξία του προϊόντος, ικανοποίηση από τις εγκαταστάσεις ή το προσωπικό κλπ), στην ικανοποίηση και στα αποτελέσματα ικανοποίησης (διατύπωση παραπόνων, καταναλωτική πίστη). Τα υποθετικά μοντέλα που εξετάζονται δομούνται με βάση τη δομή των εθνικών βαρομέτρων, τα οποία προσπαθούν να αποτυπώσουν το επίπεδο ικανοποίησης των καταναλωτών από τους διάφορους τομείς των υπηρεσιών και του εμπορίου και να ερμηνεύσουν την καταναλωτική συμπεριφορά και κατ' επέκταση την οικονομική ευημερία και ανάπτυξη. Για να προκύψουν τα τελικά μοντέλα, δημιουργήθηκαν αρχικά αρκετά εναλλακτικά υποθετικά δομικά μοντέλα, με διαφορετικές κάθε φορά παραμέτρους, προκειμένου να βρεθεί το δομικό μοντέλο που αποτυπώνει καλύτερα την κατάσταση. Παρόλα αυτά, όπως συμβαίνει πάντα στις μελέτες με τη χρήση μοντέλων δομικών εξισώσεων, τα μοντέλα που παρουσιάζονται δεν είναι τα μοναδικά που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν. Ωστόσο, είναι εκείνα που εμφανίζουν τους

ικανοποιητικότερους δείκτες προσαρμογής σε σχέση με τα υπόλοιπα υποθετικά εναλλακτικά μοντέλα που τέθηκαν υπό εξέταση.

Τέλος, στο όγδοο κεφάλαιο διεξάγεται μια συγκριτική ανάλυση των τεσσάρων μοντέλων που επιλέχθηκαν, καθώς επίσης παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι πιθανές επεκτάσεις της εργασίας. Κάποιες από αυτές είναι η κατασκευή υποθετικών μοντέλων βασισμένων σε άλλα εθνικά βάρόμετρα ικανοποίησης, πέραν των τριών που εφαρμόστηκαν στην παρούσα, η αύξηση ή η τμηματοποίηση του δείγματος (ανά φύλο, ηλικία, μόρφωση, ύψος αγορών κλπ), η προσθήκη επιπλέον διαστάσεων ικανοποίησης στο ερωτηματολόγιο της έρευνας ή και η επέκταση εφαρμογής των μοντέλων σε άλλους κλάδους λιανεμπορίου.

2^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Ποιότητα υπηρεσιών και εξυπηρέτηση πελατών

2.1 Σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον

Η νέα προσέγγιση του σύγχρονου μάρκετινγκ είναι η μετάβαση από το μάρκετινγκ των συναλλαγών στο μάρκετινγκ των σχέσεων. Το μάρκετινγκ των συναλλαγών ήταν επικεντρωμένο (Σπανός, 1994):

- ✓ Στην πιεστική πώληση
- ✓ Στα ποικίλα/ πολυάριθμα (πολλές φορές άχρηστα) χαρακτηριστικά του προϊόντος/ υπηρεσίας
- ✓ Σε ορατά αποτελέσματα μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα

- ✓ Περιορισμένη αφοσίωση του πελάτη στο προϊόν και τον οργανισμό
- ✓ Περιορισμένη επικοινωνία του οργανισμού με τον πελάτη
- ✓ Ποιότητα σαν αποτέλεσμα κυρίως της διαδικασίας παραγωγής του προϊόντος και όχι των υποστηρικτικών διαδικασιών.

Το μάρκετινγκ των σχέσεων, η πιο σύγχρονη μορφή του μάρκετινγκ,

επικεντρώνεται (Σπανός, 1997):

- ✓ Στη διασφάλιση της πίστης του πελάτη για τον οργανισμό και μετατροπή του σε διαφημιστή και συνέταιρο
- ✓ Στον προσανατολισμό στα έμμεσα οφέλη από το προϊόν
- ✓ Σε μακροπρόθεσμα αποτελέσματα
- ✓ Έμφαση σε υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης
- ✓ Υψηλά επίπεδα δέσμευσης του πελάτη, μέσω της διασφάλισης αμοιβαίου κέρδους από τη συναλλαγή
- ✓ Συνεχή επαφή του οργανισμού με τον πελάτη
- ✓ Η παραγόμενη ποιότητα αφορά κάθε μέλος του μηχανισμού παραγωγής και εξυπηρέτησης.
- ✓ Το μάρκετινγκ των σχέσεων διευρύνει τα μέχρι στιγμής γνωστά «4P», Προϊόν- Product, Τιμή- Price, Τοποθέτηση- Place, Προώθηση- Promotion, σε «7P», με την προσθήκη των: Παροχή εξυπηρέτησης πελατών (Provision of customer service), Άνθρωποι (People), Διαδικασίες (Processes)

Η *εξυπηρέτηση* συμπεριλαμβάνεται στο μείγμα του μάρκετινγκ των σχέσεων με το δεδομένο ότι οι απαιτήσεις των πελατών έχουν αυξηθεί σημαντικά κατά την τελευταία δεκαετία. Η διασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των σύγχρονων οργανισμών βασίζεται πολύ λιγότερο στο προϊόν –που είναι ήδη

διεθνοποιημένο και αντιγράψιμο- και περισσότερο στην εξειδικευμένη εξυπηρέτηση και στη δυνατότητα προσαρμογής του οργανισμού στις διαφορετικές προσδοκίες κάθε ειδικής κατηγορίας πελατών.

Ο έλεγχος των *διαδικασιών* είναι πολύ σημαντικός για τους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, όπου το παραγόμενο αποτέλεσμα δεν είναι κατ' ανάγκη χειροπιαστό προϊόν. Οι διαδικασίες πρέπει να ελέγχονται/ αξιολογούνται και αναπροσαρμόζονται συνεχώς ώστε να είναι πάντοτε εργαλεία αποτελεσματικής εξυπηρέτησης και όχι τροχοπέδες γραφειοκρατίας και καταδυνάστευσης των πελατών και του προσωπικού.

Κάθε προτεινόμενη ή υλοποιούμενη αλλαγή σε διαδικασία πρέπει να τεκμηριώνει σαν στόχο της την καλύτερη (χρονικά και ποιοτικά) εξυπηρέτηση. Οι αυτόματες ταμειολογιστικές μηχανές (ATM) των τραπεζών είναι χαρακτηριστικό παράδειγμα θετικής και ριζικής αλλαγής της διαδικασίας ανάληψης ή κατάθεσης των χρημάτων, με στόχο την ευελιξία και την ταχύτητα. Ένα άλλο παράδειγμα είναι οι διαδικασίες έγκρισης καταναλωτικών δανείων από τράπεζες, που έχουν εντυπωσιακά απλοποιηθεί την τελευταία δεκαετία, όπως έχει απλοποιηθεί και η διαδικασία γρήγορου check-out στα ξενοδοχεία, ή η πληρωμή στα ταμεία των σουπερμάρκετ με πιστωτικές κάρτες. Οι διαδικασίες συμπεριλαμβάνονται στα στοιχεία του σύγχρονου μάρκετινγκ για να τονισθεί η σημασία τους στην ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών (Σπανός, 1997).

Όσον αφορά στο *ανθρώπινο δυναμικό*, μέχρι σήμερα οι προσπάθειες των οργανισμών να αναδείξουν το προσωπικό τους σε σημαντικό παράγοντα του προγράμματος μάρκετινγκ ήταν αδόμητες και χωρίς συνέχεια. Η δέσμευση και η συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού στην παραγωγή ικανοποιητικών προϊόντων και υπηρεσιών προκύπτει μόνο σαν αποτέλεσμα συστηματικής προσέγγισης και μακροχρόνιας προσπάθειας. Προγράμματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, που μεταβάλλονται με την αλλαγή των διοικήσεων (όπως για παράδειγμα στο δημόσιο), δεν διασφαλίζουν δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού, αντίθετα μηδενίζουν την όποια δέσμευση τυχόν υπάρχει. Είναι δε αυτονόητο το καταστρεπτικό αποτέλεσμα που έχει η αρνητική γνώμη ενός υπαλλήλου για τον οργανισμό όπου εργάζεται, ιδιαίτερα αν εκφράζει συστηματικά τη γνώμη αυτή σε μεγάλο κύκλο ατόμων.

Στις παραπάνω αρνητικές επιπτώσεις, θα πρέπει να προσθέσουμε τα διαφυγόντα κέρδη του οργανισμού αθροιστικά, για όλα τα χρόνια της εργασίας του προσωπικού εκεί, από τη μη προτίμηση ή μη προώθηση των υπηρεσιών του από το προσωπικό και το στενό τους περιβάλλον. Το μάρκετινγκ των σχέσεων αποδίδει τη βαρύτητα στο ρόλο των σύγχρονων στελεχών στη συναλλαγή με τους πελάτες. Το μάρκετινγκ των σχέσεων κατατάσσει το προσωπικό, ανάλογα με τη συχνότητα επαφής με τους πελάτες και την εμπλοκή τους στο μείγμα μάρκετινγκ σε τέσσερις κατηγορίες: Αυτούς που έχουν υψηλή συμμετοχή στο μείγμα μάρκετινγκ και συχνή επαφή με τους

πελάτες (π.χ. πωλητές), αυτούς με μεγάλη συχνότητα επαφής με τους πελάτες και χαμηλή συμμετοχή στο μείγμα μάρκετινγκ (π.χ. τηλεφωνητές, γραμματειακή υποστήριξη, υπάλληλοι λογιστηρίου), σε αυτούς που εμπλέκονται στο μείγμα μάρκετινγκ αλλά χωρίς τακτική επαφή με τους πελάτες (π.χ. υπεύθυνοι ερευνών αγοράς) και τέλος στο προσωπικό που δεν έχει άμεση εμπλοκή στο μείγμα μάρκετινγκ αλλά ούτε τακτική επαφή με τους πελάτες (π.χ. υπάλληλοι τμήματος προσωπικού, μηχανογράφησης) (Σπανός, 1997). Σε επόμενη παράγραφο θα αναφερθούμε εκτενέστερα στην σπουδαιότητα του προσωπικού ενός οργανισμού.

2.2 Προϋποθέσεις αποτελεσματικής εξυπηρέτησης

Ο αποτελεσματικός προσανατολισμός προς την εξυπηρέτηση των πελατών είναι αποτέλεσμα προϋποθέσεων, οι οποίες είναι (Fine & Dreyfack, 1984):

- ✓ Η δέσμευση και η συμμετοχή των ανθρώπων του οργανισμού
- ✓ Η ανάπτυξη συνεταιρισμού μεταξύ πελάτη και προμηθευτή
- ✓ Η συστηματική καταγραφή και μελέτη των απαιτήσεων των πελατών και ο σχεδιασμός προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές που άμεσα ή έμμεσα εκφράζουν οι πελάτες
- ✓ Η αξιοποίηση των παραπόνων και υποδείξεων των πελατών για την εκκίνηση προγραμμάτων βελτίωσης της ποιότητας.

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε σε κάθε προϋπόθεση ξεχωριστά.

2.2.1 Προσωπικό

Η θετική ή αρνητική συμπεριφορά του προσωπικού ενός οργανισμού στην παραγωγή και παράδοση υπηρεσιών ποιότητας και η δυνατότητα του προσωπικού να διορθώνει τα λάθη ή την ανεπάρκεια των υπόλοιπων υπηρεσιών είναι πολύ σημαντική παράμετρος σε έναν οργανισμό. Το συνηθέστερο πρόβλημα στους σύγχρονους οργανισμούς είναι ότι τα προγράμματα ποιότητας στην εξυπηρέτηση των πελατών που εφαρμόζονται, αποδυναμώνονται σταδιακά διότι εξαντλείται η δέσμευση διοίκησης και προσωπικού, συνήθως μετά από δύο ή τρία χρόνια. Τα αίτια της απογοήτευσης διοίκησης και προσωπικού και της διακοπής της προσπάθειας είναι ουσιαστικά δύο.

Πρώτον η ηγεσία δε μπορεί να εκφράσει με αριθμητικά δεδομένα τα αποτελέσματα της προσπάθειας ώστε να ενθαρρυνθεί να συνεχίσει την προσπάθεια και να μεταδώσει την αίσθηση της επιμονής και αντοχής στο υπόλοιπο προσωπικό. Και δεύτερον, το προσωπικό της πρώτης γραμμής που είναι επιφορτισμένο με την εξυπηρέτηση του πελάτη, δεν αισθάνεται ενδιαφέρον και δέσμευση. Αυτό πιθανόν να οφείλεται στην απουσία ηθικής και υλικής αναγνώρισης για τις προσπάθειές του. Το προσωπικό αντιμετωπίζει τη διαδικασία και τις προσπάθειες εξυπηρέτησης σαν ρουτίνα ή σαν πρόβλημα.

Το δυσареστημένο προσωπικό μεταφέρει συνήθως τη δυσaréσκεια του απευθείας στους πελάτες. Οι περισσότεροι αισθάνονται ότι όσα προβλήματα συμβαίνουν γύρω τους δεν τους αφορούν. Δεν είναι σε θέση να ταυτίσουν τους στόχους του οργανισμού με τους δικούς τους προσωπικούς στόχους.

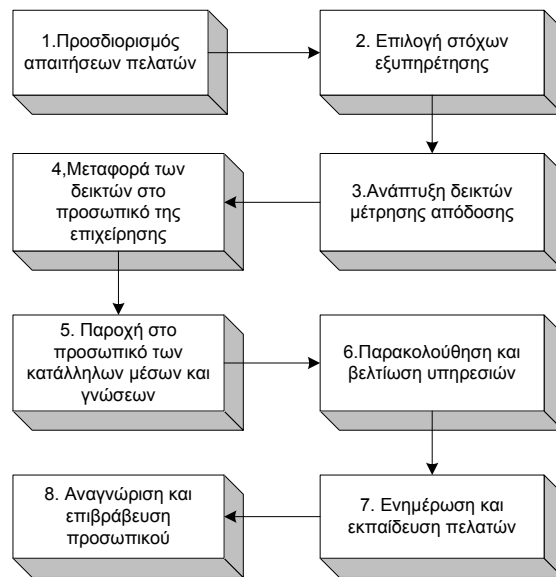
Τα συστήματα διοίκησης προσωπικού οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τις ιδιαιτερότητες του χαρακτήρα του συγκεκριμένου προσωπικού στο οποίο απευθύνονται, το οποίο είναι συνάρτηση της εργασίας τους, της παιδείας τους, της πείρας τους και της κουλτούρας του περιβάλλοντος στο οποίο ζουν και εργάζονται.

Η συστηματική προσέγγιση στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού σε έναν οργανισμό προσανατολισμένο στην εξυπηρέτηση των πελατών, προϋποθέτει:

- ✓ Ορατή και προσιτή ηγεσία
- ✓ Γνωστοποίηση στο προσωπικό των δεικτών που αφορούν στις πεποιθήσεις των πελατών και στις προδιαγραφές που εκείνοι επιλέγουν και προτιμούν για τα παραγόμενα προϊόντα/ υπηρεσίες.
- ✓ Συστηματική εκπαίδευση προσωπικού, προμηθευτών και πελατών. Η εκπαίδευση πελατών αφορά στο πώς μπορούν εκείνοι να χρησιμοποιήσουν τα προϊόντα της εταιρείας με μεγαλύτερη ωφέλεια για τους ίδιους και την εταιρεία.

- ✓ Συστηματική επικοινωνία προσωπικού και πελατών με τη διοίκηση. Σαν επικοινωνία δεν εννοείται η ετήσια συγκέντρωση όπου ο διευθυντής κάνει μονόλογο και προβαίνει σε ανακοινώσεις προς το προσωπικό, αλλά η δυνατότητα τακτικής επαφής της διοίκησης με το προσωπικό και σχολιασμού των εργασιακών προβλημάτων. Αντίστοιχα οι πελάτες να έχουν την ευκαιρία να επικοινωνούν με τη διοίκηση και να μεταφέρουν αιτήματα ή σχόλιά τους.
- ✓ Αναγνώριση προσπαθειών του προσωπικού. Μεγάλες εταιρείες προωθούν τα συνέδρια του προσωπικού τους, όπου εκπρόσωποι των εργαζομένων έχουν την ευκαιρία να παρουσιάσουν σε συναδέλφους τους τις επιτυχίες τους σε θέματα βελτίωσης εξυπηρέτησης των πελατών.
- ✓ Παροχή κατάλληλων μέσων και πόρων για τη συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών. Σύμφωνα με στοιχεία του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, το 51% περίπου των απασχολούμενων στον τουρισμό, δεν έχει δεχτεί ποτέ κάποιου είδους επαγγελματική εκπαίδευση στο αντικείμενο της εργασίας του (Σπανός, 1997). Αυτή η νοοτροπία είναι καθ' όλα λανθασμένη.

Το μοντέλο βελτίωσης των υπηρεσιών παρουσιάζεται στο σχήμα 2.1. Η συμμετοχή του προσωπικού και η επαφή του με τη διοίκηση και τους πελάτες είναι εμφανής.



Σχήμα 2.1 Μοντέλο Βελτίωσης Υπηρεσιών

2.2.2 Τμηματοποίηση απαιτήσεων πελατών

Οι πελάτες ενός οργανισμού χαρακτηρίζονται κατά βάση ως ανομοιογενές σύνολο, άρα και οι απαιτήσεις τους είναι το ίδιο ανομοιογενείς. Οι σύγχρονες απόψεις υπαγορεύουν ότι οι οργανισμοί πρέπει να κινηθούν προς την κατεύθυνση της λεγόμενης «ευέλικτης εξειδίκευσης», της ακριβούς δηλαδή γνώσης των χαρακτηριστικών και ιδιαίτερων απαιτήσεων των πελατών, και της παροχής προϊόντων που καλύπτουν τις ιδιαίτερες αυτές απαιτήσεις.

Η γνώση της ταυτότητας των πελατών οδηγεί στην αναζήτηση και στον καθορισμό των προσδοκιών τους, και τέλος, όπως είπε ο Deming, στη δημιουργία και διανομή με ταχύτητα ενός προϊόντος που καλύπτει αυτές τις ανάγκες, πριν ο ανταγωνιστής κάνει το ίδιο.

Οι απαιτήσεις των πελατών είναι μερικές φορές πολύ διαφορετικές από τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας ή του προϊόντος που παρέχει ένας οργανισμός. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο σύνολο των πελατών ενός μεγάλου γερμανικού ομίλου παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, στην ερώτηση «Ποιες υπηρεσίες μας αποτελούν για εσάς κίνητρο να παραμείνετε πελάτες μας», οι απαντήσεις υπέδειξαν προτεραιότητα σε κριτήρια όπως: αξιοπιστία, προθυμία, ικανότητα, πρόσβαση, ευγένεια, επικοινωνία, ασφάλεια, κατανόηση, περιβάλλον, προσαρμοστικότητα. Τα χαρακτηριστικά και οι προδιαγραφές του ίδιου του προϊόντος/ υπηρεσίας, τοποθετούνται ιεραρχικά μετά τη δέκατη θέση αξιολόγησης.

Επίσης ένας οργανισμός πρέπει να μπορεί να εντοπίσει τις μεταβολές των απαιτήσεων των πελατών του. Εάν οι απαιτήσεις των πελατών παρέμεναν σταθερές, θα ήταν σχετικά εύκολο ο οργανισμός να προσαρμόσει αργά ή γρήγορα τους μηχανισμούς του ώστε να προσεγγίσει ένα ικανοποιητικό επίπεδο εξυπηρέτησης. Οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται όμως με μεγάλη ταχύτητα. Οι οργανισμοί που έχουν την ικανότητα να αναγνωρίζουν έγκαιρα τις μεταβολές αυτές και να προσαρμόζουν με ταχύτητα τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους, έχουν πραγματοποιήσει σημαντικά βήματα για τη διασφάλιση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται λόγω πολλών αιτιών, μεταξύ των οποίων είναι:

- ✓ Η εξέλιξη της τεχνολογίας
- ✓ Τα νέα προϊόντα
- ✓ Τα νέα δεδομένα του ανταγωνισμού
- ✓ Η μεταβολή των κοινωνικών δεδομένων.

Είναι χαρακτηριστικές οι μεγάλες αλλαγές που συνέβησαν στο επιχειρηματικό περιβάλλον, από αίτια όπως το σύνδρομο επίκτητης ανοσοποιητικής ανεπάρκειας, ο προσδιορισμός της χοληστερίνης ως επικίνδυνου για την υγεία παράγοντα, οι πολεμικές συρράξεις, η μόλυνση των θαλασσών, η αύξηση της εγκληματικότητας, η μείωση παροχών των κοινωνικών ταμείων κλπ.

2.2.3 Διαδικασίες

Διαδικασία είναι ένα λογικό σύνολο από ενέργειες που αποσκοπούν στο να παράγουν ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Το επιθυμητό αποτέλεσμα πρέπει να παράγεται με τον ταχύτερο και αποτελεσματικότερο αντικειμενικά τρόπο. Όταν η διαδικασία είναι περίπλοκη, αναποτελεσματική και χρονοβόρα, τότε παράγει μικρή προστιθέμενη αξία, ενώ απαιτεί αυξημένο έργο.

Κρίσιμες διαδικασίες ενός οργανισμού ονομάζονται εκείνες που επιδρούν άμεσα στις προσδοκίες των πελατών. Παραδείγματα κρίσιμων διαδικασιών είναι:

- ✓ Η έγκριση και καταβολή αποζημιώσεων για μια ασφαλιστική εταιρεία

- ✓ Οι κρατήσεις δωματίων, η προετοιμασία φαγητού ή το σερβίρισμα για ένα ξενοδοχείο.
- ✓ Η συσκευασία των προς μεταφορά εμπορευμάτων για μια εταιρεία ταχυμεταφορών
- ✓ Η τοποθέτηση με ασφάλεια των ευπαθών προϊόντων στα ράφια ενός σουπερμάρκετ

2.2.4 Προϊόντα

Το προϊόν πρέπει να σχεδιάζεται ή να βελτιώνεται συστηματικά με γνώμονα τις προσδοκίες των πελατών. Τα στάδια σχεδιασμού των προϊόντων/ υπηρεσιών είναι τέσσερα.

Στάδιο 1^ο Προσδιορισμός των «διαστάσεων» του προϊόντος.

Οι διαστάσεις των προϊόντων πρέπει να διαμορφώνονται με βάση τα χαρακτηριστικά που προτιμούν οι πελάτες

Στάδιο 2^ο Σχεδιασμός προϊόντος /υπηρεσίας

Για το σχεδιασμό των νέων προϊόντων /υπηρεσιών λαμβάνεται υπόψη η ανταγωνιστικότητά τους, η δυνατότητα βελτίωσής τους, η δυνατότητα μειωμένου κόστους παραγωγής και πώλησης και το εάν είναι προφανή τα πλεονεκτήματά τους στον πελάτη.

Στάδιο 3^ο Παράδοση προϊόντων και υπηρεσιών

Η συσκευασία/ παρουσίαση του νέου προϊόντος και το πρόγραμμα επικοινωνίας /διαφήμισης πρέπει να μελετηθούν προσεκτικά, λαμβάνοντας υπόψη την εικόνα που επιθυμεί να μεταδώσει η εταιρεία προς τους καταναλωτές των υπηρεσιών της. Τα κανάλια διανομής που θα χρησιμοποιηθούν πρέπει να είναι κατάλληλα προσαρμοσμένα στο προϊόν.

Στάδιο 4^ο Επιμονή

Από το στιγμή που το νέο προϊόν/ υπηρεσία θα αρχίσει να διανέμεται, απαιτείται προσεκτική παρακολούθηση, ώστε να προληφθούν έγκαιρα οι σχεδιαστικές ατέλειες. Οι καταναλωτές πρέπει να ερωτώνται τακτικά και η άποψή τους να χρησιμοποιείται για αναθεώρηση/ βελτίωση του προϊόντος. Στην περίπτωση αυτή χρησιμοποιούνται ερωτηματολόγια και έρευνες ικανοποίησης. Οι οργανισμός αποκαθιστά σύνδεση μεταξύ των συλλεγόμενων πληροφοριών και των τμημάτων, ατόμων ή ομάδων που είναι επιφορτισμένα να ανασχεδιάζουν ή να διορθώνουν το προϊόν.

Το τελικό συμπέρασμα, όσον αφορά στο σχεδιασμό και στη διάθεση νέων υπηρεσιών, είναι ότι πρέπει να περιλαμβάνει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη συμμετοχή και εμπλοκή των πελατών στα τέσσερα στάδια που προαναφέρθηκαν.

2.2.5 Διαχείριση παραπόνων

Σε πολλές περιπτώσεις οι πελάτες δεν εκφράζουν παράπονα είτε γιατί πιστεύουν ότι δεν θα εισακουστούν, είτε γιατί δε γνωρίζουν ή δε μπορούν εύκολα να εντοπίσουν το κατάλληλο άτομο στο οποίο πρέπει να απευθυνθούν, είτε γιατί δε θέλουν να καλλιεργήσουν εχθρικό κλίμα με το οποίο θα έρθουν ενδεχόμενα αντιμέτωποι σε επόμενες συναλλαγές με την εταιρεία.

Ωστόσο, μια εταιρεία πρέπει να ενθαρρύνει τους πελάτες της να εκφράζουν τα παράπονά τους, καθώς κάθε παράπονο αποτελεί μια ευκαιρία για βελτίωση.

Τα πλεονεκτήματα της συστηματικής αξιοποίησης των παραπόνων των πελατών είναι τα ακόλουθα:

- ✓ Επαναφορά της συνεργασίας με τους πελάτες. Εάν είναι γνωστά τα προβλήματα των πελατών, είναι σχετικά εύκολο να επιλέξει η διοίκηση κατάλληλες διορθωτικές ενέργειες.
- ✓ Απόκτηση πληροφόρησης για τον ανταγωνισμό. Με τη συλλογή παραπόνων των πελατών, ο οργανισμός εντοπίζει τα ισχυρά σημεία του και τα σημεία που επιδέχονται βελτίωση, σε σχέση με τον ανταγωνισμό
- ✓ Αξιολόγηση προμηθευτών. Τα παράπονα των πελατών καθοδηγούν τον οργανισμό στο να εντοπίσει τις αδυναμίες των προμηθευτών του

- ✓ Λήψη σωστών αποφάσεων. Οι αποφάσεις του οργανισμού σε θέματα εκπαίδευσης, επενδύσεων, αγορών, σχεδιασμού υπηρεσιών, λαμβάνονται με γνώμονα την αποτελεσματική επίλυση των προβλημάτων των πελατών.

2.3 Αξιολόγηση συστήματος εξυπηρέτησης πελατών

Το σύστημα εξυπηρέτησης θα πρέπει να περιλαμβάνει και ένα αξιόλογο υποσύστημα αξιολόγησης. Ανεξάρτητα από την ορθή επιλογή στόχων, στρατηγικής εξυπηρέτησης και προϊόντος με χαρακτηριστικά που ανταποκρίνονται στις επιθυμίες των πελατών, από την επιλογή επιτυχούς συστήματος διοίκησης και δέσμευσης ανθρωπίνου δυναμικού, αποτελεσματικού ελέγχου και βελτίωσης των διαδικασιών, ο οργανισμός πρέπει, μετά την εφαρμογή των παραπάνω, να είναι σε θέση να ελέγχει:

- ✓ το επίπεδο ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του,
- ✓ το επίπεδο ποιότητας των επιτυχημένων ανταγωνιστών του και
- ✓ το βαθμό στον οποίο διαφοροποιείται η αξιοπιστία του μετά από τροποποίηση μιας ή περισσότερων διαδικασιών του.

Τα εργαλεία με τα οποία ένας οργανισμός έχει τη δυνατότητα να αξιολογεί το σύστημα εξυπηρέτησης είναι πολλά αλλά πρώτα πρέπει να εντοπιστούν και να αξιολογηθούν τα προβλήματα στην εξυπηρέτηση. Οι μέθοδοι αξιολόγησης των προβλημάτων εξυπηρέτησης αναπτύσσονται αναλυτικότερα στις επόμενες ενότητες (Σπανός, 1997).

2.3.1 Συγκριτική ανάλυση επιδόσεων

Η λογική του Benchmarking βασίζεται στο ότι ένας οργανισμός αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όταν διατηρεί τους τομείς στους οποίους ήδη υπερτερεί σε επίπεδο καλύτερο από το αντίστοιχο του ανταγωνισμού και όταν βελτιώνει συστηματικά τους τομείς στους οποίους μειονεκτεί ώστε να γίνουν πιο αποτελεσματικοί από εκείνους του ανταγωνισμού (Stanwick, 1991).

Μέσω του Benchmarking, το οποίο είναι ουσιαστικά μια προληπτική διαδικασία, αλλάζουν οι δομές του οργανισμού με προγραμματισμένο και ελεγχόμενο τρόπο, με στόχο τη συνεχή βελτίωση της απόδοσης των υπηρεσιών και διαδικασιών, έχοντας ως πρότυπα βελτίωσης τους πλέον αποτελεσματικούς ανταγωνιστές. Η διαδικασία του Benchmarking εξελίσσεται σύμφωνα με τα εξής στάδια:

Έναρξη της διαδικασίας του Benchmarking

Για να ξεκινήσει η διαδικασία πρέπει σε μια επιχείρηση να διασφαλισθούν οι ανάλογες προϋποθέσεις, όπως:

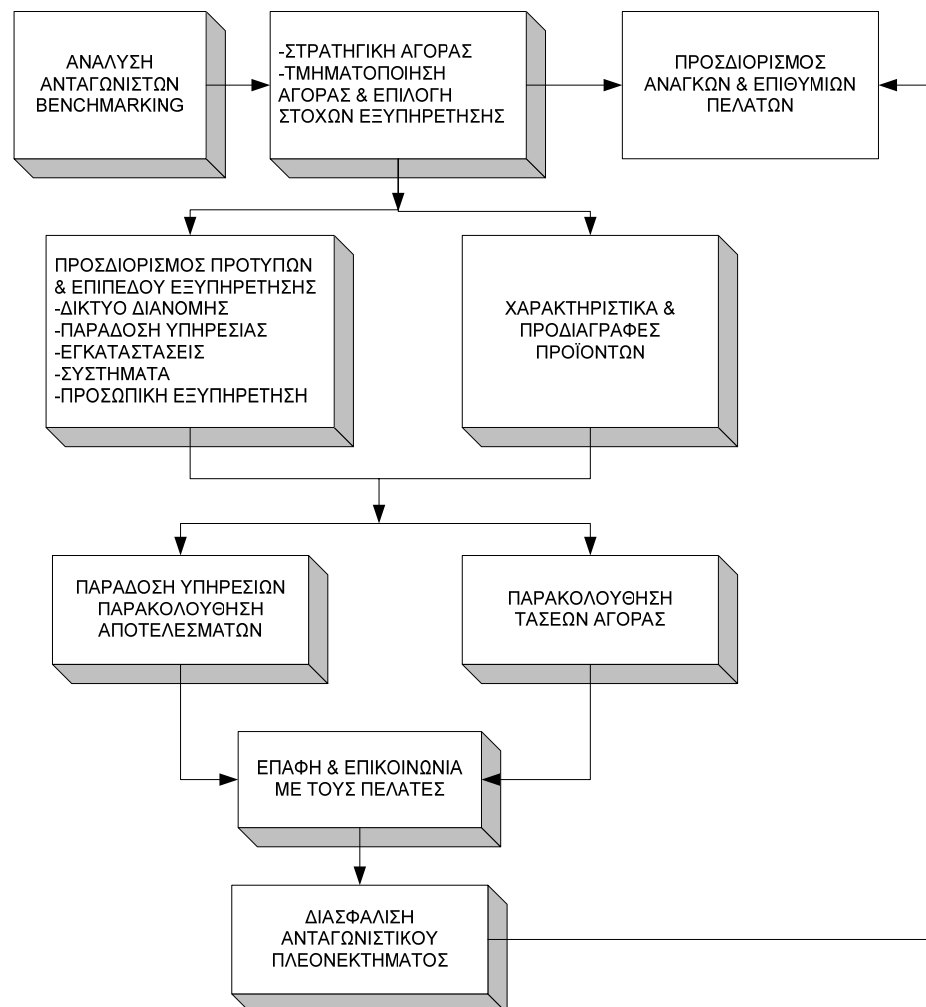
1. Εντοπισμός των «ανταγωνιστών» (με την ευρεία έννοια του όρου)
2. Εύρεση σημείων σύγκρισης. Η σύγκριση είναι πιο αντικειμενική όταν διεξάγεται μεταξύ δύο οργανισμών που έχουν παρόμοιο κύκλο εργασιών, περίπου τον ίδιο αριθμό προσωπικού και απευθύνονται στην ίδια αγορά.

3. Παραμονή στην ίδια κατηγορία εργασιών και επιχειρήσεων. Δηλαδή, το Benchmarking να γίνεται μεταξύ ίδιων εργασιών σε ομοειδείς επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, ο χρόνος που αφιερώνει μια τηλεφωνήτρια σε έναν πελάτη επηρεάζεται από το αντικείμενο της εργασίας.
4. Εντοπισμός πρακτικών και διαδικασιών που θεωρούνται πρωτοποριακές όπου και αν χρησιμοποιούνται. Οι πρωτοποριακές διαδικασίες, π.χ. η δυνατότητα τηλεφωνικής μεταφοράς ποσών από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε ένα άλλο, μπορούν να υιοθετηθούν και από άλλες κατηγορίες οργανισμών, μετά από κατάλληλη προσαρμογή.
5. Τέλος είναι απαραίτητο είναι να επιλεγθούν σωστά τα κριτήρια εντοπισμού του ισχυρότερου ανταγωνιστή.

Κύκλος εξέλιξης του Benchmarking

1. Απόκτηση σαφούς γνώσης των διαδικασιών που ακολουθεί ο ανταγωνισμός.
2. Γνώση αδυναμιών και ισχυρών σημείων του ανταγωνισμού
3. Υιοθέτηση επιτυχημένων μεθόδων του ανταγωνισμού, αποφυγή/ απόρριψη των αποτυχημένων
4. Βαθμιαία απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του οργανισμού, έναντι των ανταγωνιστών.

Στο σχήμα 2.2 εμφανίζεται η διαδικασία δημιουργίας προδιαγραφών υπηρεσιών ποιότητας.



Σχήμα 2.2: Μοντέλο δημιουργίας προδιαγραφών υπηρεσιών

Η διαδικασία του Benchmarking είναι σύνθετη και απαιτεί εμπειρία και εξειδίκευση των στελεχών. Το σύνολο της διαδικασίας διακρίνεται σε δύο βασικές ομάδες εργασιών:

1. Μετρήσεις μέσω των ερωτήσεων: Τι, ποιος, πόσο, πότε, γιατί, πώς, ενώ αναλύονται και συγκρίνονται οι μέθοδοι που εφαρμόζονται με τις αντίστοιχες του ανταγωνισμού. Χρησιμοποιούνται κάθε είδους πηγές πληροφόρησης και

συλλογής στοιχείων, όπως έρευνες ικανοποίησης, εσωτερικές επισκοπήσεις ποιότητας, κλαδικά έντυπα, συλλογή πληροφοριών από τους πελάτες ή το δίκτυο πωλήσεων κλπ.

2. Πρακτικές βελτίωσης. Είναι το σύνολο των προγραμμάτων βελτίωσης και ενεργειών που χρησιμοποιούνται για τη βελτίωση των εν χρήσει διαδικασιών και τη μείωση του «ανοίγματος» (ψαλίψας) από τον ανταγωνισμό.

Μειονεκτήματα του Benchmarking

Η δυσχέρεια ή η έλλειψη εμπειρίας για τη συλλογή αξιόπιστων πληροφοριών, αναφορικά με τις πρακτικές και τις επιδόσεις του ανταγωνισμού και η βασισμένη σε λάθος στοιχεία σύγκρισή τους, μπορούν να αποπροσανατολίσουν την ηγεσία ενός οργανισμού. Συνοπτικά, οι πιθανοί κίνδυνοι που προκαλεί το μη συστηματικό Benchmarking είναι οι ακόλουθοι (Hackett, 1990):

- ✓ *Υπερβολικά φιλόδοξα σχέδια βελτίωσης.* Παράλογες απαιτήσεις και ονειρικοί στόχοι από τη διοίκηση και τους εργαζόμενους
- ✓ *Ακατάλληλη ομάδα υλοποίησης χωρίς επιμονή και ανάλογες γνώσεις.* Το Benchmarking αξιολογεί συγκεκριμένες δραστηριότητες. Οι άμεσα υπεύθυνοι για τις δραστηριότητες αυτές, πρέπει οπωσδήποτε να συμμετέχουν στην επιτροπή Benchmarking. Προτεραιότητα συμμετοχής πρέπει να έχουν όσοι γνωρίζουν το προς αξιολόγηση αντικείμενο, ανεξάρτητα από το οργανωτικό επίπεδο στο οποίο ανήκουν.

- ✓ *Ακατάλληλη επιλογή ανταγωνιστή για σύγκριση επιδόσεων.* Ένας σημαντικός ανταγωνιστής, που οφείλει την ισχυρή θέση του σε συγκυρίες, όπως τύχη, έλλειψη ισχυρού ανταγωνισμού και ευρηματικότητα του επικεφαλής στελέχους του, δεν σημαίνει κατ' ανάγκη ότι είναι κατάλληλος για σύγκριση μιας επιλεγμένης πρακτικής.
- ✓ *Ανεπαρκής προετοιμασία του οργανισμού για Benchmarking.* Η «περιπέτεια» του Benchmarking πρέπει να προετοιμασθεί σωστά. Πρέπει να υπάρχει συγκεκριμένο σχέδιο δράσης, πρόγραμμα υλοποίησης και εφαρμογής αποτελεσμάτων, διαθεσιμότητα των απαραίτητων στελεχών, εξασφαλισμένη συνεργασία των επικεφαλής των τμημάτων στις οποίες θα γίνει Benchmarking.
- ✓ *Νομικά εμπόδια.* Η διαδικασία συλλογής πληροφόρησης δεν θα πρέπει να φτάσει στο σημείο να δημιουργήσει νομικά προβλήματα στον οργανισμό, όπως η χρησιμοποίηση μη ανακοινώσιμων στοιχείων του ανταγωνιστή που προστατεύονται από αποκλειστικότητα.
- ✓ *Κακή εκτίμηση χρονικών πλαισίων για υλοποίηση της προσπάθειας.* Ο χρόνος είναι πολύ σημαντικός στη διαδικασία Benchmarking, εφόσον το ανταγωνιστικό περιβάλλον δεν παραμένει σταθερό και αμετάβλητο. Οι τάσεις και οι διαμορφούμενες συνθήκες της αγοράς, η διάθεση/ πρόθεση των ανταγωνιστών για συνεργασία, τα κριτήρια ικανοποίησης των πελατών, μεταβάλλονται ταχύτατα.

- ✓ *Επαρκείς πόροι.* Το Benchmarking δεν είναι μια ανεξάρτητη λειτουργία σε σχέση με τις υπόλοιπες δραστηριότητες ενός οργανισμού. Προκαλεί σημαντικές μεταβολές στις διαδικασίες του. Όλες οι συγκρίσεις με ανταγωνιστές που καταλήγουν σε δρομολόγηση ουσιαστικών μεταβολών, θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη ποιες είναι οι επηρεαζόμενες διαδικασίες και ποια η δυνατότητα του οργανισμού να υποστηρίξει τις αλλαγές, προσφέροντας επαρκείς πόρους ώστε να τις ενσωματώσει στην οργάνωσή του.

Τα τέσσερα είδη του Benchmarking

Οι τέσσερις βασικές κατηγορίες Benchmarking είναι (Σπανός, 1997):

Κατηγορία 1: Λειτουργικό

Συγκρίνει συγκεκριμένες λειτουργίες με τις αντίστοιχες καλύτερες στο ίδιο αντικείμενο εργασίας

Κατηγορία 2: Ανταγωνιστικό

Συγκρίνει τρόπους εργασίας με εκείνους που χρησιμοποιούν οι άμεσοι ανταγωνιστές

Κατηγορία 3: Γενικό

Χρησιμοποιείται από οργανισμούς ώριμους, στη χρήση Benchmarking. Ενισχύει την αδιάκοπη σύγκριση σε όλες τις λειτουργίες και σε κάθε στιγμή με τους καλύτερους στο είδος τους, ανεξάρτητα από το αντικείμενο εργασίας τους.

Κατηγορία 4: Εσωτερικό

Είναι η προσπάθεια για επιβολή ομοιόμορφης νοοτροπίας προσέγγισης σε όλο τον οργανισμό. Τα διάφορα λειτουργικά ή υποστηρικτικά τμήματα υιοθετούν σταδιακά τη νοοτροπία εκείνη που έχει αποδειχθεί πιο επιτυχής για το συγκεκριμένο οργανισμό. Εάν για το συγκεκριμένο οργανισμό, η κουλτούρα της χαλαρής οργανωτικής δομής και των ανεπίσημων εργασιακών σχέσεων έχει αποδειχθεί αποτελεσματικότερη από την κουλτούρα της πολυεπίπεδης, τυπικής και απόλυτα ιεραρχημένης οργανωτικής δομής, τότε υποχρέωση

εκείνων των τμημάτων που εφαρμόζουν τη δεύτερη είναι να υιοθετήσουν τρόπους και τακτικές για να εφαρμόσουν την πρώτη.

2.3.2 Εγκατάσταση και λειτουργία συστήματος πληροφόρησης

Το επίπεδο προσανατολισμού του οργανισμού στην εξυπηρέτηση του πελάτη πρέπει να είναι μετρήσιμο. Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Ποιότητας, ο οργανισμός πρέπει να διαθέτει αρχείο αξιόπιστων και συγκρίσιμων πληροφοριών για τα τρία έως πέντε τελευταία έτη τουλάχιστον, ανάλογα με το βαθμό τελειότητας που επιδιώκει. Τα δεδομένα αυτά μπορούν να αναφέρονται σε θέματα ικανοποίησης εξωτερικών πελατών, σε θέματα που σχετίζονται με τον εσωτερικό πελάτη και σε οποιαδήποτε μετρήσιμα στοιχεία που έμμεσα επηρεάζουν τις δύο προηγούμενες κατηγορίες.

Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Ποιότητας, τα μετρήσιμα θέματα ικανοποίησης εξωτερικών πελατών είναι:

- ✓ Ικανότητα για τήρηση σταθερών προδιαγραφών υπηρεσιών/ προϊόντων
- ✓ Ικανοποίηση απαιτήσεων του πελάτη
- ✓ Τιμή/ κόστος υπηρεσιών
- ✓ Έγκαιρη παράδοση προϊόντος/ υπηρεσίας
- ✓ Υποστήριξη πωλήσεων
- ✓ Εκπαίδευση των πελατών στο προϊόν
- ✓ Επίπεδα παρεχόμενης εξυπηρέτησης

- ✓ Πρόσβαση των πελατών σε αρμόδιο προσωπικό
- ✓ Χειρισμός παραπόνων από πλευράς οργανισμού
- ✓ Παρεχόμενες εγγυήσεις και αποζημιώσεις
- ✓ Καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες
- ✓ Τεκμηρίωση/ ενημερωτικό πληροφοριακό υλικό
- ✓ Ευελιξία αντιμετώπισης αιτημάτων πελατών

Για τη μέτρηση της απόδοσης ενός οργανισμού χρησιμοποιούνται δείκτες. Οι δείκτες είναι αριθμητικοί λόγοι ή απόλυτοι αριθμοί που απεικονίζουν τη συχνότητα με την οποία συμβαίνει ένα γεγονός. Για παράδειγμα, ένας δείκτης θα μπορούσε να είναι το πλήθος των παράπονων των πελατών που αντιμετωπίζονται εντός 24 ωρών από την αναγγελία τους, το ποσοστό των υπαλλήλων που πιστεύουν ότι είναι ασφαλείς στην εργασία τους, ο χρόνος αναμονής των πελατών στην ουρά ενός καταστήματος, το ποσοστό επιστρεφόμενων προϊόντων λόγω προβλημάτων ποιότητας κ.α.

Εκτός από τις εσωτερικές επισκοπήσεις, για τη μέτρηση της απόδοσης του οργανισμού χρησιμοποιούνται και ερωτηματολόγια ή έρευνες ικανοποίησης που αποσκοπούν στην άντληση πληροφορίας από τους πελάτες. Το βάθος στο οποίο φτάνει η ανάλυση των ερωτηματολογίων αυτών είναι συνήθως ανάλογο της επιθυμητής έκτασης της επικοινωνίας με τους πελάτες και του μεγέθους της εταιρείας.

Εκτός από τους μαζικούς τρόπους επαφής με τους πελάτες, διάφορες εταιρείες παροχής υπηρεσιών ακολουθούν ευρηματικούς τρόπους επικοινωνίας. Για παράδειγμα, κάποια πολυκαταστήματα διανέμουν ειδικές κάρτες «μέλους» στους πελάτες τους, οι οποίες συνεπάγονται κάποια προνόμια για τον πελάτη. Βάσει του αριθμού της κάρτας του πελάτη, το ενδιαφερόμενο κατάστημα μπορεί να παρακολουθήσει στατιστικά τη συχνότητα επίσκεψης των πελατών στο κατάστημα (ή σε κάποιο παράρτημά του), τα είδη που προτιμούν και τις αντίστοιχες ποσότητες που προμηθεύονται, τα χρηματικά ποσά που διαθέτουν ετησίως για αγορές, ακόμα και πότε διακόπτουν την προτίμησή τους σε ένα συγκεκριμένο είδος. Στην τελευταία περίπτωση, το κατάστημα «αντιλαμβάνεται» με την κατάλληλη μηχανογραφική επεξεργασία, ότι ορισμένες κατηγορίες πελατών (ταξινομημένες κατά είδος απασχόλησης, οικογενειακή κατάσταση, εισόδημα κλπ) παύουν να προτιμούν συγκεκριμένα είδη. Αυτό είναι ίσως μια προειδοποίηση ότι κάποιος ανταγωνιστής έγινε πιο αποτελεσματικός.

2.3.3 Κόστος ποιότητας

Ο πιστός πελάτης αποτελεί πολύτιμο κεφάλαιο για την εταιρεία και ειδικότερα αποτελεί εκτός από σταθερή πηγή εισοδημάτων και πηγή νέων πελατών, πηγή πληροφόρησης και σύμβουλο βελτίωσης. Η διατήρηση ενός παλαιού πελάτη κοστίζει στην επιχείρηση το 1/5 από ότι κοστίζει η προσέλκυση ενός νέου πελάτη. Το κόστος διατήρησης ενός πελάτη ισοδυναμεί, εν μέρει, με το *κόστος*

παροχής υπηρεσιών ποιότητας το οποίο διακρίνεται σε τρεις κατηγορίες (Hackett, 1990):

1. *Κόστος πρόληψης*. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται στοιχεία κόστους όπως εκπαίδευση προσωπικού ή προμήθεια εξοπλισμού πρόληψης ατυχημάτων.
2. *Κόστος επιθεώρησης*. Το κόστος για τη δημιουργία μηχανισμών επιθεώρησης για διασφάλιση της ποιότητας και εντοπισμό αστοχιών.
3. *Κόστος διόρθωσης αστοχίας*. Αφορά στο κόστος επαναφοράς των ζημιών που προκλήθηκαν λόγω κακής εξυπηρέτησης.

Στο παρόν κεφάλαιο αναλύθηκαν οι τρόποι με τους οποίους μπορεί να διασφαλιστεί η παροχή προϊόντων /υπηρεσιών ποιότητας από έναν οργανισμό. Η εφαρμογή των όσων αναφέρθηκαν εφαρμόζονται ήδη σε ένα βαθμό στην Ελλάδα, καθώς έχει γίνει σαφές ότι τις πρακτικές αυτές πρέπει να σέβεται οποιαδήποτε επιχείρηση επιθυμεί να είναι τουλάχιστον βιώσιμη, αν όχι ανταγωνιστική, στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο.

3^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Ο κλάδος των σουπερμάρκετ στην Ελλάδα

3.1 Εισαγωγή

Οι επιχειρήσεις σουπερμάρκετ στην Ελλάδα παρουσιάζουν μια αναπτυξιακή δυναμική τα τελευταία χρόνια. Χαρακτηριστικό γνώρισμα του συγκεκριμένου κλάδου είναι η έντονη κινητικότητα μεταξύ των εταιρειών, με τη μορφή των συγχωνεύσεων και εξαγορών, καθώς και με τη συνεχή διεύρυνση του δικτύου καταστημάτων σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια. Η δυναμική αυτή ενισχύεται από τον ανταγωνισμό, που κάθε χρόνο γίνεται εντονότερος, αναγκάζοντας τις επιχειρήσεις να αναζητούν στρατηγικές επιβίωσης και ανάπτυξης.

Αρχικά οι επιχειρήσεις σουπερμάρκετ δεν είχαν τη μορφή και οργάνωση που παρουσιάζουν σήμερα. Στη δεκαετία του 1970 εμφανίστηκαν στην Ελλάδα τα πρώτα καταστήματα του κλάδου, τα οποία κάλυπταν βασικές ανάγκες των καταναλωτών, κυρίως σε είδη τροφίμων και ποτών, καθώς και σε προϊόντα οικιακής χρήσης (χαρτικά, απορρυπαντικά κ.α.). Σταδιακά, κατά τα επόμενα έτη, οι εν λόγω επιχειρήσεις διεύρυναν τη γκάμα των προϊόντων τους σε είδη όπως γυαλικά και είδη εστίασης, προϊόντα προσωπικής περιποίησης, φρέσκα τρόφιμα (κρέας, ψάρι, φρούτα, λαχανικά κλπ). Σήμερα οι επιχειρήσεις σουπερμάρκετ διαθέτουν μια ευρύτατη γκάμα προϊόντων, δεδομένου του μεγέθους του εκάστοτε καταστήματος, σε μια προσπάθεια να καλύψουν κατά το μέγιστο δυνατόν τις αγορές κάθε καταναλωτή.

Οι επιχειρήσεις σουπερμάρκετ διαχωρίζονται στις παρακάτω κατηγορίες (ICAP,2005):

- ✓ Μεγάλες αλυσίδες με πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων (περιλαμβάνονται και οι υπεραγορές)
- ✓ Μικρότερες αλυσίδες που δραστηριοποιούνται τοπικά (π.χ. στο Νομό ή την Περιφέρεια την οποία ανήκουν)
- ✓ Μεμονωμένα καταστήματα σουπερμάρκετ

Πέρα από τα σουπερμάρκετ και τις υπεραγορές, ο εξεταζόμενος κλάδος των σουπερμάρκετ περιλαμβάνει και τις παρακάτω κατηγορίες καταστημάτων (ICAP,2005):

- ✓ Convenience Stores: μικρά καταστήματα γειτονιάς –ευκολίας, τα οποία διαθέτουν μια βασική γκάμα προϊόντων για τις καθημερινές ανάγκες του νοικοκυριού.
- ✓ Discount Stores/ Εκπωτικά καταστήματα: διαθέτουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή και τρίτων, συνήθως σε περιορισμένη γκάμα, με χαμηλότερες τιμές.
- ✓ Cash & Carry: καταστήματα κυρίως χονδρικής, τα οποία απευθύνονται σε επαγγελματίες. Οι πελάτες πληρώνουν με μετρητά και μεταφέρουν οι ίδιοι τις αγορές τους.

Επίσης, αρκετά καταστήματα σουπερμάρκετ εντάσσονται σε ομίλους κοινών αγορών, χρησιμοποιώντας κοινό εμπορικό σήμα. Κύριος σκοπός των συγκεκριμένων ομίλων είναι οι κοινές προμήθειες προϊόντων με στόχο τη βελτίωση της διαπραγματευτικής ικανότητας των μελών τους με τους προμηθευτές.

Αξίζει να γίνει ειδική μνεία στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, καθώς ήδη είναι πολύ διαδεδομένα και προτιμούνται από τους καταναλωτές. Όπως προκύπτει από στοιχεία της ICAP, σε κάποιες επιχειρήσεις του κλάδου των σουπερμάρκετ το πρώτο εξάμηνο του 2004, τα προϊόντα με κωδικούς ιδιωτικής ετικέτας, έφταναν τα 4.000. Σύμφωνα με πηγές της αγοράς, τα επόμενα έτη, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αναμένεται να αυξηθούν. Μεταξύ δε των παραγόντων που ευνοούν την περαιτέρω ανάπτυξή τους, εκτός από το

διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών και τις τιμές των «επώνυμων» προϊόντων, είναι

- ✓ η διείσδυση ξένων λιανέμπορων στην Ελλάδα, που επηρεάζει θετικά την πορεία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας,
- ✓ η αλλαγή στην καταναλωτική συμπεριφορά των Ελλήνων, οι οποίοι έχουν δοκιμάσει και θεωρούν κάποια από αυτά τα προϊόντα ποιοτικά εφάμιλλα με τα αντίστοιχα επώνυμα και τέλος
- ✓ η εγκατάσταση ξένων οικονομικών μεταναστών στη χώρα μας, οι οποίοι έχουν σχετικά περιορισμένο εισόδημα.

3.2 Εγχώρια ιδιωτική κατανάλωση & πληθωρισμός

Από τα καταστήματα του εξεταζόμενου κλάδου διατίθεται ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Ανάλογα με την κατηγορία των προϊόντων, η ζήτηση επηρεάζεται από διαφορετικούς παράγοντες, παράλληλα δε παρουσιάζει και διαφορετικό βαθμό ελαστικότητας ως προς την τιμή διάθεσης. Βασικό στοιχείο που καθορίζει το ύψος αλλά και τη διαμόρφωση της κατανάλωσης είναι το διαθέσιμο εισόδημα σε συνδυασμό με το επίπεδο των τιμών, παράγοντες που επηρεάζονται από τη γενικότερη οικονομική κατάσταση στην Ελλάδα.

Σύμφωνα με την έκθεση της Τράπεζας της Ελλάδος, το 2004 η ιδιωτική κατανάλωση σημείωσε μια επιβραδυνόμενη άνοδο σε σχέση με το 2003.

συγκεκριμένα η ιδιωτική κατανάλωση αυξήθηκε κατά 3,3% το 2004 (έναντι 4,0% το 2003 και 3,1% το 2002), συμβάλλοντας με τη σειρά της κατά 2,3 εκατοστιαίες μονάδες στην αύξηση του ΑΕΠ. Ο όγκος των λιανικών πωλήσεων το 2004 σημείωσε άνοδο κατά 4,5% σε σχέση με το 2003. Στοιχεία του όγκου λιανικών πωλήσεων παρουσιάζονται στον πίνακα 3.1. Ωστόσο η μείωση του δείκτη τον Ιανουάριο του 2005 καθώς και η αρνητική εξέλιξη του δείκτη επιχειρηματικών προσδοκιών στο λιανικό εμπόριο για το 2005 (πίνακας 3.2) διαμορφώνουν μια δυσχερή εικόνα για το μέλλον.

Ο πίνακας 3.3 παρουσιάζει τη μεταβολή του δείκτη αξίας λιανικών πωλήσεων για το 2004, από όπου προκύπτει ότι ο γενικός δείκτης αυξήθηκε κατά 6,2% σε σχέση με το 2003 και ότι στα μεγάλα καταστήματα τροφίμων σημειώθηκε η μεγαλύτερη αύξηση μεταξύ των υπόλοιπων κατηγοριών καταστημάτων λιανικής πώλησης. Όπως προκύπτει από τα προσωρινά στοιχεία της ΕΣΥΕ, ο δείκτης αξίας λιανικών πωλήσεων το Μάιο του 2005 παρουσίασε ετήσια ποσοστιαία αύξηση 7,6% σε σχέση με το Μάιο του 2004.

Σύμφωνα με την έκθεση της Τράπεζας της Ελλάδος, η άνοδος της ιδιωτικής κατανάλωσης το 2004 στηρίχθηκε από το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών, το οποίο αυξήθηκε σε πραγματικούς όρους ταχύτερα από ότι η ιδιωτική κατανάλωση. Άλλοι παράγοντες που συνέβαλαν στην άνοδο της ιδιωτικής κατανάλωσης σχετίζονται με την απελευθέρωση και τον ανταγωνισμό στη χρηματοπιστωτική αγορά. Μεταξύ αυτών είναι τα χαμηλά επιτόκια και η

ευκολότερη πρόσβαση των νοικοκυριών στην καταναλωτική πίστη, η οποία τους επιτρέπει καλύτερη εξομάλυνση της καταναλωτικής τους δαπάνης, αλλά και τη διατήρηση ενός σχετικά υψηλού επιπέδου κατανάλωσης, το οποίο εξαρτάται λιγότερο από τις βραχυχρόνιες διακυμάνσεις του διαθέσιμου εισοδήματος. Θετική επίδραση στην ιδιωτική κατανάλωση εκτιμάται ότι συνέχισε να ασκεί το 2004 και η αύξηση της αγοραίας αξίας του συνολικού πλούτου των νοικοκυριών, η οποία μεταξύ άλλων ενθαρρύνει την προσφυγή τους στο δανεισμό.

Ο πυρήνας του πληθωρισμού, όπως μετρείται με τον ετήσιο ρυθμό μεταβολής του Εναρμονισμένου Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΕνΔΤΚ) χωρίς τις τιμές της ενέργειας και των μη επεξεργασμένων ειδών διατροφής αυξήθηκε 2004 σε 3,4% κατά μέσο όρο, έναντι 3,1% το 2003. Η τάση του πυρήνα ήταν σταθερά ανοδική από το δεύτερο τρίμηνο του 2003 έως το τρίτο τρίμηνο του 2004, αλλά το τελευταίο τρίμηνο του έτους σημειώθηκε μικρή υποχώρηση (στο 3,2%). Βάσει του ΔΤΚ, ο μέσος ετήσιος ρυθμός του πληθωρισμού υποχώρησε σε 2,9% το 2004, από 3,5% το 2003. Αντίθετα, ο πυρήνας του πληθωρισμού, όπως μετρείται στην περίπτωση αυτή με τον ετήσιο ρυθμό μεταβολής του ΔΤΚ χωρίς τις τιμές των καυσίμων και νωπών οπωροκηπευτικών, δεν υποχώρησε και παρέμεινε στο 3,3% κατά μέσον όρο, έναντι 3,2% το 2003.

						2003		2004				2005	
Χρονική Περίοδος	2000	2001	2002	2003	2004	III	IV	I	II	III	IV	Ιαν.	Φεβρ.

Γενικός δείκτης	100,0	104,2	109,3	114,0	119,1	109,2	126,6	114,7	116,3	114,3	131,1	115,0	123,8
Μεταβολή προηγ. έτους (%)	8,9	4,4	4,8	4,3	4,5	4,7	3,5	4,9	5,0	4,7	3,5	-2,8	5,2
Διατροφή-Ποτά-Καπνός	100,0	102,3	106,9	112,6	120,6	106,5	126,7	113,6	118,8	115,2	134,9	125,4	119,6
Μεταβολή προηγ. έτους (%)	7,4	2,3	4,5	5,3	7,1	4,5	7,7	6,2	7,8	8,1	6,5	6,7	7,7

Πίνακας 3.1: Δείκτες όγκου λιανικών πωλήσεων (2000-Φεβρ.2005) (πηγή: ΕΣΥΕ:Eurostat)

Περίοδος		Δείκτης	Μεταβολή προηγ. Έτους (%)
2000		108,8	-0,5
2001		100,1	-8,0
2002		101,4	1,2
2003		110,8	9,3
2004		113,9	2,8
2003	IV	118,8	17,3
2004	I	117,3	14,1
	II	118,6	10,5
	III	113,6	-0,7
	IV	106,1	-10,7
	I	106,1	-9,5
2005	Ιανουάριος	109,8	-5,7
	Φεβρουάριος	101,4	-10,3
	Μάρτιος	107,0	-12,5
	Απρίλιος	108,1	-8,6

Πίνακας 3.2: Δείκτης επιχειρηματικών προσδοκιών στο λιανικό εμπόριο (πηγή: IOBE, Τράπεζα της Ελλάδος)

α/α	Κατηγορίες	(Δ%)
1	Μεγάλα καταστήματα τροφίμων	8,4

2	Πολυκαταστήματα	7,0
3	Τρόφιμα –Ποτά-Καπνός	5,4
4	Φαρμακευτικά –Καλλυντικά	6,3
5	Ένδυση –Υπόδηση	5,1
6	Έπιπλα –ηλεκτρικά είδη –οικιακός εξοπλισμός	4,3
7	Βιβλία –χαρτικά- λοιπά είδη	7,5
8	Πωλήσεις εκτός καταστημάτων	2,8
9	Γενικός δείκτης αξίας λιανικών πωλήσεων	6,2

Πίνακας 3.3: Δείκτης αξίας λιανικών πωλήσεων (εκατοστιαία μεταβολή 2004 έναντι του προηγούμενου έτους). Πηγή: ΕΣΥΕ

Η επιτάχυνση του πυρήνα του πληθωρισμού αντανακλά την ταχύτερη άνοδο των τιμών των αγαθών, η οποία αντισταθμίστηκε μόνο εν μέρει από τη μικρή επιβράδυνση του μέσου ετήσιου ρυθμού ανόδου των τιμών των υπηρεσιών, ο οποίος πάντως παρέμεινε υψηλότερος από το μέσο πληθωρισμό. Στον τομέα των αγαθών η ένταση των πληθωριστικών πιέσεων προήλθε κυρίως από τα επεξεργασμένα είδη διατροφής, οι τιμές των οποίων αυξήθηκαν το 2004 με υψηλό ετήσιο ρυθμό (4,8% έναντι 3,6% το 2003, βάσει του ΕνΔΤΚ).

Η εξέλιξη αυτή του πυρήνα του πληθωρισμού συμβάδισε με την ενίσχυση των πληθωριστικών πιέσεων, όπως αυτές εκδηλώνονται στις τιμές χονδρικής πώλησης. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι τιμές χονδρικής πώλησης των εγχώριων βιομηχανικών προϊόντων για εσωτερική κατανάλωση (εκτός καυσίμων) αυξήθηκαν με μέσο ετήσιο ρυθμό 4,1% το 2004, έναντι 2,9% το 2003).

Στον πίνακα 3.4 εμφανίζεται η εξέλιξη της εγχώριας ιδιωτικής κατανάλωσης τροφίμων και ποτών για την περίοδο 1995 έως 2003 σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία της ΕΣΥΕ (Εθνικοί Λογαριασμοί). Συγκεκριμένα η δαπάνη για τρόφιμα και ποτά ανήλθε σε 16.211εκ.€ το 2003 εμφανίζοντας αύξηση 3,6% έναντι του προηγούμενου έτους. Ο μέσος όρος ετήσιας αύξησης κατά την εξεταζόμενη περίοδο ανήλθε σε 5,5%. Εκτός των τροφίμων και ποτών, στα σουπερμάρκετ διατίθενται και άλλα προϊόντα, όπως είδη ατομικού ευπρεπισμού και καθαρισμού.

Στον πίνακα 3.5 δίδονται συγκεντρωτικά τα στοιχεία της εγχώριας ιδιωτικής κατανάλωσης τροφίμων και ποτών, λοιπών καταναλωτικών προϊόντων (είδη ευπρεπισμού, είδη καθαρισμού κλπ) καθώς και της συνολικής εγχώριας ιδιωτικής κατανάλωσης για την περίοδο 1990-2003.

Προϊόντα	1995	1996	1997	1998	1999	2000*	2001*	2002*	2003*
Πατάτες και όσπρια	206	196	222	253	263	252	275	272	297
Λαχανικά	1.617	1.800	1.990	2.078	2.154	2.281	2.271	2.693	2.739
Φρούτα	799	915	957	1.036	1.014	1.064	1.063	1.202	1.095
Αυγά	151	171	195	178	187	200	207	205	222
Ψάρια	438	499	534	540	584	606	625	674	717
Κρέας	2.425	2.582	2.733	2.902	2.899	2.795	3.233	3.396	3.644
Λάδι	545	754	763	687	610	635	527	540	547
Λίπη	70	76	80	88	93	95	99	107	113
Γάλα, Βούτυρο, Γιαούρτι	737	781	813	890	898	940	970	1.017	1.156
Τυριά	1.050	1.024	1.103	1.191	1.263	1.315	1.422	1.478	1.532
Παγωτά	121	134	153	167	175	183	190	199	204
Άρτος	650	699	735	788	850	847	899	965	960
Ζάχαρη & Προϊόντα Ζαχαροπλαστείου	471	506	539	581	693	695	718	709	725
Σοκολάτα	228	254	273	297	312	320	332	344	373
Λουπά τρόφιμα	246	268	284	315	279	286	303	315	329
Αναψυκτικά	311	347	382	425	428	468	500	567	519
Οινοπνευματώδη ποτά	204	242	287	312	316	331	357	364	395
Κρασιά	119	140	162	175	181	192	208	248	271
Βύνη & Ζύθος	202	234	258	274	294	309	327	349	373
Σύνολο	10.590	11.622	12.463	13.177	13.493	13.814	14.526	15.644	16.211

* Προσωρινά στοιχεία. Αξία σε εκατ. €

Πίνακας 3.4: Εγχώρια ιδιωτική κατανάλωση τροφίμων και ποτών (1995-2003).

Πηγή: ΕΣΥΕ (Εθνικοί Λογαριασμοί)

Κατηγορία	1995	1996	1997	1998	1999	2000*	2001*	2002*	2003*
Τρόφιμα και μη αλκοολούχα ποτά	10.065	11.006	11.756	12.416	12.702	12.982	13.634	14.683	15.172
Οινοπνευματώδη ποτά (οινοπνευματώδη, κρασιά, βύνη & ζύθος)	525	616	707	761	791	832	892	961	1.039
Αιθέρια έλαια, αρώματα, καλλυντικά, ατομική τουαλέτα, σαπούνια, απορρυπαντικά, λευκαντικά	1.321	1.429	1.559	1.695	1.926	2.044	2.146	2.298	2.401
Σύνολο	11.911	13.051	14.022	14.872	15.419	15.858	16.672	17.942	18.612
Συνολική εγχώρια ιδιωτική κατανάλωση	61.196	67.660	74.556	80.682	84.268	89.351	95.020	102.672	109.472

* Προσωρινά στοιχεία. Αξία σε εκατ. €

Πίνακας 3.5: Συγκεντρωτικά στοιχεία εγχώριας ιδιωτικής κατανάλωσης (1995-2003).

Πηγή: ΕΣΥΕ (Εθνικοί Λογαριασμοί)

3.3 Στοιχεία εμπορικής πολιτικής

3.3.1 Πολιτική Τιμών

Δύο βασικοί παράγοντες είναι εκείνοι που επηρεάζουν την πολιτική των τιμών στα σουπερμάρκετ και γενικά στο λιανεμπόριο. Ο πρώτος σχετίζεται με τα λειτουργικά έξοδα της κάθε επιχείρησης και ο δεύτερος με τις αντίστοιχες κινήσεις του ανταγωνισμού, οι οποίες διαφέρουν ανά κατηγορία σουπερμάρκετ. Για παράδειγμα, οι αλυσίδες οι οποίες διαθέτουν καταστήματα σε μεγάλο μέρος της επικράτειας ακολουθούν ενιαίες τιμές σε όλο το δίκτυο καταστημάτων τους, με ελάχιστες διαφοροποιήσεις σε τοπικό επίπεδο.

Για τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου και ιδιαίτερα για αυτές που λειτουργούν στην επαρχία, η πολιτική τιμών καθορίζεται και από παράγοντες όπως η περιοχή εγκατάστασης και ο βαθμός κορεσμού της περιοχής όσον αφορά στον αριθμό και το μέγεθος των καταστημάτων λιανικής.

Μετά την έλευση των καταστημάτων discount στην αγορά, ο ανταγωνισμός και ο «πόλεμος» τιμών μεταξύ των εταιρειών του κλάδου έγινε εντονότερος. Επιπλέον, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, οι προσφορές και οι παροχές των αλυσίδων προς τους πελάτες (π.χ. συγκέντρωση πόντων για χορήγηση εκπτώσεων, κάρτες που εκδίδονται από τα σουπερμάρκετ και χορηγούν εκπτώσεις στις επόμενες αγορές, δωροεπιταγές κλπ.) έχουν αναγάγει την τιμολογιακή πολιτική σε σημαντικό παράγοντα ανταγωνισμού και διαφοροποίησης. Στο πλαίσιο αυτό, αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις που

δεν διαθέτουν ανάλογο μέγεθος πωλήσεων και τα απαιτούμενα κεφάλαια, οδηγούνται σε αδιέξοδο καθώς δεν μπορούν να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό τιμών από τις μεγάλες αλυσίδες.

Το 2001 δημιουργήθηκε μια νομοθετική ρύθμιση που απαγορεύει την πώληση προϊόντων κάτω του τιμολογιακού κόστους (Ν.2941/2001, άρθρο 24), η οποία ισχύει από την 1.1.2002. Ως τιμολογιακό κόστος θεωρείται η τιμή χονδρικής αφαιρουμένων των εκπτώσεων και των παροχών. Μετά την έλευση του ευρώ το 2002 και της γενικότερης οικονομικής κατάστασης, οι μεγάλες αλυσίδες σουπερμάρκετ υιοθέτησαν την πολιτική του «παγώματος των τιμών» για χρονικό διάστημα κάποιων μηνών (τέλη του 2003), έτσι ώστε να υπάρξει μείωση του πληθωρισμού και συγκράτηση των τιμών. Τον Ιανουάριο του 2004 το θέμα των ανατιμήσεων επανήλθε στο προσκήνιο, επηρεαζόμενο και από συγκυριακούς παράγοντες, όπως η άνοδος των τιμών του πετρελαίου και η προετοιμασία των Ολυμπιακών Αγώνων, που επηρέασαν πολλούς τομείς της οικονομίας.

Σχετικά με τις αυξήσεις τιμών το 2005 σε είδη σουπερμάρκετ, παράγοντες του κλάδου αναφέρουν ότι οι ανατιμήσεις οφείλονται στην αύξηση του κόστους παραγωγής και διάθεσης προϊόντων ευρείας κατανάλωσης, καθώς και σε γενικότερους οικονομικούς παράγοντες όπως η άνοδος στην τιμή του πετρελαίου. Γενικά οι επιχειρήσεις του κλάδου θεωρούν ότι οι αυξήσεις διαμορφώνονται στα επίπεδα του πληθωρισμού.

3.3.2 Συνθήκες και όροι συνεργασίας με τους προμηθευτές

Οι σχέσεις των εταιρειών σουπερμάρκετ με τους προμηθευτές είναι πολύ σημαντικές, όχι μόνο για τις μεταξύ τους συναλλαγές, αλλά γενικότερα για τη διαμόρφωση των τιμών των προϊόντων. Τα στοιχεία εκείνα που ισχυροποιούν τη θέση αλλά και τη «διαπραγματευτική ικανότητα» των επιχειρήσεων του εξεταζόμενου κλάδου απέναντι στους προμηθευτές τους, συνοψίζονται στα εξής: συγκέντρωση μεγάλου όγκου πωλήσεων στις αλυσίδες σουπερμάρκετ, δημιουργία ομίλων εταιρειών και αγοραστικών ομίλων μικρότερων επιχειρήσεων, επέκταση των δικτύων καταστημάτων, ισχυροποίηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και δημιουργία σύγχρονων κεντρικών αποθηκών σε συνδυασμό με την εφαρμογή του θεσμού των logistics. Με αυτά τα πλεονεκτήματα, οι αλυσίδες σουπερμάρκετ ασκούν πιέσεις στους προμηθευτές τους για την επίτευξη μεγαλύτερων εκπτώσεων, χαμηλότερων τιμών και μεγαλύτερου χρόνου πίστωσης.

Σε μερικές περιπτώσεις οι προμηθευτές καταβάλλουν χρηματικά ποσά για την τοποθέτηση ενός προϊόντος στα ράφια των καταστημάτων μιας αλυσίδας. Σε άλλες περιπτώσεις, οι προμηθευτές επιστρέφουν χρηματικά ποσά στις αλυσίδες ως bonus, ανάλογα με τις πωλήσεις που πραγματοποίησαν στα προϊόντα τους. Συνηθισμένη πρακτική είναι οι εκπτώσεις, οι οποίες εξαρτώνται από τις πωλήσεις της αλυσίδας και την ισχύ των εμπορικών σημάτων των

προϊόντων. Συνήθως στα ισχυρότερα (από πλευράς πωλήσεων) προϊόντα παρέχονται χαμηλότερες εκπτώσεις.

Οι αλυσίδες δίνουν ιδιαίτερη σημασία, όσον αφορά στη σχέση τους με τους προμηθευτές, στα εξής: τιμολογιακή πολιτική προμηθευτών, προωθητικές ενέργειες και υποστήριξη μάρκετινγκ από πλευράς των προμηθευτών για τα προϊόντα που πωλούνται μέσω σουπερμάρκετ, ποιότητα και ποικιλία προϊόντων σε συνδυασμό με την ισχύ του εμπορικού σήματός τους, διαχείριση του ανεφοδιασμού και των παραδόσεων.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη από την ICAP (ICAP, 2005) η πλειοψηφία των εταιρειών του κλάδου θεωρεί ότι μετά την παρέμβαση της Επιτροπής Ανταγωνισμού (Ε.Α.), οι σχέσεις μεταξύ των προμηθευτών και των επιχειρήσεων σουπερμάρκετ δεν έχουν επηρεασθεί αρνητικά, ή δεν έχουν επηρεασθεί στο βαθμό με τον οποίο παρουσιάζεται από τα Μ.Μ.Ε. Εξάλλου ένα δυσμενές κλίμα στις σχέσεις μεταξύ των δύο φορέων, το μόνο που θα μπορούσε να δημιουργήσει είναι ανασφάλεια στους καταναλωτές, με αντίστοιχα αρνητικά αποτελέσματα για τη βιομηχανία και το εμπόριο.

Σημαντική παράμετρος των σχέσεων προμηθευτών και αλυσίδων σουπερμάρκετ είναι οι όροι πληρωμής. Σύμφωνα με παράγοντες του εξεταζόμενου κλάδου, τα τελευταία χρόνια ο μέσος χρόνος πληρωμών συστηματικά ξεπερνάει τις 100 μέρες, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις φτάνει τις 200 μέρες (σε αντίθεση με τις εισπράξεις που γίνονται αυθημερόν). Οι μεγαλύτερες χρονικά πιστώσεις αφορούν είτε ειδικές κατηγορίες προϊόντων

(π.χ. ηλεκτρικά και ηλεκτρονικά είδη, δηλαδή αγαθά με μεγαλύτερη διάρκεια ζωής) είτε μικρούς προμηθευτές του λιανεμπορίου. Η ελληνική νομοθεσία με το Π.Δ. 166 εναρμονίστηκε με την αντίστοιχη της Ε.Ε. (κοινοτική οδηγία 2000/35) όσον αφορά στο θέμα του περιορισμού των καθυστερήσεων πληρωμών στις εμπορικές συναλλαγές. Πηγές του κλάδου εκτιμούν ότι ο χρόνος πίστωσης μακράς διάρκειας αρχίζει να μειώνεται, με αποτέλεσμα οι βιομηχανίες να έχουν μεγαλύτερη ρευστότητα καθώς και μείωση του ρίσκου από τη συμπίεση των ανοικτών υπολοίπων στις πιστώσεις (ICAP, 2005).

3.3.3 Μέθοδοι προώθησης πωλήσεων

Στα πλαίσια του ανταγωνισμού οι επιχειρήσεις σουπερμάρκετ εφαρμόζουν διάφορες μεθόδους προώθησης πωλήσεων, πέρα από τη διαφήμιση στα Μ.Μ.Ε. Οι πλέον διαδεδομένες πρακτικές είναι (ICAP, 2005):

- ✓ Συνεργασία εταιρειών σουπερμάρκετ και προμηθευτών για παροχή εκπτώσεων/ προσφορών με κουπόνια
- ✓ Πωλήσεις παρεμφερών ή/και διαφορετικών προϊόντων σε κοινή συσκευασία και ελκυστικές τιμές
- ✓ Προώθηση πωλήσεων στα καταστήματα μέσω stands και προσωπικού των προμηθευτών, για τον δειγματισμό των προϊόντων και την προσφορά εκπτώτικών κουπονιών

- ✓ Διαγωνισμοί, κληρώσεις κλπ. με προσφορές δώρων
- ✓ Συσκευασίες και προσφορές προϊόντων, όπως π.χ. «στα 3 το 1 δώρο» κλπ
- ✓ Διαφημιστικά φυλλάδια με προσφορές προϊόντων. Ορισμένες αλυσίδες σουπερμάρκετ εκδίδουν φυλλάδια, τα οποία είτε μοιράζονται «πόρτα-πόρτα», είτε διανέμονται μέσω εφημερίδων και περιοδικών, αλλά και απ' ευθείας μέσα από τα καταστήματα της αλυσίδας

Οι μεγαλύτερες αλυσίδες του κλάδου εφαρμόζουν και άλλες τακτικές προώθησης πωλήσεων, όπως:

- ✓ Προώθηση πωλήσεων με κάρτες καταναλωτικής πίστης (loyalty cards) και κουπόνια που ανταλλάσσονται με δώρα ή με βαθμούς που συγκεντρώνονται από την αγορά συγκεκριμένων προϊόντων, με σκοπό την παροχή έκπτωσης (bonus).
- ✓ Έκδοση ενημερωτικών περιοδικών, που διανέμονται σε τακτά χρονικά διαστήματα
- ✓ Σελίδες στο internet

Στα ευρύτερα πλαίσια της προώθησης πωλήσεων και της εξυπηρέτησης των πελατών τους, ορισμένες μεγάλες κυρίως αλυσίδες προχωρούν σε κινήσεις, όπως τοποθέτηση Αυτόματων Ταμειακών Μηχανών (ATMs) εντός των

καταστημάτων τους για την ανάληψη μετρητών, καθώς και έκδοση πιστωτικών καρτών σε συνεργασία με χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς.

Η διάθεση τραπεζικών προϊόντων, κυρίως πιστωτικών καρτών και δανείων, θεωρείται ότι είναι πιο εύκολο να πραγματοποιηθεί σε έναν χώρο με τον οποίο ο καταναλωτής είναι εξοικειωμένος λόγω των συχνών επισκέψεών του για την πραγματοποίηση αγορών. Επιπλέον, το κόστος είναι χαμηλότερο, καθώς η υποδομή που απαιτείται είναι μικρότερη σε σχέση με αυτήν ενός τραπεζικού καταστήματος και αυτό δημιουργεί ευκαιρίες για μείωση των επιτοκίων και άλλων επιβαρύνσεων, καθιστώντας δυνατή την προσφορά φθηνότερων προϊόντων. Στο εξωτερικό, οι μεγάλοι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί χρησιμοποιηθούν εντατικά τα δίκτυα λιανικών πωλήσεων για να προωθήσουν τα προϊόντα τους. Οι μεγάλες αλυσίδες εκτιμάται ότι είναι σε θέση να γνωρίζουν σε μεγάλο βαθμό την αγοραστική και καταναλωτική συμπεριφορά των πελατών τους και συνεπώς να δημιουργούν προϊόντα τα οποία, αφενός θα ανταποκρίνονται πληρέστερα στις ανάγκες τους, αφετέρου θα έχουν χαμηλότερο κίνδυνο αθέτησης των υποχρεώσεων. Γενικότερα, η δημιουργία ενός τύπου καταναλωτών που θα συνδυάζουν ή και θα ταυτίζουν τις αγορές καταναλωτικών και χρηματοοικονομικών προϊόντων θα αυξήσει τον ανταγωνισμό εις βάρος των μικρών επιχειρήσεων λιανικής, αλλά και των μικρών τραπεζικών και ασφαλιστικών εταιρειών.

Συμπερασματικά, αναφέρεται ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου επενδύουν σημαντικά ποσά για την προώθηση των πωλήσεών τους και προσπαθούν να δημιουργούν νέα προϊόντα και υπηρεσίες με σκοπό την προσέλκυση και διατήρηση καταναλωτών αλλά και την απόσπαση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.

3.4 Μέγεθος και εξέλιξη της αγοράς των σουπερμάρκετ

Στον πίνακα 3.6 και στο σχήμα 3.1 παρουσιάζεται η εξέλιξη του μεγέθους της εγχώριας αγοράς των σουπερμάρκετ και cash & carry για την περίοδο 1992-2004 (ICAP, 2005), δίνεται δε και πρόβλεψη για το 2005 (συμβολίζεται με αστερίσκο), για το οποίο δεν υπάρχουν ακόμα δημοσιευμένα στοιχεία. Η εκτίμηση του μεγέθους της αγοράς βασίστηκε στα εξής:

- ✓ Δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία (ισολογισμοί) επιχειρήσεων σουπερμάρκετ και cash & carry με τη μορφή Α.Ε. και Ε.Π.Ε.
- ✓ Εκτιμήσεις των λοιπών επιχειρήσεων που δε δημοσιεύουν ή δεν υποχρεούνται σε δημοσίευση οικονομικών στοιχείων

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα 3.6, η συνολική εγχώρια αγορά σουπερμάρκετ και cash & carry (σε αξία) παρουσίασε διαχρονική άνοδο καθ' όλη την περίοδο 1992-2004, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 16,4%. Παρά τη συνεχή άνοδο της αγοράς, ο ετήσιος ρυθμός μεταβολής, ακολούθησε πτωτική

πορεία κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-2002. εξαίρεση αποτελεί το διάστημα 1997/96 όπου το ποσοστό μεταβολής της αξίας της αγοράς παρουσίασε αύξηση.

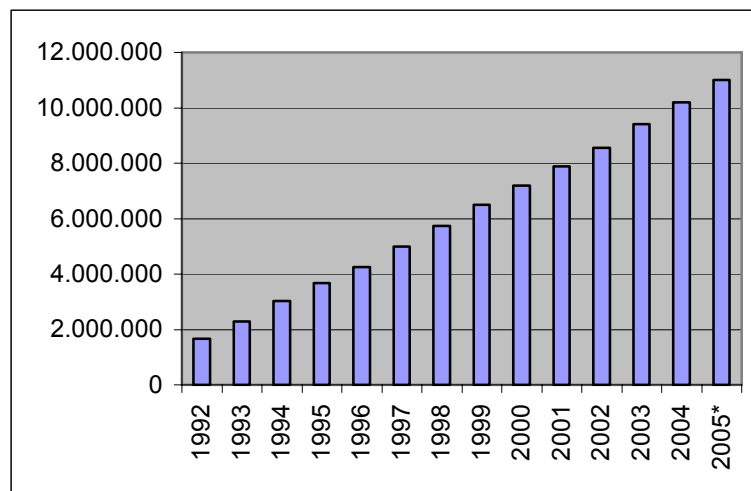
Έτος	Μέγεθος αγοράς (€ χιλ.)	Μεταβολή (%)
1992	1.653.880	
1993	2.289.190	38,4%
1994	3.031.840	32,4%
1995	3.678.890	21,3%
1996	4.255.960	15,7%
1997	4.988.990	17,2%
1998	5.722.670	14,7%
1999	6.485.690	13,3%
2000	7.190.020	10,9%
2001	7.890.000	9,7%
2002	8.550.000	8,4%
2003	9.400.000	9,9%
2004	10.185.000	8,4%
2005*	11.000.000	8,0%
* εκτίμηση για το 2005		

Πίνακας 3.6: Μέγεθος αγοράς σουπερμάρκετ και cash & carry (1992-2005)
(Πηγή: ICAP, εκτιμήσεις αγοράς)

Το 2003 ο ρυθμός μεταβολής ανέκαμψε, με τη συνολική αγορά να εκτιμάται σε 9.400 εκ.€ (ποσοστιαία αύξηση 9,9%). Εντούτοις, το 2004 ο ρυθμός μειώθηκε ξανά (8,4%) διαμορφώνοντας την αγορά σε 10.185 εκ.€.

Σύμφωνα με τις προβλέψεις για το 2005 αναμένεται περαιτέρω άνοδος της αγοράς, με ρυθμό μειωμένο σε σχέση με αυτόν της προηγούμενης περιόδου.

Συγκεκριμένα, η συνολική αξία εκτιμάται ότι θα ανέλθει σε περίπου 11,000 εκ.€ το 2005, παρουσιάζοντας αύξηση της τάξης του 8,0%.



Σχήμα 3.1: Εξέλιξη αγοράς σουπερμάρκετ και cash & carry (1992-2005)
(Πηγή: ICAP, εκτιμήσεις αγοράς)

3.5 Στρατηγικές κινήσεις εν' όψη ανταγωνισμού

Οι επιχειρήσεις του κλάδου, για την εδραίωση και βελτίωση της θέσης τους στην αγορά και την απόσπαση μεγαλύτερων μεριδίων, υιοθετούν συγκεκριμένες ενέργειες και τακτικές με σκοπό να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό. Οι κυριότεροι τομείς ανταγωνισμού για τις επιχειρήσεις σουπερμάρκετ είναι οι εξής:

- ✓ Η διαμόρφωση των τιμών των προϊόντων (συχνά πεδίο αθέμιτου ανταγωνισμού)
- ✓ Η εικόνα των καταστημάτων (ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων και τμημάτων στα καταστήματα)
- ✓ Οι υπηρεσίες προς τους πελάτες

- ✓ Οι επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες
- ✓ Η επέκταση των δικτύων καταστημάτων (η οποία πραγματοποιείται μέσω της ίδρυσης νέων σημείων πώλησης, αλλά και μέσω εξαγορών μικρότερων επιχειρήσεων του κλάδου)

Ο πόλεμος των τιμών, αποτελεί την κυριότερη πρόκληση η αντιμετωπίζει η αγορά σήμερα, ιδιαίτερα μετά την είσοδο των discounters και την ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.

Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την ICAP (2005), οι επιχειρήσεις του κλάδου θεωρούν την ανάπτυξη των προϊόντων (ευρύτερη γκάμα) καθώς και των τμημάτων στα καταστήματα, σαν μια από τις πλέον πιο σημαντικές στρατηγικές για την επιβίωσή τους στην αγορά. Οι σύγχρονοι ρυθμοί ζωής, ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα και ο περιορισμένος διαθέσιμος χρόνος των καταναλωτών, επιβάλλουν την πραγματοποίηση των αγορών για τις ανάγκες του νοικοκυριού αλλά και τις προσωπικές, από όσο το δυνατόν λιγότερα σημεία πώλησης. Έτσι, τα καταστήματα εκείνα που είναι σε θέση να καλύψουν όλο το φάσμα των αναγκών ενός καταναλωτή πλεονεκτούν απέναντι στον ανταγωνισμό.

Οι εξαγορές και συγχωνεύσεις μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου αποτελούν μια ακόμα μέθοδο διεύρυνσης του δικτύου καταστημάτων, η οποία συντελεί στην άνοδο των πωλήσεων και ενισχύει τη θέση των εταιρειών στην αγορά. Ο εξεταζόμενος κλάδος χαρακτηρίζεται τα τελευταία χρόνια από

ιδιαίτερη «κινητικότητα» όσον αφορά στον τομέα των εξαγορών και συγχωνεύσεων. Ο έντονος ανταγωνισμός, σε συνδυασμό με την είσοδο ξένων αλυσίδων καταστημάτων σουπερμάρκετ και discount, έχει συμβάλει στην αύξηση των εξαγορών και συγχωνεύσεων, καθώς αρκετές επιχειρήσεις προσπαθούν να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στην εγχώρια αγορά. Τα κυριότερα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις από αυτές τις ενέργειες συνοψίζονται στα εξής:

- ✓ Αυξημένη διαπραγματευτική ισχύς σε θέματα εξαγορών.
- ✓ Κάλυψη νέων αγορών, τόσο γεωγραφικά όσο και «ποιοτικά», όταν για παράδειγμα μια αλυσίδα καταστημάτων σουπερμάρκετ προβεί στην εξαγορά μιας αλυσίδας discount, με σκοπό να καλύψει και τους πελάτες που απευθύνονται σε αυτή την κατηγορία καταστημάτων.
- ✓ Η ένταξη σε ομίλους κοινών αγορών αποτελεί για πολλές εταιρείες μια λύση για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και τη βελτίωση της διαπραγματευτικής ικανότητας έναντι των προμηθευτών τους.

Το franchising, ή η μέθοδος της δικαιόχρησης -σύμφωνα με την ελληνική ορολογία- παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια αξιόλογους ρυθμούς ανάπτυξης στο χώρο του ελληνικού λιανεμπορίου. Οι έντονες ανταγωνιστικές πιέσεις από τις μεγάλες εγχώριες και διεθνείς αλυσίδες έχουν δημιουργήσει πρόβλημα βιωσιμότητας στις μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις (καταστήματα ψιλικών και μίνι μάρκετ), στις οποίες το franchising μπορεί να προσφέρει δυνατότητες

υποστήριξης και ανάπτυξης στο πλαίσιο ενός μεγάλου επιχειρηματικού σχήματος με γνωστό εμπορικό σήμα. Σύμφωνα με πηγές της αγοράς, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται ότι τα μικρά καταστήματα της γειτονιάς, που προσφέρουν εύκολη και γρήγορη πρόσβαση και διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, ξανακερδίζουν μερίδιο στις επισκέψεις και τις αγορές των καταναλωτών. Παράλληλα, σε περιοχές με μικρό αριθμό κατοίκων ή με έλλειψη χώρων πολλών τετραγωνικών για τη δημιουργία σουπερμάρκετ, η επέκταση μέσω franchising φαίνεται να αποτελεί πρόσφορη μέθοδο επέκτασης των μεγάλων αλυσίδων λιανικής.

Το franchising δίνει λύσεις σε μικρές «μη επώνυμες» επιχειρήσεις, να επενδύουν στην λιανική με χαμηλό ρίσκο, προσφέροντάς τους την υποστήριξη, τη φήμη και την τεχνογνωσία μιας γνωστής και εδραιωμένης αλυσίδας, τη διασφάλιση ποιότητας, το χαμηλό επίπεδο τιμών καθώς και τη διαφημιστική υποστήριξη, διατηρώντας παράλληλα τον τοπικό χαρακτήρα και την προσωπική επαφή επιχειρηματία –καταναλωτή.

Μια ενδιαφέρουσα εξέλιξη στον κλάδο αποτελούν οι αλυσίδες μίνι μάρκετ ή τα μικρά καταστήματα της γειτονιάς ή καταστήματα ευκολίας (convenience stores). Με αυτό τον τρόπο, συνδυάζεται το εμπορικό σήμα μιας μεγάλης εταιρείας και οι χαμηλές τιμές που μπορεί αυτή να προσφέρει, με τη γρήγορη εξυπηρέτηση αλλά και την προσωπική επικοινωνία ενός μικρού καταστήματος. Ο ρόλος των convenience stores είναι πολλές περιπτώσεις συμπληρωματικός

ως προς τα μεγάλα καταστήματα της ίδιας επιχείρησης, πολλά δε από αυτά λειτουργούν με τη μέθοδο της δικαιόχρησης.

3.6 Εκπαίδευση προσωπικού

Οι ελληνικές εταιρείες σουπερμάρκετ, σύμφωνα με πρόσφατο άρθρο δημοσιευμένο σε περιοδικό που απευθύνεται στον κλάδο τροφίμων και ποτών, δείχνουν σήμερα να κατανοούν ότι η εκπαίδευση του προσωπικού αποτελεί μονόδρομο για την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη του λιανεμπορίου τροφίμων (Γούναρη, 2006).

Σε μια επιχείρηση που ασχολείται με τη διάθεση προϊόντων άμεσης κατανάλωσης, όπως μια αλυσίδα σουπερμάρκετ, η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη δημιουργεί τις βασικές προϋποθέσεις κερδοφορίας. Τις περισσότερες φορές, όμως, η ανάπτυξη μιας πελατοκεντρικής κουλτούρας εξαρτάται από τις σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ πελάτη και εργαζομένων στην πρώτη γραμμή. Ειδικά στο λιανεμπόριο, η εμπειρία που θα αποκομίσει ο πελάτης φεύγοντας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την προθυμία των εργαζομένων να τον εξυπηρετήσουν και άρα να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του.

Πάμπολλες έρευνες μάρκετινγκ ωστόσο, έχουν καταδείξει ότι σε παγκόσμιο επίπεδο, οκτώ στους δέκα καταναλωτές που αλλάζουν προμηθευτή δηλώνουν

ικανοποιημένο από τον προηγούμενο. Επομένως το κλειδί της επιτυχίας βρίσκεται κάπου αλλού.

Είναι σαφές ότι η ικανοποίηση βάζει τις βάσεις για μεγαλύτερα κέρδη, αλλά από μόνη της δεν αρκεί. Οι επιτυχημένες λιανεμπορικές εταιρείες χρειάζονται πελάτες «προασπιστές», που θα είναι διατεθειμένοι να συστήσουν την εταιρεία και σε άλλους. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας, ο κλάδος του λιανεμπορίου τροφίμων δημιούργησε περισσότερες θέσεις εργασίας τα τελευταία 20 χρόνια από κάθε άλλον κλάδο (πάνω από 150.000). Οι λιανέμποροι τροφίμων παρέχουν ευκαιρίες απασχόλησης σε ένα ευρύ φάσμα ανέργων, από τους νεότερους και λιγότερο ειδικευμένους εργαζόμενους, και μάλιστα, σε αντίθεση με αρκετούς κλάδους της μεταποίησης που μεταφέρουν επιχειρηματική δραστηριότητα στις γειτονικές βαλκανικές χώρες, δημιουργούν θέσεις εργασίας τοπικά.

Οι υπεύθυνοι τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού επισημαίνουν πως, αν και συχνά η αναζήτηση προσωπικού θεωρείται μια απλή διαδικασία, στην πράξη παρουσιάζονται σημαντικά προβλήματα, τόσο στην εξεύρεση των κατάλληλων υποψηφίων όσο και στη διατήρηση ενός χαμηλού ποσοστού κινητικότητας των εργαζομένων (turnover).

Ειδικά η τελευταία παράμετρος θεραπεύεται μέσα από την εκπαίδευση και την ανάπτυξη των εργαζομένων, καθώς οι εργοδότες θα συνεχίσουν να δυσκολεύονται στην προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού, αν

δεν μπορέσουν να πείσουν τους υποψηφίους ότι ο τριτογενής τομέας μπορεί να προσφέρει μια προοπτική σταδιοδρομίας, ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων και υψηλότερων αμοιβών.

Βέβαια η εκπαίδευση και η ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού στον κλάδο του εγχώριου λιανεμπορίου τροφίμων, δεν αφορά στο σύνολο, αλλά μόνο στις μεγάλες επιχειρήσεις, και μάλιστα τις περισσότερες φορές οι «παροχές» είναι τυποποιημένες. Στην ουσία οι περισσότερες εταιρείες φροντίζουν ώστε το προσωπικό τους να εκπαιδευτεί στην εξυπηρέτηση των πελατών, ακολουθώντας τυποποιημένες μεθόδους, ενώ ελάχιστες είναι εκείνες που προσεγγίζουν το θέμα μέσα από τον «προσανατολισμό στην εσωτερική αγορά». Δηλαδή, λίγες φορές αναδεικνύεται η θετική συσχέτιση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών με το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων και τις πολιτικές της επιχείρησης αναφορικά με το προσωπικό της.

Από την άλλη πλευρά, όσες επιχειρήσεις ακολουθούν τυποποιημένα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων τους, τα οποία αναντίρρητα δημιουργούν μια σταθερή ποιότητα υπηρεσιών απαραίτητη για να χτίσουν καλή φήμη, δεν προσπαθούν για κάτι επιπλέον που θα τις διαφοροποιήσει. Μελέτες περιπτώσεων έχουν αποδείξει ότι ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που είναι φτιαγμένο με σκοπό να αναδείξει το όραμα και τις αξίες της συγκεκριμένης επιχείρησης, είναι σαφώς αποτελεσματικότερο.

Με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, όλες οι αλυσίδες σουπερμάρκετ που κατατάσσονται στην πρώτη δεκάδα σε ό,τι αφορά στα μερίδια αγοράς και στις πωλήσεις, έχουν δημιουργήσει εκπαιδευτικά προγράμματα για το προσωπικό τους. Για παράδειγμα, σε μία από τις μεγάλες ελληνικές αλυσίδες σουπερμάρκετ είναι χαρακτηριστική η αφοσίωση των εργαζομένων σε αυτή, παρουσιάζοντας εξαιρετικά χαμηλό ποσοστό turnover και διανύοντας το μεγαλύτερο μέρος του εργασιακού τους βίου εκεί.

Σε άλλη αλυσίδα, παρόμοιου βεληνεκούς, όπου απασχολούνται περίπου 6.000 άτομα, έχει δημιουργηθεί Πολιτιστικό Κέντρο, το οποίο συσπειρώνει όλους τους εργαζόμενους και ασχολείται με πολλές και ποικίλες δραστηριότητες, όπως έκδοση εφημερίδας, εκθέσεις, διαλέξεις, συνεστιάσεις προσωπικού, ερασιτεχνικό θίασο των εργαζομένων κλπ., ενώ εδώ και περίπου 20 χρόνια η εταιρεία διαθέσει κατασκηνώσεις για τα παιδιά των εργαζομένων. Η ίδια η εταιρεία έχει επενδύσει κατά την πενταετία 2001-2005 περίπου 375.000 ανθρωποώρες για την πραγματοποίηση 500 εκπαιδευτικών προγραμμάτων, με τη συμμετοχή 14.500 εργαζομένων. Επιπλέον, σε συνεργασία με ένα πανεπιστήμιο των Αθηνών σχεδίασε και οργάνωσε ένα καινοτόμο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στη διοίκηση καταστημάτων λιανεμπορίου, το οποίο απευθύνεται κυρίως σε στελέχη της επιχείρησης που πρόκειται να αναλάβουν καθήκοντα υποδιευθυντή καταστήματος και έχει στόχο, αφενός, την ποιοτική αναβάθμιση της εργασίας, αφετέρου την

απόκτηση της απαραίτητης τεχνογνωσίας για την επαγγελματική εξέλιξη, αλλά και την προσωπική ανάπτυξή τους. Το εκπαιδευτικό επαναλαμβανόμενο πρόγραμμα διάρκειας 6 μηνών, περιλαμβάνει θεωρητική εκπαίδευση, τεχνική εκπαίδευση (on the job training) και εκπαίδευση υποστηρικτικών λειτουργιών. Για την πληρέστερη υποστήριξη της εκπαίδευσης σε κάθε τμήμα, ως επιπλέον εκπαιδευτικό υλικό χρησιμοποιούνται εγχειρίδια προϊόντικής εκπαίδευσης και διαδικασιών.

Σε ό,τι αφορά τους νεοπροσληφθέντες, συμμετέχουν σε Ημερίδα Ένταξης (orientation day) και η εκπαίδευσή τους συνεχίζεται στο χώρο εργασίας 1 έως 3 μήνες, ανάλογα με το αντικείμενο της εργασίας. Στη συνέχεια της εργασίας του, ο υπάλληλος καταστήματος έχει την ευκαιρία να συμμετάσχει σε εκπαιδευτικά σεμινάρια, συνήθως ενδοεταιρικά ή με τη συνεργασία των προμηθευτών.

Σε κάποια άλλη αλυσίδα σουπερμάρκετ, διεξάγεται πρόγραμμα επιμόρφωσης, 14μηνης διάρκειας με στόχο να αποτελέσει θεσμό, με τη συμμετοχή επιλεγμένων στελεχών της εταιρείας, ώστε να αναπτύξουν περαιτέρω τις ικανότητές τους και να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους για το λιανεμπόριο και την εταιρεία. Μέσα από το πρόγραμμα, οι συμμετέχοντες ωθούνται σε πιο καινοτόμες πρωτοβουλίες και στο να μεταδίδουν στις ομάδες τους όλα όσα έμαθαν στο πλαίσιο του προγράμματος. Οι ενότητες διδασκαλίας αφορούν στα οικονομικά, μάρκετινγκ και την οργάνωση της διακίνησης προϊόντων, το

ανθρώπινο δυναμικό και την ηγεσία, καθώς και τη στρατηγική λήψης αποφάσεων.

Όλα τα παραπάνω, δείχνουν τη στροφή των καταστημάτων λιανεμπορίου τόσο στην ποιότητα των υπηρεσιών, όσο και στην διασφάλιση των σωστών προϋποθέσεων για την επίτευξή της, μία από τις οποίες είναι η εκπαίδευση και κατάρτιση των εργαζομένων.

3.7 Στοιχεία Ευρωπαϊκής Αγοράς

Όσον αφορά στην Ευρωπαϊκή αγορά, αυτή έχει διαφορετική δομή από την ελληνική. Για παράδειγμα, στο μεγαλύτερο μέρος της Ευρώπης, η λιανική αγορά ειδών παντοπωλείου (grocery retailing) είναι συγκεντρωμένη σε σχετικά μικρό αριθμό επιχειρήσεων. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Planet Retail, το 2004 οι 30 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου, κατέβαλαν συνολικό μερίδιο 63,5%, έναντι 62% το 2003.

Όπως προκύπτει από την ίδια πηγή, η Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη παραμένει αρκετά ελκυστική περιοχή ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις. Αν και ένας μεγάλος αριθμός λιανέμπορων έχουν ήδη εγκατασταθεί στις μεγάλες πόλεις της Πολωνίας, Τσεχίας, Σλοβακίας και Ουγγαρίας, οι επενδύσεις συνεχίζονται και στις Βαλτικές χώρες, πρώην Γιουγκοσλαβία και στις αναπτυσσόμενες οικονομίες της Ρουμανίας και της Βουλγαρίας. Επίσης, χώρες όπως η Ρωσία και η Ουκρανία, αν και πέρα από το πεδίο της Ε.Ε.

αποκτούν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για επενδύσεις. Στις περισσότερο αναπτυγμένες περιοχές της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης, η επέκταση των επιχειρήσεων του κλάδου πραγματοποιείται όλο και περισσότερο σε μικρότερες πόλεις με την ανάπτυξη σουπερμάρκετ και καταστημάτων discount. Το γεγονός αυτό, δείχνει τον αυξανόμενο βαθμό κορεσμού στις μεγαλουπόλεις, με αποτέλεσμα η εξεταζόμενη αγορά να επεκτείνεται τελικά και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης, δημιουργώντας το δεύτερο «κύμα» λιανικού εκσυγχρονισμού, το οποίο προφανώς να οδηγήσει στην εξάλειψη των ανεξάρτητων-μεμονωμένων καταστημάτων. Γενικά στην Ευρώπη, η συγκέντρωση της εξεταζόμενης αγοράς αναμένεται να συνεχιστεί για τα επόμενα πέντε χρόνια. Στη Δυτική Ευρώπη, τα επίπεδα συγκέντρωσης είναι ήδη υψηλά, αν και αναμένεται να αυξηθούν περαιτέρω με μειωμένο όμως ρυθμό. Το συνολικό μερίδιο της αγοράς των 30 μεγαλύτερων επιχειρήσεων αναμένεται να ανέλθει ε 71,5% το 2009 από 68% το 2004. Στην Κεντρική Ευρώπη, ο βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς προχωρά με πολύ πιο γρήγορους ρυθμούς σε σχέση με τη Δυτική Ευρώπη, το δε συνολικό μερίδιο των 30 μεγαλύτερων επιχειρήσεων αναμένεται να αυξηθεί σε 59,5% το 2009 από 48% το 2004 (ICAP, 2005). Μακροπρόθεσμα, οι αγορές λιανικής πώλησης ειδών σουπερμάρκετ στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη είναι πιθανό να ελέγχονται από τις μεγάλες αλυσίδες σουπερμάρκετ της Δύσης, με μόνο λίγες εγχώριες εταιρείες οι οποίες θα έχουν τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό.

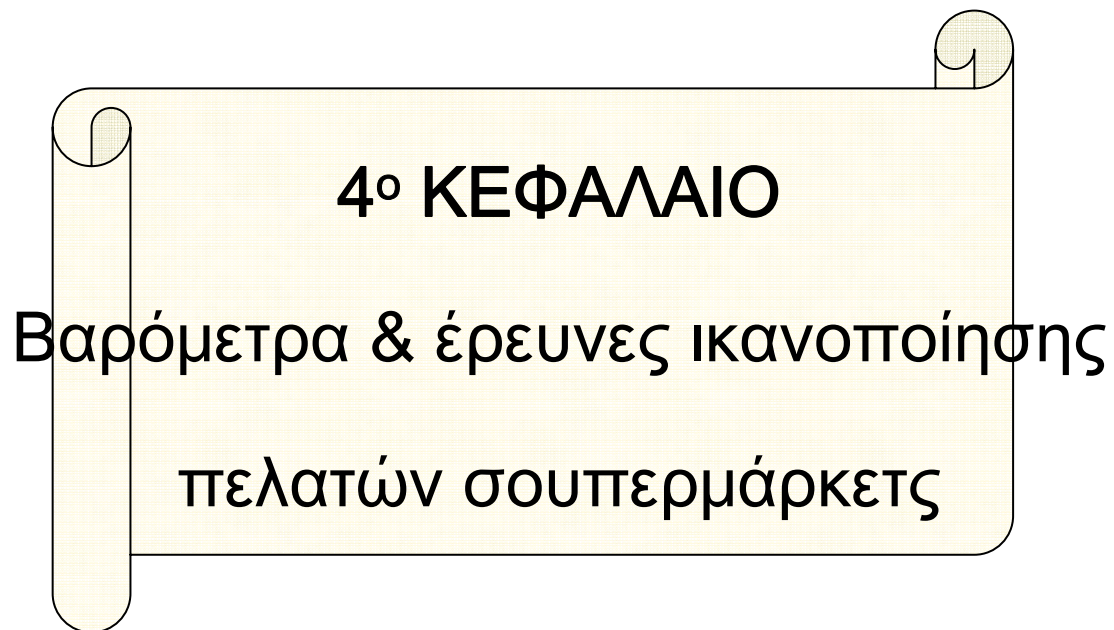
3.8 Συμπεράσματα για τον κλάδο των σουπερμάρκετ

Στο σημείο αυτό ολοκληρώνεται η εξέταση του κλάδου των σουπερμάρκετ και cash & carry, κυρίως όσον αφορά στην ελληνική αγορά και λιγότερο όσον αφορά στην ευρωπαϊκή αγορά. Είναι γεγονός ότι η σημασία του κλάδου είναι μεγάλη, όχι μόνο λόγω των υψηλών μεγεθών του (απασχόληση, οικονομικά μεγέθη, συμμετοχή στις συνολικές πωλήσεις του λιανεμπορίου κλπ) αλλά και των ευρύτερων κοινωνικών επιδράσεων που έχουν οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τις επιχειρήσεις σουπερμάρκετ (επηρεασμός τιμάριθμου, διαμόρφωση καταναλωτικών προτύπων, επιβίωση μικρότερων εμπορικών επιχειρήσεων κλπ)

Στο συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπως προαναφέρθηκε, τα καταστήματα λιανικής πώλησης προσπαθούν να μειώνουν συνεχώς το κόστος αγοράς και κατά συνέπεια το κόστος πώλησης των αγαθών που εμπορεύονται, κάνοντας κάποιες στρατηγικές κινήσεις ή χρησιμοποιώντας διάφορες πολιτικές τιμολόγησης (κυρίως την πίστωση) προκειμένου να προσελκύσουν νέους πελάτες ή να διατηρήσουν τους υπάρχοντες. Παρόλα αυτά, οι τιμές δεν μπορούν να διαφοροποιηθούν σε μεγάλο βαθμό ανάμεσα στα διάφορα καταστήματα, λόγω της ενιαίας πολιτικής του κλάδου.

Το θετικό στοιχείο που διαφαίνεται στην ελληνική αγορά σήμερα είναι ότι αντί να στραφεί στην εύκολη λύση, δηλαδή στην πτώση των τιμών μέσω «έκπτωσης» στην ποιότητα, στρέφεται προς τη βελτίωση της *ποιότητας των*

υπηρεσιών που πλαισιώνουν ένα κατάστημα λιανικής και η οποία έγκειται εν μέρει στην πληρέστερη/ ποιοτικότερη εξυπηρέτηση από το προσωπικό (άλλες υπηρεσίες όπως πάρκινγκ, εγκαταστάσεις κλπ αποδεικνύονται λιγότερο σημαντικές). Όπως θα αποδειχθεί και στην παρούσα μελέτη, η σωστή εξυπηρέτηση και ενημέρωση που δίνεται στους πελάτες μέσα από την επαφή με το ανθρώπινο δυναμικό ενός καταστήματος, αποτελεί παράγοντα που επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση και την αφοσίωση του πελάτη. Η προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, διαφαίνεται μέσα από την ολοένα εντονότερη προσπάθεια εκπαίδευσης του προσωπικού σχετικά με τα προϊόντα και τους τρόπους εξυπηρέτησης του πελάτη.



4^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Βαρόμετρα & έρευνες ικανοποίησης πελατών σουπερμάρκετς

4.1 Γενικά

Οι εθνικοί δείκτες ικανοποίησης πελατών έχουν αναπτυχθεί κατά τη διάρκεια των δύο τελευταίων δεκαετιών προσπαθώντας να ερμηνεύσουν τις μεταβολές στην εθνική οικονομία και την οικονομική σταθερότητα, παρέχοντας ταυτόχρονα μια μέτρηση της ευημερίας και της ανάπτυξης (American Society for Quality, 1995). Τα εθνικά βαρόμετρα περιλαμβάνουν τη μέτρηση της ικανοποίησης πελατών από ένα μεγάλο σύνολο προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται από επιχειρήσεις και οργανισμούς του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα. Επίσης παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με την καταναλωτική συμπεριφορά, δεδομένου ότι βασίζονται σε έναν ομοιόμορφο

τρόπο μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών. Έτσι, δεχόμενοι ότι το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών μιας επιχείρησης αποτελεί ένα πραγματικό μέτρο της απόδοσής της, τα αποτελέσματα των βαρομέτρων ικανοποίησης δίνουν τη δυνατότητα συγκριτικής ανάλυσης των επιδόσεων επιχειρήσεων και οργανισμών (benchmarking) (Johnson et al., 2002).

Οι βασικοί στόχοι ανάπτυξης των βαρομέτρων ικανοποίησης πελατών εστιάζονται κυρίως στα ακόλουθα σημεία (Anderson et al., 1994):

- ✓ *Μέτρηση οικονομικής σταθερότητας:* αποτελούν έναν ενιαίο τρόπο μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών ο οποίος μπορεί να προσδιορίσει σε τι ποσοστό η αύξηση των τιμών αντιπροσωπεύει βελτιώσεις στην ποιότητα και σε τι ποσοστό οι αυξήσεις οφείλονται στον πληθωρισμό.
- ✓ *Εκτίμηση οικονομικής απόδοσης:* η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται επιτρέπει τη συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών με τους υπόλοιπους οικονομικούς δείκτες και μετρήσεις.
- ✓ *Μέτρηση συσχέτισης:* η μέτρηση της ποιότητας του οικονομικού αποτελέσματος είναι απαραίτητη για την κατανόηση των μετρήσεων τόσο της παραγωγικότητας όσο και των τιμών.
- ✓ *Εκτίμηση οικονομικής ευημερίας:* η ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, εκφρασμένη ως ικανοποίηση του πελάτη, αποτελεί συγχρόνως και ένδειξη οικονομικής ευημερίας.

Η πρώτη προσπάθεια για την ανάπτυξη ενός εθνικού βαρομέτρου ικανοποίησης πραγματοποιήθηκε στη Σουηδία. Το Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης (Sveriges Kundbarometer), χρησιμοποιώντας ένα μοντέλο δομικών εξισώσεων (structural equation model) παρέχει αποτελέσματα για την ικανοποίηση και τη συμπεριφορά των πελατών από το 1989 (ECSI, 1998). Άλλη σημαντική προσπάθεια αναφέρεται στο Γερμανικό Βαρόμετρο Ποιότητας και Ικανοποίησης Πελατών (German Customer Barometer: Quality and Satisfaction), το οποίο ιδρύθηκε το 1992 και εστιάζεται στο μικροοικονομικό επίπεδο των επιχειρήσεων (Eklöf and Westlund, 2000). Από την άλλη πλευρά, ο Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI: American Customer Satisfaction Index) αποτελεί μία προσπάθεια μεταφοράς της Σουηδικής εμπειρίας στην Αμερική, με κάποιες βελτιώσεις, αναθεωρήσεις και προσαρμογές στην Αμερικάνικη οικονομία. Η πιλοτική εφαρμογή του ACSI πραγματοποιήθηκε το 1993, ενώ ο δείκτης παρέχει πλήρη στοιχεία από το 4^ο τρίμηνο 1994 (EPSI Rating, 2002). Άλλες μεμονωμένες προσπάθειες καθιέρωσης εθνικών δεικτών ικανοποίησης στον ευρωπαϊκό χώρο έχουν γίνει στη Δανία, στην Αυστρία, στη Γαλλία, στην Ελβετία, στις Κάτω Χώρες, στη Νορβηγία, κ.α. Στο πλαίσιο αυτό, η Ε.Ε. πραγματοποίησε το 1999 την προκαταρκτική μελέτη του Ευρωπαϊκού Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ECSI: European Customer Satisfaction Index). Παρά το γεγονός ότι ο ECSI δεν έχει αναπτυχθεί πλήρως, μιας και περιλαμβάνει επιλεγμένες χώρες και οικονομικούς κλάδους, παρέχει σε ετήσια βάση ένα συγκριτικό σύστημα

εθνικών δεικτών ικανοποίησης, όμοιο με το Σουηδικό Βαρόμετρο (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000). Η εφαρμογή του δείκτη σε Ευρωπαϊκό επίπεδο προσδίδει στην όλη προσέγγιση συγκριτική διάσταση και ανταποκρίνεται στην ήδη διαμορφωμένη πραγματικότητα των τριών μεγάλων πόλων της παγκόσμιας οικονομίας (Αμερική, Ευρώπη, Ασία).

Τέλος, η μεγάλη ανάπτυξη των εθνικών βαρόμετρων ικανοποίησης επιβεβαιώνεται και από το γεγονός ότι ένας σημαντικός αριθμός χωρών (π.χ. Ταϊβάν, Νέα Ζηλανδία, Ιαπωνία, Ν. Κορέα, Μαλαισία, κ.λ.π.) έχει ήδη προχωρήσει στην εγκατάσταση ενός μόνιμου συστήματος μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών. Θα πρέπει να τονισθεί ότι οι εφαρμογές αυτές δεν αφορούν έρευνες ικανοποίησης μεμονωμένων επιχειρήσεων, αλλά εστιάζονται κυρίως στην ανάπτυξη ενός δείκτη ικανοποίησης, ο οποίος είναι σε θέση να συμπληρώσει τους υπάρχοντες εθνικούς δείκτες μέτρησης της εκάστοτε οικονομίας (π.χ. Δείκτης Τιμών Καταναλωτή).

Κατά τη διάρκεια του 1999, περισσότερες από δέκα χώρες ήταν στη φάση σχεδιασμού για την εγκατάσταση των εθνικών βαρόμετρων ικανοποίησης. Πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι απαιτούνται 4-5 έτη μέχρι την τελική εγκατάσταση ενός εθνικού βαρομέτρου ικανοποίησης (διεξαγωγή προκαταρκτικής έρευνας, εκτίμηση αποτελεσμάτων και συσχέτιση με γενικούς οικονομικούς δείκτες, δημιουργία βάσης δεδομένων, κλπ). Στις επόμενες παραγράφους αναλύονται κάποιοι από τους δείκτες που προαναφέρθηκαν.

4.2 Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών

Ο Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης (ACSI) είναι ένας οικονομικός δείκτης που μετράει την ικανοποίηση των πελατών και βασίζεται στη μοντελοποίηση των αξιολογήσεων των πελατών, για την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που αγοράζονται στις Ηνωμένες Πολιτείες και παράγονται από εσωτερικές και ξένες (μη Αμερικάνικες) επιχειρήσεις που κατέχουν ουσιαστικά μερίδια της Αμερικάνικης αγοράς.

Ο ACSI αναπτύχθηκε το 1994 από το Εθνικό Κέντρο Ερευνών Ποιότητας (National Quality Research Centre – University of Michigan, Business School), την εταιρεία Arthur Andersen και την Αμερικανική Εταιρεία Ποιότητας (American Society for Quality). Ο δείκτης αυτός, όπως προαναφέρθηκε, αποτελεί μια παραλλαγή/ βελτίωση του Σουηδικού Βαρόμετρου Ικανοποίησης, δεδομένου ότι χρησιμοποιεί την ίδια μεθοδολογία. Η χρηματοδότηση για τη συνεχή μέτρηση και την επέκταση του δείκτη προέρχεται από τους εταιρικούς συνδρομητές και από τις πωλήσεις των αναφορών ACSI.

Ο ACSI αναπτύχθηκε για να παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για την ποιότητα και συμπληρώνει τους υπάρχοντες δείκτες της Αμερικάνικης οικονομίας. Πριν την ανάπτυξη του, ένα εθνικό μέτρο ποιότητας έλειπε από τον κατάλογο των οικονομικών δεικτών της Αμερικής (Grigoroudis and Siskos, 2002).

Ο δείκτης παρέχει τη βασική γραμμή της ικανοποίησης των πελατών κατά τη διάρκεια του χρόνου. Ο ACSI ωφελεί τους καταναλωτές της Αμερικής μέσα από την δυνατότητα που τους δίνει να αξιολογήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αγοράζουν και χρησιμοποιούν. Ο δείκτης ποσοτικοποιεί την αξία που δίνουν οι καταναλωτές στα προϊόντα, οδηγώντας κατά συνέπεια σε ποιοτική βελτίωση.

Ο Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης χρησιμοποιεί ένα δοκιμασμένο, πολλών εξισώσεων, οικονομετρικό μοντέλο για να παράγει τέσσερα επίπεδα δεικτών ή αποτελεσμάτων: ένα εθνικό αποτέλεσμα ικανοποίησης πελατών, επτά αποτελέσματα οικονομικών τομέων, αποτελέσματα 35 συγκεκριμένων βιομηχανιών και τα αποτελέσματα 200 επιχειρήσεων και αντιπροσωπειών αυτών των βιομηχανιών. Τα αποτελέσματα των επιχειρήσεων και των αντιπροσωπειών αποτελούν τις θεμελιώδεις ομάδες δεδομένων για το εθνικό αποτέλεσμα καθώς επίσης και για τα αποτελέσματα των τομέων και των βιομηχανιών.

Το μοντέλο ACSI αποτελείται από ένα σύνολο αιτιοκρατικών εξισώσεων που συνδέουν τις προσδοκίες των πελατών, την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και την αντιλαμβανόμενη αξία με την ικανοποίηση των πελατών. Στη συνέχεια, η ικανοποίηση είναι συνδεδεμένη με τις συνέπειες, που καθορίζονται από τα παράπονα των πελατών, και την αφοσίωση των πελατών, που υπολογίζεται

από τη διατήρηση των πελατών και το κατά πόσο αυτοί ανέχονται την τιμή των προϊόντων.

Στο σχήμα 4.1 παρουσιάζεται σχηματικά το μοντέλο του ACSI. Οι **προσδοκίες των πελατών** (Customer Expectations) συνδυάζουν την εμπειρία των πελατών από ένα προϊόν ή υπηρεσία, με τις πληροφορίες για το συγκεκριμένο προϊόν ή την υπηρεσία που διαδίδονται μέσω της διαφήμισης, των πωλητών και προφορικά από τους πελάτες της επιχείρησης. Αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα στην αξιολόγηση της ποιότητας και κατά κάποιο τρόπο προβλέπουν το πόσο «καλό» θα είναι το προϊόν ή η υπηρεσία. Η εύρεση σε ένα κατάστημα των προϊόντων που επιθυμεί ο πελάτης μπορεί να αποτελεί προσδοκία του πελάτη ο οποίος επισκέπτεται το κατάστημα καθώς είτε μέσω της διαφήμισης, είτε μέσω γνωστών του, είτε από εμπειρία του από άλλα καταστήματα του γνωρίζει ότι θα βρει το προϊόν που θέλει. Ο βαθμός ανταπόκρισης μιας επιχείρησης στις προσδοκίες του πελάτη επιδρά στην ικανοποίησή του, ανάλογα με το ύψος των προσδοκιών του αλλά και την κρισιμότητα του χαρακτηριστικού του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Για παράδειγμα, εάν το προϊόν που αναζητά ο πελάτης σε ένα κατάστημα είναι σπάνιο, τότε η εύρεση του προϊόντος θα του δημιουργήσει μεγάλη ικανοποίηση, ενώ η μη εύρεσή του δε θα του προκαλέσει δυσαρέσκεια. Αντίθετα, εάν το προϊόν που αναζητά ο πελάτης είναι ένα κοινό προϊόν που μπορεί να το βρει παντού, τότε η μη εύρεσή του θα του δημιουργήσει

δυσαρέσκεια και η εύρεσή του θα επιδράσει μηδαμινά την αύξηση της ικανοποίησής του.

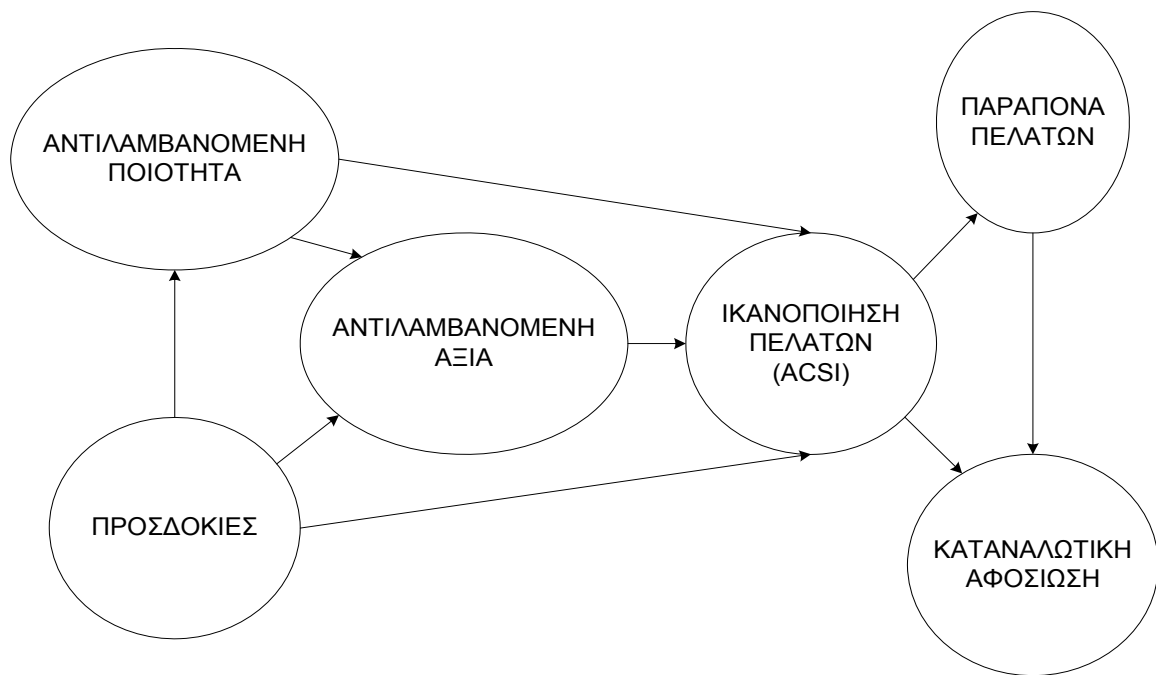
Στο παράρτημα Α παρατίθεται παράδειγμα του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιεί ο ACSI. Το ερωτηματολόγιο προσπαθεί να εκμαιεύσει τις αντιλήψεις των πελατών για την ικανοποίηση από την ποιότητα των προϊόντων/ υπηρεσιών, το εμπόρευμα, τις ώρες λειτουργίας και την αντιμετώπιση από το προσωπικό πωλήσεων της επιχείρησης καθώς και από τις τιμές στις οποίες αυτά προσφέρονται. Επίσης προσπαθεί να εκτιμήσει το ποσοστό των πελατών που εξέφρασαν παράπονο είτε επισήμως (γραπτά) είτε προφορικά (στο προσωπικό της επιχείρησης). Τέλος, περιλαμβάνει ερωτήσεις για την εκτίμηση της πρόθεσης επαναγοράς του πελάτη από το κατάστημα.

Πιο συγκεκριμένα:

- ✓ Η **αντιλαμβανόμενη ποιότητα** (Perceived Quality) υπολογίζεται μέσα από τρία ερωτήματα που αφορούν: τη συνολική ποιότητα, την αξιοπιστία και τον βαθμό στον οποίο το προϊόν ή η υπηρεσία καλύπτει τις ανάγκες του πελάτη. Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα, στο μοντέλο ACSI, έχει τη μεγαλύτερη επίδραση στην μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών. Μπορεί να μετρηθεί μέσα από ερωτήσεις για την ποιότητα των προϊόντων (λειτουργικότητα, φυσικά ή τεχνικά χαρακτηριστικά κλπ), την ποικιλία τους (διαφορετικά μοντέλα, χρώματα, συσκευασίες κλπ), την ποιότητα εξυπηρέτησης σε μια υπηρεσία (συνέπεια, αξιοπιστία, ακρίβεια, ικανότητα

και γενική μεταχείριση), την ικανοποίηση από τις εγκαταστάσεις ενός καταστήματος (ατμόσφαιρα, χωροθέτηση κλπ)

- ✓ Η **αντιλαμβανόμενη αξία** (Perceived Value) υπολογίζεται μέσα από δύο ερωτήσεις που αφορούν: την τιμή δεδομένης της ποιότητας και την συνολική ποιότητα δεδομένης της τιμής. Η αντιλαμβανόμενη αξία επηρεάζεται από τις προσδοκίες και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα, όπως φαίνεται στο σχήμα 4.1 και επηρεάζει άμεσα τον ACSI.
- ✓ Τα **παράπονα των πελατών** (Customer Complaints) υπολογίζονται σαν το ποσοστό των ερωτηθέντων που εξέθεσαν ένα πρόβλημα για το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, σε ένα προσδιορισμένο χρονικό πλαίσιο και έχουν αντίστροφη σχέση με την ικανοποίηση. Η αντίστοιχη ερώτηση σε ένα ερωτηματολόγιο θα ρωτούσε τον πελάτη πόσες φορές έχει εκφράσει παράπονο προς την επιχείρηση που διεξάγει την έρευνα.
- ✓ Τέλος, η ικανοποίηση των πελατών έχει θετική επίδραση στην **καταναλωτική αφοσίωση** (Customer Loyalty), η οποία αφορά στην πιθανότητα να αγοράσουν οι πελάτες το προϊόν ή την υπηρεσία σε διάφορες τιμές. Η αφοσίωση υπολογίζεται συνήθως μέσα από ερωτήσεις για το εάν θα επαναλάμβαναν την αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας και πόσες φορές, εάν θα το σύστηναν σε γνωστούς τους κλπ.



Σχήμα 4.1: Το μοντέλο ACSI (www.theacsi.com)

4.3 Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών

Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ECSI) είναι ένας νέος οικονομικός δείκτης, ο οποίος αναπτύχθηκε από τους ευρωπαϊκούς οργανισμούς EOQ (European Organisation for Quality) και EFQM (European Foundation for Quality Management) που προωθούν θέματα ποιότητας. Οι οργανισμοί αυτοί συνεργάζονται με το πανεπιστημιακό δίκτυο CSI, το οποίο απαρτίζεται από 8 ευρωπαϊκά πανεπιστήμια και έχουν την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Ο ECSI υποστηρίζεται επίσης από τον ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research) και έχει ως σπόνσορα το IPC (International Post Corporation). Επίσης, ο Ευρωπαϊκός Δείκτης αποτελεί νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου το οποίο στηρίζεται από

τους παραπάνω οργανισμούς και φορείς. Σημειώνεται ότι η Ελλάδα συμμετέχει με εκπρόσωπο το IOBE στην εκπόνηση της έρευνας μέτρησης του ECSI.

Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ECSI) μετρά την ικανοποίηση των καταναλωτών σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες. Είναι βασισμένος στις αξιολογήσεις πελατών για την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που αγοράζονται στην Ευρώπη και παράγονται και από την Ευρωπαϊκή Κοινότητα αλλά και από επιχειρήσεις χωρών εκτός της Ευρωπαϊκής Κοινότητας οι οποίες έχουν όμως ουσιαστικό μερίδιο αγοράς. Βασίζεται στους εθνικούς δείκτες. Προκειμένου να επιτευχθούν και οι εθνικοί δείκτες αλλά και ένας ενιαίος ευρωπαϊκός εφαρμόζεται μια τεχνική διαδικασία εναρμόνισης (Καλαϊτζάκης, 2002).

Ο δείκτης αναπτύχθηκε για να παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για τη συμπεριφορά των πελατών και συμπληρώσει τις υπάρχουσες μετρήσεις της ευρωπαϊκής οικονομίας. Μέχρι τώρα, έλλειπε ένα ομοιόμορφο ευρωπαϊκό και εθνικό μέτρο της συμπεριφοράς πελατών από τον κατάλογο των οικονομικών δεικτών.

Συγκεκριμένα, εξυπηρετεί τους ακόλουθους ευρωπαϊκούς στόχους (ECSI, 1998):

1. Οικονομικά οφέλη: Η μεθοδολογία πίσω από τον ECSI τον καθιστά ικανό να συνδέσει τον δείκτη με τα οικονομικά οφέλη.

2. Οικονομική σταθερότητα: Ένας ομοιόμορφος εθνικός δείκτης ικανοποίησης πελατών πρέπει να συνδράμει στον καθορισμό του ποσοστού των αυξήσεων των τιμών που αντιπροσωπεύει την βελτίωση της ποιότητας και του ποσοστού που προκαλείται από τον πληθωρισμό.
3. Οικονομική σύνδεση: Μια μέτρηση της ποιότητας των οικονομικών αποτελεσμάτων είναι απαραίτητη για την ερμηνεία των τιμών και της παραγωγικότητας.
4. Οικονομική ευημερία: Η ποιότητα, όπως μετρείται από την ικανοποίηση πελατών, είναι μέρος της υποκειμενικής οικονομικής ευημερίας.
5. Οικονομικά αποτελέσματα: Οι δείκτες προωθούν την προσανατολισμένη στην αγορά ποιότητα.

Οι χώρες οι οποίες λαμβάνουν μέρος στη μέτρηση του Ευρωπαϊκού Δείκτη Ικανοποίησης είναι συνολικά 13, από τις οποίες έχουν πλήρη συμμετοχή η Ελλάδα, το Βέλγιο, η Δανία, η Φιλανδία, η Γαλλία, η Ισλανδία, η Ιταλία, η Πορτογαλία, η Ισπανία, η Ελβετία και η Σουηδία (www.iobe.gr).

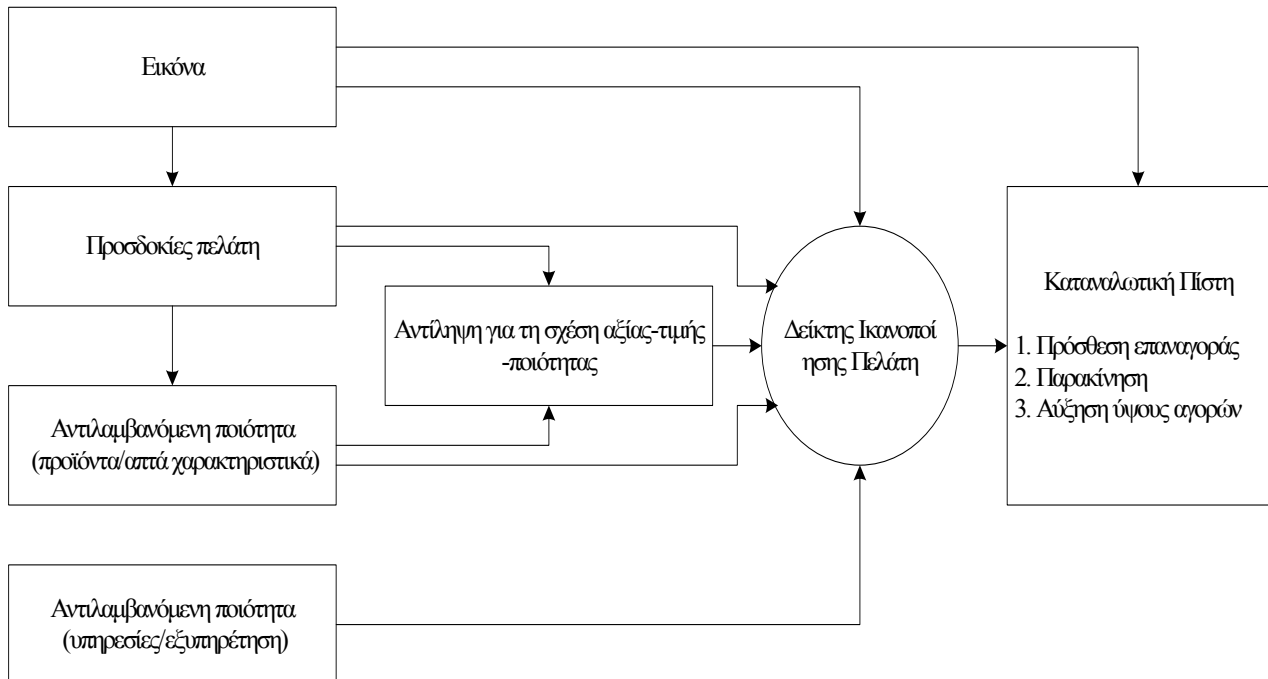
Οι τομείς της οικονομίας που καλύπτονται στην έρευνα διαφέρουν από χώρα σε χώρα. Οι κοινοί τομείς στους οποίους τουλάχιστον οι μισές συμμετέχοντες χώρες έχουν διεξάγει έρευνα είναι οι εμπορικές τράπεζες, η σταθερή τηλεφωνία, η κινητή τηλεφωνία, τα σουπερμάρκετ και οι ασφάλειες. Σε μερικές χώρες τα βενζινάδικα, προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας, εκπαίδευση,

μεταφορές, ταχυδρομεία κ.τ.λ. περιλαμβάνονται, επίσης. Στη Σουηδία η έρευνα διεξάγεται και για ορισμένες δημόσιες υπηρεσίες, όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενη παράγραφο.

Ο ECSI αποτελεί ουσιαστικά μια τροποποιημένη προσαρμογή του Αμερικάνικου Δείκτη Ικανοποίησης στον ευρωπαϊκό χώρο. Όπως διακρίνεται στο σχήμα 4.2 –στο οποίο παρουσιάζεται σχηματικά η δομή του μοντέλου και παρατηρούνται οι σύνδεσμοι των μεταβλητών- ο ECSI ακολουθεί τις βασικές αρχές του μοντέλου του Fornell, με στόχο την παροχή αποτελεσμάτων που θα μπορούσαν να συγκριθούν και με άλλα εθνικά βάρόμετρα ικανοποίησης (ECSI, 1998; Eklöf and Westlund, 2000). Η μεθοδολογία δίνει τη δυνατότητα υπολογισμού ενός ολικού δείκτη αλλά και επιμέρους δεικτών ικανοποίησης (ανά οικονομικό τομέα, κλάδο και μεμονωμένες επιχειρήσεις). Η βασική δομή του μοντέλου που χρησιμοποιείται είναι βασισμένη σε ένα δομικό μακροοικονομικό μοντέλο, το οποίο περιλαμβάνει ένα σύνολο οδηγών για να αποδώσει τις προτιμήσεις πελατών, την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και τη συμπεριφορά των πελατών.

Το επίπεδο ικανοποίησης ή Δείκτης Ικανοποίησης (Customer Satisfaction - ECSI) υπολογίζεται και αναλύεται, συμπεριλαμβανομένων των σχέσεων του με την αντιλαμβανόμενη ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας (Perceived Quality), την αντιλαμβανόμενη αξία (Perceived Value), την εικόνα της

επιχείρησης (Image), τις προσδοκίες των πελατών (Customer Expectations)



και την πίστη των πελατών (Customer Loyalty).

Σχήμα 4. 2: Το μοντέλο ECSI (www.eoq.org/ECSI.html)

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση, αναλυτικά (Cassel & Eklöf, 2001):

- ✓ *Εικόνα*: Είναι ένα μέτρο της υποκειμενικής εικόνας (αντίληψη) του εξεταζόμενου εμπορικού σήματος.
- ✓ *Προσδοκίες*: Αφορούν στις προγενέστερες προσδοκίες για το προϊόν ή την επιχείρηση στα μάτια του μεμονωμένου πελάτη. Τέτοιες προσδοκίες είναι

το αποτέλεσμα της ενεργής προώθησης της επιχείρησης ή των προϊόντων, καθώς επίσης και της προγενέστερης εμπειρίας από το προϊόν ή τον φορέα παροχής υπηρεσιών.

✓ *Αντιλαμβανόμενη ποιότητα*: Η έννοια της αντιλαμβανόμενης ποιότητας διαιρείται σε δύο μέρη. Με τον όρο hardware εννοείται η ποιότητα του προϊόντος, ενώ ο όρος software αφορά στη σχετική υπηρεσία, όπως τις εγγυήσεις που δίνονται, την υπηρεσία μεταπωλήσεων, τους όρους της επίδειξης προϊόντων και της κατάταξης, κ.λ.π.

✓ *Αντιλαμβανόμενη αξία*: Αφορά την πτυχή «σχέση αξίας- τιμής» όπως αυτή βιώνεται από τον πελάτη.

✓ *Ικανοποίηση πελατών*: Ο δείκτης δείχνει πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες, με άλλα λόγια πόσο καλά ικανοποιούνται οι προσδοκίες τους.

Η μέθοδος του δείκτη ECSI βασίζεται:

- Σε δειγματοληπτική έρευνα πεδίου συλλογής στοιχείων με τη διαδικασία των τηλεφωνικών συνεντεύξεων. Ο τηλεφωνικές συνεντεύξεις γίνονται με ειδικά δομημένο και προτυποποιημένο (εναρμονισμένο για όλες τις Ευρωπαϊκές χώρες) ερωτηματολόγιο, ώστε τα αποτελέσματα της έρευνας να είναι απόλυτα συγκρίσιμα μεταξύ των χωρών που λαμβάνουν μέρος στο πρόγραμμα.

- Σε ένα κοινό για όλες τις χώρες ερμηνευτικό στοχαστικό μοντέλο οικονομετρικής προσέγγισης.

Η μέθοδος που χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό των δεικτών είναι η μέθοδος των μερικών ελαχίστων τετραγώνων (Partial Least Squares, PLS).

Τα αποτελέσματα του δείκτη παρουσιάζονται σε μια κλίμακα 0 – 100 (όπου 0 σημαίνει ότι οι πελάτες είναι συνολικά ανικανοποίητοι, ενώ 100 σημαίνει ότι οι πελάτες είναι πλήρως ικανοποιημένοι – κατάσταση που θα αντιστοιχούσε στο «ιδανικό» προϊόν).

Στο ερωτηματολόγιο υπάρχουν περίπου 30-35 ερωτήσεις. Τρεις συγκεκριμένες ερωτήσεις συσχετίζονται άμεσα με την ικανοποίηση πελατών (CSI), οι οποίες καλύπτουν (European CSI Editorial Board, 2001):

- ✓ τη γενική ικανοποίηση σχετικά με το προϊόν /υπηρεσία,
- ✓ την ικανοποίηση έναντι των αρχικών προσδοκιών και
- ✓ τη σύγκριση με ένα ιδανικό προϊόν /υπηρεσία.

Στην καταναλωτική πίστη αναφέρονταν οι παρακάτω ερωτήσεις:

- ✓ Πρόθεση επαναγοράς προϊόντος /υπηρεσίας.
- ✓ Πρόθεση να συστήσουν το προϊόν /υπηρεσία σε άλλους πελάτες.

Από την πλευρά των παραγόντων που καθορίζουν την ποιότητα χρησιμοποιούνται ερωτήσεις ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των υπό μελέτη επιχειρήσεων. Συνήθως πρόκειται για ερωτήσεις σχετικά με:

- ✓ **το προϊόν:** ποιότητα, λειτουργία, διαθεσιμότητα.

- ✓ **την τιμή:** επίπεδο τιμών, ρυθμίσεις έκπτωσης, διαδικασία καταβολής πληρωμής.
- ✓ **το κανάλι διανομής/ Δυνατότητα πρόσβασης:** θέση, χρόνοι πρόσβασης (ώρες λειτουργίας), σύστημα πρόσβασης, παροχή υπηρεσιών.
- ✓ **την παροχή υπηρεσιών:** ακρίβεια, αξιοπιστία, συνέπεια, ρυθμίσεις εγγύησης, ικανότητα και γενική μεταχείριση.
- ✓ **την εικόνα της επιχείρησης/ προμηθευτών:** φήμη, κύρος, σιγουριά.
- ✓ **τις προσδοκίες πελατών:** προηγούμενη εμπειρία, προσωπική συμπεριφορά

Όπως ήδη ειπώθηκε, η μέθοδος που χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό των δεικτών στον ECSI είναι η μέθοδος των μερικών ελαχίστων τετραγώνων (PLS) και όχι των μοντέλων δομικών εξισώσεων (SEM) που χρησιμοποιούν άλλα βαρόμετρα όπως το αμερικάνικο. Σύμφωνα με τους Jöreskog & Wold (1982), τον Chin (2000) και τον Vinzi (2003), η μέθοδος PLS έχει κάποια πλεονεκτήματα καθώς και κάποια μειονεκτήματα έναντι της μεθόδου SEM. Στην μέθοδο PLS γίνονται λιγότερες πιθανολογικές υποθέσεις, τα δεδομένα μοντελοποιούνται με διαδοχικές απλές ή πολλαπλές παλινδρομήσεις και δεν υπάρχει πρόβλημα το οποίο να ταυτίζεται με κάποιο άλλο. Αντίθετα, στα SEM, η εκτίμηση γίνεται με τη μέγιστη πιθανοφάνεια, βασισμένη στην υπόθεση της πολλαπλής κανονικότητας (multinormality) και επιτρέπει την μοντελοποίηση του πίνακα διακύμανσης –συνδιακύμανσης. Παρόλα αυτά, παρουσιάζονται

συχνά προβλήματα αναγνώρισης και μη σύγκλισης του αλγορίθμου. Οι διαφορές μεταξύ των εκτιμήσεων ενός αιτιολογικού μοντέλου που χρησιμοποιεί PLS ενός που χρησιμοποιεί LISREL εξαρτώνται από την σειρά με την οποία υπολογίζονται οι παράμετροι του μοντέλου και οι λανθάνουσες μεταβλητές. Για την PLS, οι εκτιμώμενες λανθάνουσες μεταβλητές υπολογίζονται αρχικά τοποθετώντας τις ανάμεσα στο διάστημα που βρίσκονται οι μετρήσιμες μεταβλητές. Με το SEM, πρώτα υπολογίζονται οι παράμετροι του μοντέλου με τη μέγιστη πιθανότητα και έπειτα εφαρμόζονται κάποιοι περιορισμοί στις λανθάνουσες.

Συμπερασματικά, οι δομικές εξισώσεις είναι πιο σημαντικές στο SEM από ότι στο PLS (το R^2 είναι μεγαλύτερο) και οι σχέσεις μεταξύ των μετρήσιμων μεταβλητών και των λανθάνουσων είναι μεγαλύτερες στην PLS μέθοδο. Στα SEM, κάθε λανθάνουσα μεταβλητή υπολογίζεται με πολλαπλή παλινδρόμηση, χρησιμοποιώντας τις μετρήσιμες μεταβλητές. Στην PLS οι λανθάνουσες μεταβλητές υπολογίζονται σαν γραμμικός συνδυασμός των σχετιζόμενων με αυτές μετρήσιμων μεταβλητών. Η μέθοδος PLS ευνοεί το εξωτερικό μοντέλο και η SEM το εσωτερικό μοντέλο. Στον πίνακα 4.1 συνοψίζονται τα κριτήρια επιλογής ανάμεσα σε PLS και SEM.

Κριτήρια	PLS	SEM
Αντικειμενικότητα	Προσανατολισμένο στην	Προσανατολισμένο στην

	πρόβλεψη	εκτίμηση παραμέτρων
Προσέγγιση	Βασισμένο στην διακύμανση	Βασισμένο στη συνδιακύμανση
Σχέσεις μετρήσιμων-λανθάνουσων μεταβλητών	Παραγωγικές ή στοχαστικές	Μόνο στοχαστικές
Συνέπειες	Κατάλληλες για την ακρίβεια πρόβλεψης	Κατάλληλες για την ακρίβεια παραμέτρων
Πολυπλοκότητα μοντέλου	Μεγάλη (100 λανθάνουσες, 1000μετρήσιμες μεταβλητές)	Μικρή (λιγότερες από 100 μετρήσιμες)
Μέγεθος δείγματος	30 έως 100 μετρήσεις	200 έως 800 μετρήσεις
Καθορισμός λύσης προβλήματος	Σε περιοδικά επαναλαμβανόμενα μοντέλα βρίσκεται πάντα λύση	Εξαρτάται από το μοντέλο. Ιδανικά απαιτούνται 4 και πλέον μετρήσιμες μεταβλητές για κάθε λανθάνουσα

Πίνακας 4.1: Κριτήρια επιλογής ανάμεσα σε SEM και PLS

4.4 Νορβηγικό βαρόμετρο ικανοποίησης πελατών

Η Νορβηγία συμμετέχει στη μέτρηση του Ευρωπαϊκού Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών. Το μοντέλο που χρησιμοποιεί για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών από τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που παράγονται στη Νορβηγία είναι το Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB). Το πρώτο Νορβηγικό βαρόμετρο ήταν πανομοιότυπο με το Αμερικάνικο βαρόμετρο ικανοποίησης, με τη διαφορά ότι περιελάμβανε την εικόνα (image) της επιχείρησης και τη σύνδεσή της με την ικανοποίηση και την αφοσίωση.

Το κλειδί για την αντιλαμβανόμενη εικόνα, είναι οι συνειρμοί στη μνήμη του πελάτη για οτιδήποτε συνδέεται με τον οργανισμό. Αυτοί οι συνειρμοί είναι παρόμοιοι με τα σχήματα στη γνωστική ψυχολογία (Bandsford & Franks, 1971 και Brandsford & Johnson, 1972). Σύμφωνα με τους Fishbein και Ajzen (1975) οι συμπεριφορές των ανθρώπων συνδέονται μαθηματικά με τις προθέσεις συμπεριφοράς, οι οποίες προβλέπουν την ίδια την συμπεριφορά. Εάν η εικόνα της επιχείρησης θεωρηθεί ως ένα είδος συμπεριφοράς, τότε πρέπει να αναχθεί σε σχήματα, τα οποία ανανεώνονται καθώς μεταβάλλεται η ικανοποίηση του πελάτη. Κατά συνέπεια, η εικόνα της επιχείρησης επηρεάζει την πρόθεση συμπεριφοράς του καταναλωτή, άρα και την αφοσίωση. Ο Selnes (1993) απέδειξε αυτές τις επιδράσεις της φήμης του εμπορικού σήματος (που αποτελεί ένα μεγάλο μέρος της εικόνας της επιχείρησης) μελετώντας τέσσερις επιχειρήσεις που ανήκαν σε διαφορετικούς κλάδους της βιομηχανίας. Τελικά, σε δύο μελέτες που σχετίζονταν με την επίδραση της εικόνας της επιχείρησης στην συμπεριφορά του πελάτη, οι Andreassen και Lindestad (1998a, b) απέδειξαν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης μεταξύ των δύο αυτών παραμέτρων.

Προσπαθώντας να ακολουθήσει τις εξελίξεις στο μάρκετινγκ, το μοντέλο NCSB επεκτάθηκε συμπεριλαμβάνοντας στη δομή του τη συναισθηματική δέσμευση του πελάτη. Η δομή εξελίχθηκε ώστε να εστιάσει τόσο στα στοιχεία της συναισθηματικής δέσμευσης, όσο και στα μετρήσιμα στοιχεία αυτής. Ενώ η

συναισθηματική δέσμευση βασίζεται περισσότερο στα αισθήματα, η μετρήσιμη υπολογίζει πιο ρεαλιστικά στοιχεία, όπως κόστη. Η δομή του μοντέλου είναι τέτοια ώστε η δέσμευση (και των δύο ειδών) να παρεμβάλλεται ανάμεσα στην ικανοποίηση και την αφοσίωση. Στο σχήμα 4.3 παρουσιάζεται σχηματικά η τελική δομή του μοντέλου NCSB στο οποίο παρατηρούνται οι συνδέσεις των μεταβλητών (Johnson et al., 2001).

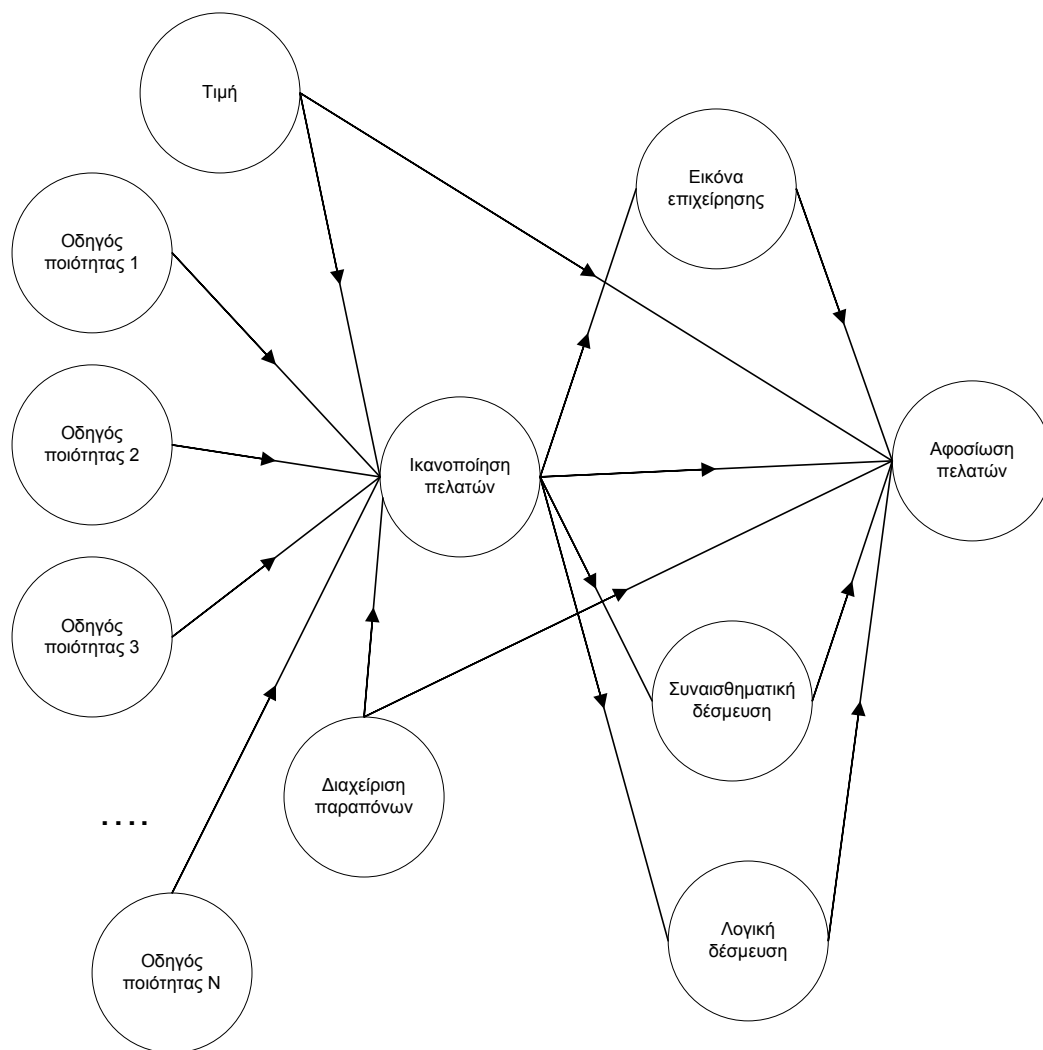
Οι **οδηγοί ποιότητας** του μοντέλου διαμορφώνονται εν μέρει μέσα από συνεντεύξεις με πελάτες και στελέχη της διοίκησης και εν μέρει από τις διαστάσεις του SERVQUAL που αναπτύχθηκε από τους Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) και Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990). Συνθέτοντας αυτές τις δύο μεθόδους, δημιουργήθηκε ένας διαχωρισμός σε πέντε παράγοντες, οι οποίοι είναι οι εξής: αντιληπτά χαρακτηριστικά (tangibles), αξιοπιστία (reliability), ανταπόκριση (responsiveness), ασφάλεια (assurance) και συναισθηματική συμμετοχή (empathy). Όπως φαίνεται στον πίνακα 4.2, οι πέντε παράγοντες προσδιορίζονται με τη βοήθεια πολλών δεικτών.

Οι υπόλοιπες μεταβλητές του μοντέλου είναι ίδιες με εκείνες του Αμερικάνικου δείκτη ικανοποίησης, δηλαδή:

- ✓ Ο δείκτης *τιμής* περιλαμβάνει την εκτίμηση της τιμής συγκρινόμενη με τις τιμές των ανταγωνιστών (Mayhew & Winer, 1992 ; Winer, 1986).

- ✓ Για την *εικόνα της επιχείρησης* χρησιμοποιούνται στο ερωτηματολόγιο ερωτήσεις σχετικά με τη γενική εικόνα και την εικόνα της επιχείρησης σε σχέση με τους ανταγωνιστές, ενώ ταυτίζεται σε ένα σημείο με τη φήμη της επιχείρησης (Johnson & Gustafsson, 2000).
- ✓ Η μεταβλητή *«παράπονα των πελατών»* αφορά στον τρόπο που η επιχείρηση και το προσωπικό της επιχείρησης διαχειρίζεται τους πελάτες που εξέθεσαν ένα πρόβλημα-παράπονο και πιο συγκεκριμένα, εάν φέρθηκαν με κατανόηση στον πελάτη, εάν και πώς τον αποζημιώσαν για το πρόβλημα που του δημιούργησαν κλπ.
- ✓ Η *συναισθηματική δέσμευση (affective commitment)* αφορά στα συναισθήματα που προκαλεί στον καταναλωτή η επαφή του με την εταιρεία, ο αμοιβαίος σεβασμός μεταξύ πελάτη-επιχείρησης, η αίσθηση ότι υπάρχουν κοινοί στόχοι ή ότι η επιχείρηση είναι πολύ κοντά στον πελάτη κλπ. (Samuelsen, 1997; Samuelsen & Sandvik, 1997; Kumar, Hibbard & Stern, 1994 – Meyer & Allen, 1984).
- ✓ Η *λογική δέσμευση (calculative commitment)* περιλαμβάνει πιο απτά κριτήρια, όπως τα οικονομικά οφέλη που προσφέρει στον πελάτη η επιχείρηση, σε σχέση με τον ανταγωνιστή ή το πλεονέκτημα της θέσης που βρίσκεται η επιχείρηση (Samuelsen, 1997; Samuelsen & Sandvik, 1997; Kumar, Hibbard & Stern, 1994 – Meyer & Allen, 1984).

- ✓ Η *αφοσίωση* αφορά στην πιθανότητα ο πελάτης να προτιμήσει ξανά την επιχείρηση ή την πιθανότητα να προτείνει την επιχείρηση σε τρίτους (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1996).



Σχήμα 4.3: Το μοντέλο NCSB

Μετρήσιμη μεταβλητή	Άδηλη μεταβλητή
Εγκαταστάσεις και εξοπλισμός	Αντιληπτά χαρακτηριστικά
Προσβασιμότητα	Αντιληπτά χαρακτηριστικά
Άνεση	Αντιληπτά χαρακτηριστικά
Συμπεριφορά προσωπικού	Αντιληπτά χαρακτηριστικά
Ώρες καταστήματος	Αντιληπτά χαρακτηριστικά
Προσφερόμενα προϊόντα (ποικιλία, ποιότητα)	Αντιληπτά χαρακτηριστικά
Παράδοση υπηρεσιών στο σωστό χρόνο	Αξιοπιστία
Παράδοση υπηρεσιών σωστής ποιότητας	Αξιοπιστία
Βοήθεια σε περίπτωση προβλημάτων	Αξιοπιστία
Ενημέρωση για καθυστέρηση στην εξυπηρέτηση	Ανταπόκριση
Ικανότητα παροχής σωστής εξυπηρέτησης	Ανταπόκριση
Αφιέρωση χρόνου για βοήθεια στους πελάτες	Ανταπόκριση
Ενημέρωση σχετικά με τα προϊόντα/ υπηρεσίες	Ασφάλεια
Πίστη στην εταιρεία	Ασφάλεια
Υπάλληλοι που εμπνέουν σιγουριά	Ασφάλεια
Υπάλληλοι που συμπεριφέρονται με σεβασμό	Ασφάλεια
Υπάλληλοι με ευγένεια	Ασφάλεια
Υπάλληλοι που ασχολούνται προσωπικά-ατομικά με τους πελάτες	Συναισθηματική συμμετοχή
Υπάλληλοι που κατανοούν τις ανάγκες των πελατών	Συναισθηματική συμμετοχή
Χειρισμός των πελατών από τους υπαλλήλους	Συναισθηματική συμμετοχή

Πίνακας 4.2: Μετρήσιμες μεταβλητές του SERVQUAL

4.5 Άλλες έρευνες

Εκτός από τα βαρόμετρα ικανοποίησης, στη βιβλιογραφία υπάρχουν αρκετές μελέτες που προσπαθούν να αναπτύξουν μοντέλα για να εντοπίσουν τις συνισταμένες της ικανοποίησης των πελατών στον κλάδο των σουπερμάρκετ. Μία από τις πιο πλήρεις μελέτες είναι αυτή των Sirohi et al. (1998), στην οποία εξετάστηκε μια μεγάλη αλυσίδα σουπερμάρκετ και δημιουργήθηκε ένα μοντέλο

που περιέχει εννέα δομικά στοιχεία, τα οποία οδηγούν στην ικανοποίηση και στην αφοσίωση του πελάτη.

Τα πρώτα οκτώ στοιχεία μετρούν τις αντιλήψεις των πελατών για τα εξής:

1. *Λειτουργίες του καταστήματος* (Store Operations Perceptions-SOP):
Λειτουργικά ζητήματα όπως οι ώρες λειτουργίας, η κατάρτιση και η επάρκεια των υπαλλήλων,
2. *Εμφάνιση καταστήματος* (Store Appearance Perceptions -SAP): Φυσική εμφάνιση και οργάνωση των εγκαταστάσεων,
3. *Εξυπηρέτηση προσωπικού* (Personnel Service Perceptions -PSP):
Εξυπηρέτηση που παρέχεται από διευθυντές τμημάτων, υπαλλήλους, ταμίες κλπ,
4. *Αντίληψη προώθησης πωλήσεων* (Sales Promotion Perceptions- SPP):
Ειδικές προσφορές ή κληρώσεις στο κατάστημα,
5. *Αντιλαμβανόμενη σχετική τιμή* (Relative Price Perceptions- RPP): Τιμές προϊόντων συγκρινόμενες με τις τιμές προϊόντων σε άλλα καταστήματα,
6. *Αντιλαμβανόμενη ποιότητα προϊόντων* (Merchandise Quality Perceptions MQP): Αντιλαμβανόμενη συνολική ποιότητα των προϊόντων και της ποικιλίας επώνυμων και μη προϊόντων,

ενώ το έβδομο στοιχείο αφορά στην:

7. *Πρόθεση καταναλωτικής αφοσίωσης στο κατάστημα* (Store Loyalty Intention- SI) η οποία απεικονίζει την πρόθεση αφοσίωσης των καταναλωτών που είναι ήδη πελάτες του καταστήματος.

Στη συνέχεια τεκμηριώνεται ο τρόπος με τον οποίο συνδέονται τα στοιχεία αυτά, ώστε τελικά να δημιουργήσουν ένα ολοκληρωμένο δομικό μοντέλο.

Η επίδραση των εξωγενών χαρακτηριστικών στην αντίληψη της ποιότητας των προϊόντων

Ως αντιλαμβανόμενη ποιότητα ορίζεται η άποψη των καταναλωτών για το βαθμό της ανωτερότητας ή τελειότητας του προϊόντος (Zeithaml, 1988). Αυτό είναι μια προσέγγιση βασισμένη στο χρήστη, όπως προτείνει ο Garvin (1983). Ευρέως θεωρείται ότι οι καταναλωτές χρησιμοποιούν κάποια χαρακτηριστικά ως κριτήρια για να καταλήξουν σε συμπεράσματα ως προς την ποιότητα (Zeithaml, 1988; Olshavsky, 1985). Τα χαρακτηριστικά αυτά διακρίνονται σε εγγενή (intrinsic) και εξωγενή (extrinsic) (Olson & Jacoby, 1972). Τα εγγενή χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν τη φυσική σύνθεση του προϊόντος (γεύση, χρώμα κλπ) ενώ τα εξωγενή περιλαμβάνουν άλλες, γενικά ελέγξιμες πτυχές (π.χ. τιμές, επωνυμία). Οι λιανοπωλητές δεν μπορούν να αλλάξουν τα εγγενή χαρακτηριστικά, χωρίς να κάνουν αλλαγές στα συστατικά προϊόντων. Κατά συνέπεια, είναι σημαντικό γι' αυτούς να κατανοήσουν την επίδραση των εξωγενών χαρακτηριστικών πάνω στην ποιότητα των προϊόντων που αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές. Το πόσο σημαντικά είναι τελικά τα εξωγενή χαρακτηριστικά εξαρτάται από το βαθμό στον οποίο η αντιλαμβανόμενη

ποιότητα των προϊόντων επηρεάζει την προτιθέμενη αφοσίωση των καταναλωτών στο κατάστημα.

Τα εξωγενή χαρακτηριστικά είναι σημαντικά σε ένα σουπερμάρκετ, για διάφορους λόγους. Κατ' αρχάς, η αξιολόγηση των εγγενών χαρακτηριστικών από τους καταναλωτές μπορεί να απαιτήσει περισσότερο χρόνο και προσπάθεια. Δεύτερον, τα εξωγενή χαρακτηριστικά γίνονται σημαντικότερα όταν η ποιότητα είναι δύσκολο να αξιολογηθεί όπως στην περίπτωση των αγαθών που απαιτούν προηγούμενη εμπειρία, π.χ. τα τρόφιμα (Zeithaml, 1988). Το μεγαλύτερο κομμάτι της έρευνας για τις εξωγενείς μεταβλητές έχει εστιάσει στην τιμή, την επωνυμία των αγαθών, την εικόνα του καταστήματος και το επίπεδο διαφήμισης (Dodds et al., 1991; Mazursky & Jacoby, 1985; Nelson, 1974; Akshay and Monroe, 1989). Εντούτοις, οι μελέτες έχουν εστιάσει αποκλειστικά στην σχέση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας προϊόντων με την αντιλαμβανόμενη αξία, ακόμα κι αν έχει αποδειχθεί ότι η ύπαρξη άλλων χαρακτηριστικών τυπικά μειώνει τη σημασία της τιμής (Olson, 1977; Bonner & Nelson, 1985; Dodds et al, 1991). Αναμένετε να υπάρχει θετική σχέση τόσο μεταξύ της αντιλαμβανόμενης σχετικής τιμής με την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των προϊόντων όσο και της αντιληπτής προώθησης των πωλήσεων με αυτήν (σχήμα 4.4).

Η ποιότητα υπηρεσιών μπορεί επίσης να θεωρηθεί ότι επηρεάζει την αξιολόγηση της ποιότητας των προϊόντων από τους πελάτες ενός

καταστήματος σουπερμάρκετ (σχήμα 4.4). Ας σημειωθεί ότι ερευνάτε περισσότερο η ποιότητα του συνόλου των προϊόντων παρά η ποιότητα συγκεκριμένων κατηγοριών ή επώνυμων προϊόντων, επειδή οι καταναλωτές που επισκέπτονται ένα σουπερμάρκετ επιλέγουν μέσα από μια πληθώρα αγαθών και όχι μεμονωμένα (Sirohi et al., 1998).

Τα τρία δομικά στοιχεία *λειτουργίες καταστήματος, εμφάνιση καταστήματος και εξυπηρέτηση από το προσωπικό*, αποτελούν ευδιάκριτα χαρακτηριστικά για την ποιότητα υπηρεσιών και επομένως στο εξής θα αντιμετωπίζονται συνολικά και θα θεωρούνται ως ένα δομικό στοιχείο, με την ονομασία *ποιότητα των υπηρεσιών (service quality)*. Παρόμοια στοιχεία με εκείνα που χρησιμοποιούνται για την μέτρηση των SOP (λειτουργίες καταστήματος), SAP (εμφάνιση καταστήματος), και PSP (εξυπηρέτηση προσωπικού) έχουν χρησιμοποιηθεί ευρέως για να μετρήσουν την «ποιότητα υπηρεσιών» σε μελέτες των Parasuraman et al. (1985, 1988) και Cronin & Taylor, (1992).

Η αντίληψη για την εμφάνιση του καταστήματος, δηλαδή ουσιαστικά της αντίληψης για τις φυσικές ιδιότητες του συστήματος παροχής υπηρεσιών, παρέχουν απτές ενδείξεις για την ποιότητα υπηρεσιών (Bitner, 1990; Bitner, 1992; Baker et al., 1992; Donovan & Rossiter, 1982). Παραδείγματος χάριν, η κατάλληλη διάταξη των προϊόντων και η διαρρύθμιση του καταστήματος μπορούν να μειώσουν το χρόνο αναζήτησης προϊόντων άρα να βελτιώσουν την αποδοτικότητα της διαδικασίας αγορών, να αυξήσουν τη συνέπεια της

εξυπηρέτησης και την αξιοπιστία του καταστήματος και να διευκολύνουν τον προσανατολισμό των πελατών μέσα στο σύστημα παροχής υπηρεσιών (Chase & Hayes, 1991; Bitner, 1992; Sulek et al., 1995).

Ομοίως, η αντίληψη για το προσωπικό, που διαμορφώνεται κατά τη διάρκεια της επαφής των πελατών με αυτό, έχει αποδειχθεί ότι επιδρά στην αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών και της αξίας (Bolton & Drew, 1992).

Εάν θεωρηθεί ότι οι καταναλωτές χρησιμοποιούν τα εξωγενή χαρακτηριστικά για να εξάγουν συμπεράσματα για την ποιότητα και την εξυπηρέτηση, αναμένετε τα τρία δομικά στοιχεία SOP (λειτουργίες καταστήματος), SAP (εμφάνιση καταστήματος) και PSP (εξυπηρέτηση προσωπικού) να έχουν θετική επιρροή στις αντιλήψεις για τη γενική ποιότητα προϊόντων. Στην πραγματικότητα, έρευνες έχουν δείξει ότι όταν η εξυπηρέτηση συνδυάζεται από παροχή πληροφοριών στους καταναλωτές σχετικά με τα προϊόντα, αυτό επιδράει θετικά στο στοιχείο της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των προϊόντων (Sweeney et al., 1995). Αυτή η επίδραση μπορεί να δράσει με διαφορετικούς τρόπους. Για παράδειγμα, η υψηλή ποιότητα υπηρεσιών μπορεί να βελτιώσει τις αντιλήψεις ενός καταναλωτή για την εικόνα του καταστήματος, η οποία στη συνέχεια μπορεί να βελτιώσει την αντίληψη του καταναλωτή ως προς την ποιότητα συνολικά των προϊόντων.

Όλα τα προηγούμενα οδηγούν στο συμπέρασμα ότι τα τρία ποιοτικά δομικά στοιχεία της *ποιότητας υπηρεσιών*, δηλαδή οι λειτουργίες του καταστήματος, η

εμφάνιση του καταστήματος και η εξυπηρέτηση από το προσωπικό (εάν είναι εμπειρικά ευδιάκριτα) κατά πάσα πιθανότητα έχουν θετική επίδραση στην *αντιλαμβανόμενη ποιότητα των εμπορευμάτων* (σχήμα 4.4).

Παράγοντες που ενισχύουν την πρόθεση καταναλωτικής αφοσίωσης στο κατάστημα

Τα τρία συστατικά της αφοσίωσης των πελατών σε ένα κατάστημα εκδηλώνονται από την πρόθεση τους:

- ✓ να προτιμήσουν ξανά το κατάστημα για τις αγορές του,
- ✓ να αγοράσουν περισσότερα αγαθά στο μέλλον και
- ✓ να συστήσουν το κατάστημα σε άλλους.

Οι τελευταίες έρευνες σχετικά με το θέμα αυτό εστιάζουν είτε στην επίδραση της ποιότητας υπηρεσιών ή/και της ικανοποίησης των πελατών πάνω στην αφοσίωση, είτε στην επίδραση της αντιλαμβανόμενης σχετικής τιμής πάνω στην αφοσίωση. Ορισμένοι ερευνητές (Cronin & Taylor, 1992; Taylor & Baker, 1994) μεταχειρίζονται την ποιότητα υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών ως ξεχωριστά δομικά στοιχεία, υπό την έννοια ότι η ποιότητα υπηρεσιών είναι συγκεκριμένη (δηλ. αυτό που προσφέρει το κατάστημα) ενώ η ικανοποίηση των πελατών έχει την έννοια της συναλλαγής (δηλ. πόσο

ικανοποιημένος είναι ο πελάτης σε σχέση με αυτό που του προσφέρει το κατάστημα).

Οι Cronin και Taylor (1992), σε αντίστοιχη έρευνά τους διαπιστώνουν ότι η ποιότητα υπηρεσιών έχει επιπτώσεις στην ικανοποίηση πελατών αλλά δεν βρίσκουν σημαντική επίδραση της ποιότητας υπηρεσιών πάνω στην πρόθεση επαναγοράς (αφοσίωση). Παρόλα αυτά, συμπεραίνουν ότι η ικανοποίηση πελατών έχει επιπτώσεις στην αφοσίωση. Οι Taylor και Baker (1994), σε δική τους έρευνα για τη διερεύνηση των προϋποθέσεων της αφοσίωσης, παρατηρούν ότι αυτή επηρεάζεται σημαντικά από την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση.

Άλλοι ερευνητές (Boulding et al., 1993; Zeithaml et al., 1996) δεν κάνουν διάκριση μεταξύ της ποιότητας υπηρεσιών και της ικανοποίησης των καταναλωτών και τα μεταχειρίζονται ως ένα και το αυτό. Οι Zeithaml et al. (1996), χρησιμοποιώντας πέντε διαφορετικά μετρήσιμα στοιχεία που προσδιορίζουν τη συμπεριφορά του αφοσιωμένου πελάτη (behavioral measures), εντοπίζουν μια σημαντική σχέση μεταξύ της ποιότητας υπηρεσιών και των πέντε αυτών στοιχείων συμπεριφοράς, άρα εντοπίζουν κάποια σχέση μεταξύ αφοσίωσης και ποιότητας υπηρεσιών.

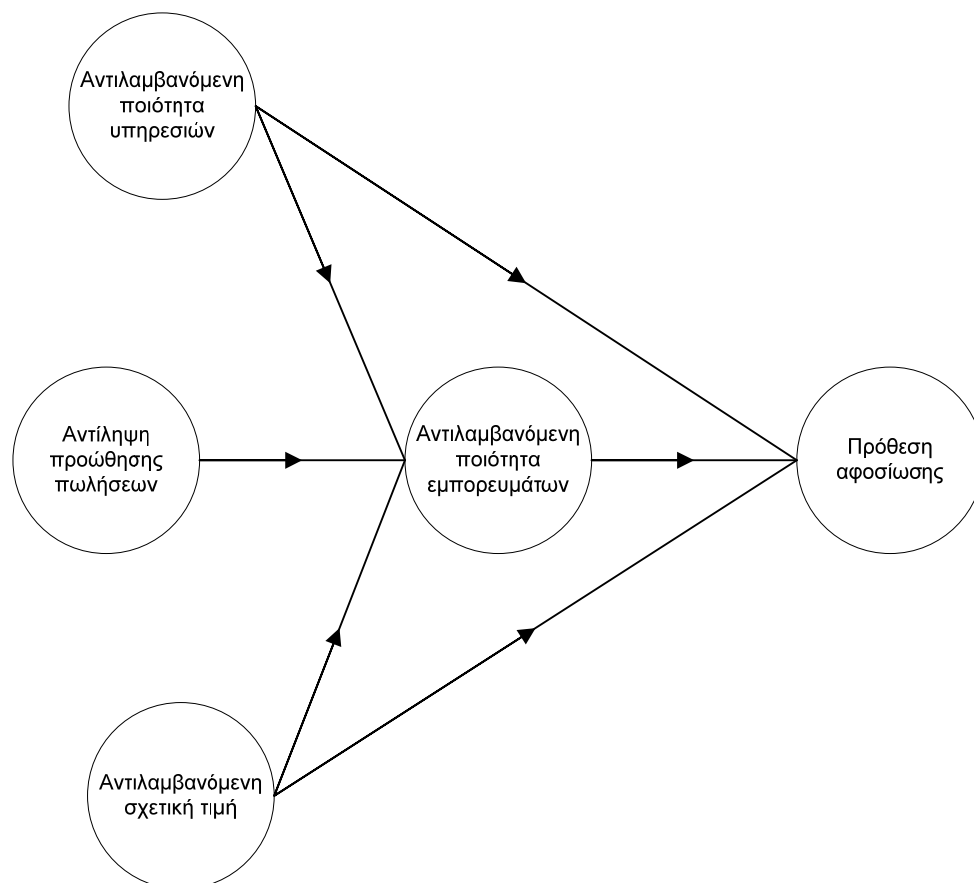
Στη συνέχεια η έρευνα αυτή εστιάζει στον τρόπο με τον οποίο η αντιλαμβανόμενη τιμή επιδρά στα στοιχεία συμπεριφοράς του πελάτη (Dodds et al., 1991; Sweeney et al., 1995; Zeithaml, 1988; Dodds, 1991). Η

αντιλαμβανόμενη σχετική τιμή έχει αποδειχθεί ότι επηρεάζει τη συμπεριφορά του καταναλωτή και τον καθιστά πιστό ή μη (σχήμα 4.4) (Dodds & Monroe 1985; Zeithaml, 1988). Η αντιλαμβανόμενη σχετική τιμή είναι ένα σημαντικό στοιχείο που εξετάζεται λόγω του ότι οι καταναλωτές έχουν συνήθως καθορίσει ένα αποδεκτό πεδίο τιμών για τα προϊόντα που αγοράζουν. Κατά συνέπεια, όταν η τιμή ενός προϊόντος βρίσκεται εκτός του πεδίου αυτού δεν το λαμβάνουν καθόλου υπόψη στις αγορές τους (Dodds, 1991). Επιπλέον, το μεγαλύτερο μέρος της έρευνας σε αυτό το θέμα (Dodds et al., 1991; Sweeney et al., 1995) εστιάζει μόνο στην επιθυμία του καταναλωτή να προβεί σε αγορές (συμπεριφορά επιθυμίας αγοράς) και δεν εξετάζει άλλες παραμέτρους συμπεριφοράς.

Τα παραπάνω οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα υπηρεσιών (*λειτουργίες καταστήματος, εμφάνιση καταστήματος και εξυπηρέτηση από το προσωπικό*) πιθανότητα επιδρά θετικά και άμεσα στην αφοσίωση.

Τέλος, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των εμπορευμάτων αναμένεται να επηρεάζει την αφοσίωση, καθώς η ίδια επηρεάζεται από τις υπόλοιπες μεταβλητές του μοντέλου και επίσης εξαιτίας του γεγονότος ότι τα εμπορεύματα για ένα σουπερμάρκετ αποτελούν το κύριο προϊόν του (δευτερεύον προϊόν είναι π.χ. οι υπηρεσίες) επομένως αποτελούν έναν από τους παράγοντες που προδιαθέτουν την προτίμηση των καταναλωτών στο κατάστημα και στη συνέχεια την αφοσίωσή τους σε αυτό.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα προηγούμενα, δημιουργήθηκε το δομικό μοντέλο του σχήματος 4.4. Σε περίπτωση που μοντέλο αποδειχθεί ικανοποιητικό ως προς την προσαρμογή και εμφανίσει υψηλούς συντελεστές στα μονοπάτια που συνδέουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών με την αντιλαμβανόμενη ποιότητα προϊόντων και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών με την αφοσίωση, τότε οι υποθέσεις που έχουν γίνει για τη δημιουργία του μοντέλου, θεωρούνται αποδεκτές.



Σχήμα 4.4: Δομικό μοντέλο αφοσίωσης για σουπερμάρκετ (Sirohi et al., 1998)

4.6 Ικανοποίηση πελατών από το λιανικό εμπόριο (στοιχεία εθνικών βαρομέτρων)

Στο σημείο αυτό παραθέτονται διάφορα στοιχεία που αφορούν στην ικανοποίηση των πελατών από τα σουπερμάρκετ. Στις περιπτώσεις των βαρομέτρων που δεν εξετάζουν ξεχωριστά τον κλάδο των σουπερμάρκετ, παραθέτονται στοιχεία από παρεμφερείς κλάδους, όπως τον κλάδο τροφίμων και ποτών ή του λιανικού εμπορίου, οι οποίοι επηρεάζουν μερικώς τον κλάδο των σουπερμάρκετ. Οι πληροφορίες για την ικανοποίηση των καταναλωτών προέρχονται από μετρήσεις των εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης που αναλύθηκαν προηγούμενα και αναφέρονται συγκεκριμένα τον κλάδο του λιανικού εμπορίου.

✓ *Αμερικάνικος δείκτης ικανοποίησης*

Στο σημείο αυτό παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα του αμερικάνικου δείκτη για διάφορους τομείς της βιομηχανίας και των υπηρεσιών από το 1996 έως το 2003. Ειδικά στον κλάδο του λιανικού εμπορίου και των σουπερμάρκετ, παραθέτονται στοιχεία έως το 2005. Πρέπει να αναφερθεί ότι η τιμή στον πίνακα 4.3 για το 2005 αναφέρεται στο πρώτο τρίμηνο του έτους. Η υψηλότερη τιμή του δείκτη για το λιανικό εμπόριο ήταν 75 και σημειώθηκε το έτος 2003 και επίσης παρατηρούμε ότι το πρώτο τρίμηνο του 2005 ο δείκτης εμφανίζεται μειωμένος κατά 0,3% σε σχέση με το 2004. Όσον αφορά στα σουπερμάρκετ, ο δείκτης όλα τα έτη κυμαίνεται μεταξύ των τιμών 73 και 75, ενώ το πρώτο τρίμηνο του 2005 αυξήθηκε κατά 1,4% σε σχέση με το 2004 (δηλ. από 73 πήγε στο 74). Επομένως, ο κλάδος των σουπερμάρκετ προσφέρει συνεχώς υψηλότερο βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με τον γενικότερο κλάδο του λιανικού εμπορίου, στον οποίο ανήκει.

Συγκρίνοντας τη μέση τιμή και τις επιμέρους τιμές ανά έτος του δείκτη, συμπεραίνουμε ότι ο κλάδος του λιανικού εμπορίου βρίσκεται στην πέμπτη θέση βαθμού ικανοποίησης, συγκρινόμενος με τους υπόλοιπους επτά κλάδους που μετράει ο δείκτης.

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Μέση τιμή
Μη διαρκή καταναλωτικά αγαθά	81,6	81,2	79	78,5	78,8	80	81	80,3	81	80,9	80,7	-	80,3
Διαρκή καταναλωτικά αγαθά	79,2	79,8	78,8	78,4	77,9	77,3	79,4	78,7	79	79,2	78,3	-	78,7
Ηλεκτρονικό εμπόριο	-	-	-	-	-	-	-	73,2	74,3	77,6	80,8	-	76,5
Οικονομικές/ Ασφάλειες	78,5	74,8	74,1	74,5	74,6	74,4	73,9	74,4	73,3	73,8	74,7	-	74,6
Λιανικό εμπόριο	73,6	74,6	73,2	70,8	74,7	73,3	72,9	74,8	74,6	75	72,6	72,4	73,5
Σουπερμάρκετ	74	75	74	73	73	74	73	75	75	74	73	74	73,9
Μεταφορές/ Τηλεπικοινωνίες	75,5	75,1	75,5	71,6	71,2	70,3	70,6	68,4	70,2	70,9	69,7	-	71,7
Υπηρεσίες	74,4	74,2	71,2	67,7	72,2	70,4	69,4	68,8	-	72,8	74,7	-	71,6
E-Business	-	-	-	-	-	-	-	-	68,7	71,4	72,5	-	70,9

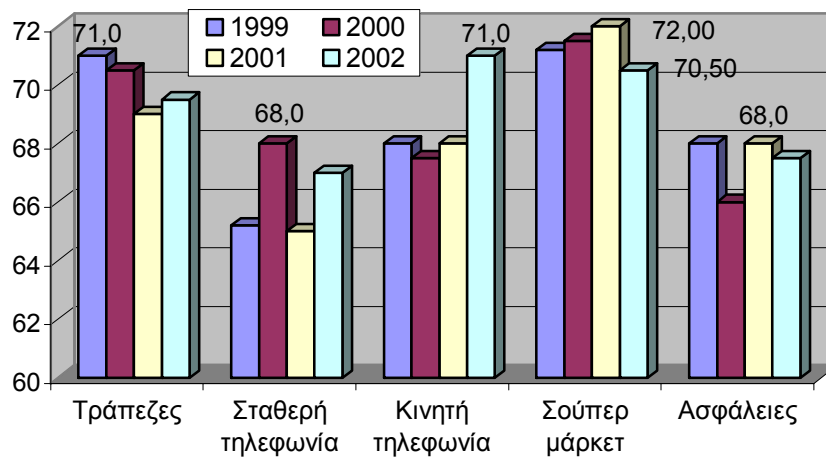
Πίνακας 4.3: Αποτελέσματα του ACSI για τα έτη 1994-2005

(www.theacsi.org/national_scores.htm)

✓ *Ευρωπαϊκός δείκτης ικανοποίησης*

Στο σχήμα 4.5 παρουσιάζονται οι δείκτες ικανοποίησης πελατών για επιμέρους κλάδους (ή βιομηχανίες) του Ευρωπαϊκού Δείκτη ικανοποίησης (ECSI) για τα τέσσερα έτη για τα οποία υπάρχουν δημοσιευμένα στοιχεία (1999 – 2002). Ας σημειωθεί ότι στον Ευρωπαϊκό δείκτη ικανοποίησης συμμετέχει και η Ελλάδα. Οι εξεταζόμενοι κλάδοι είναι: τράπεζες, σταθερή τηλεφωνία, κινητή τηλεφωνία, σουπερμάρκετ και ασφάλειες. Στα σουπερμάρκετ βλέπουμε ότι η μεγαλύτερη τιμή του δείκτη ήταν 72,00 και σημειώθηκε το 2001, ενώ το 2002 σημειώθηκε η μικρότερη τιμή 70,50.

Από το ίδιο σχήμα εξάγουμε επίσης το συμπέρασμα ότι το έτος 2001, ο κλάδος των σουπερμάρκετ είχε τον υψηλότερο δείκτη ικανοποίησης (72) σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους (τράπεζες, σταθερή τηλεφωνία, κινητή τηλεφωνία και ασφάλειες), ενώ το 2002 όλοι οι κλάδοι φαίνεται να χάνουν έδαφος λόγω του ότι δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση και ώθηση στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας.



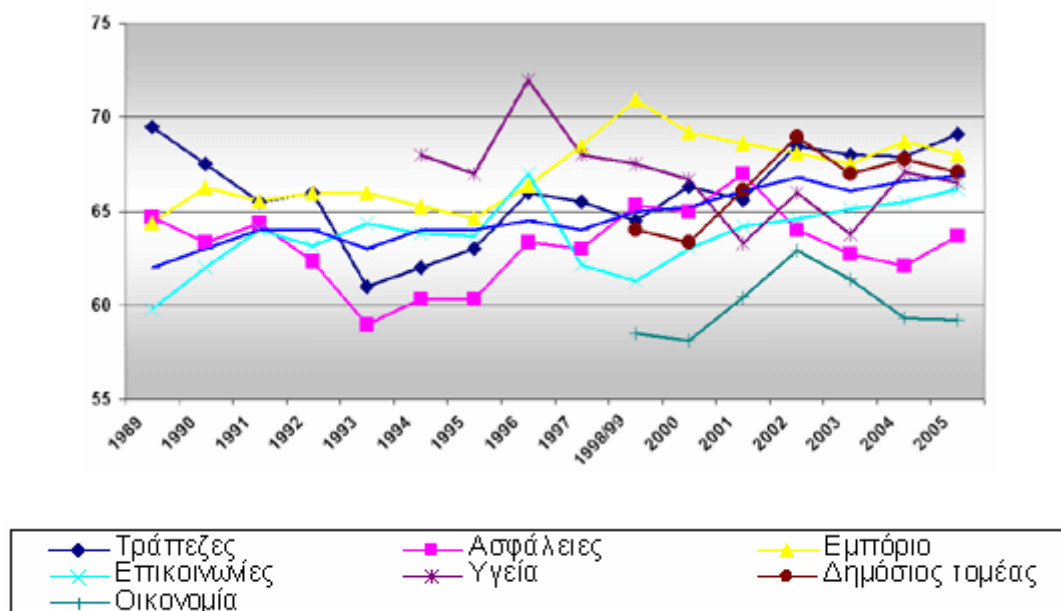
Σχήμα 4.5: Αποτελέσματα συγκεκριμένων κλάδων του ECSI των ετών 1999-2002

(www.eoq.org/ECSI.html)

✓ *Λοιπά βαρόμετρα ικανοποίησης*

Σύμφωνα με το *Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης* ο κλάδος του εμπορίου εμφανίζει την υψηλότερη επίδοσή του (71) μεταξύ των ετών 1998-1999, ενώ το 2005 (δηλαδή το τελευταίο έτος για το οποίο υπάρχουν δημοσιευμένα στοιχεία) ο δείκτης έχει τιμή 68 (σχήμα 4.6 και πίνακας 4.4). Στο σχήμα φαίνεται ότι ο κλάδος του εμπορίου τα περισσότερα χρόνια έχει την καλύτερη

επίδοση σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους, στο θέμα της ικανοποίησης των πελατών.



Σχήμα 4.6: Εξέλιξη Σουηδικού Βαρομέτρου Ικανοποίησης σε διάφορους κλάδους της οικονομίας κατά τα έτη 1989 - 2005 (www.kvalitetsindex.se)

Μέσος όρος τομέων σύμφωνα με τον SCSB				
ΤΟΜΕΑΣ	Αγορά	2005	2004	Διαφορά
Εμπόριο	Ιδιώτες	68	69	-1.0

Πίνακας 4.4: Αποτελέσματα Σουηδικού Βαρομέτρου Ικανοποίησης για τα έτη 2005-2004

(www.kvalitetsindex.se)

Στον πίνακα 4.5, που ακολουθεί, εμφανίζονται τα αποτελέσματα του Γερμανικού βαρομέτρου ικανοποίησης (GCSB) για τα έτη 2002 έως 2005, για

τις εταιρείες τροφίμων. Η κλίμακα στο Γερμανικό βαρόμετρο ικανοποίησης είναι από 1 έως 5, όπου το 1 δηλώνει τη μεγαλύτερη ικανοποίηση και το 5 την μικρότερη. Για τις εταιρείες τροφίμων, η μέση τιμή του δείκτη για το έτος 2006 ήταν 2,34, το οποίο σημαίνει ότι η ικανοποίηση βελτιώθηκε κατά 0,01 σε σχέση με το προηγούμενο έτος (2005).

Βιομηχανία	Μέση τιμή 2002	Μέση τιμή 2003	Μέση τιμή 2004	Μέση τιμή 2005	Μέση τιμή 2006
Εταιρείες τροφίμων	2,45	2,35	2,34	2,35	2,34

Πίνακας 4.5: Αποτελέσματα Γερμανικού δείκτη για τις εταιρείες τροφίμων για τα έτη 2002-2006 (www.servicebarometer.de)

Στο σχήμα 4.7 εμφανίζεται η γενική κατάταξη των κλάδων της βιομηχανίας, όσον αφορά στην ικανοποίηση που μέτρησε το Γερμανικό βαρόμετρο. Στο σχήμα αυτό είναι εμφανές ότι η ικανοποίηση από τις εταιρείες τροφίμων βρίσκεται αρκετά ψηλά στην κλίμακα ικανοποίησης, πολύ κοντά στην υψηλή ικανοποίηση.

Τέλος στον πίνακα 4.6 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του *Ελβετικού δείκτη ικανοποίησης* για διάφορες υπηρεσίες και προϊόντα, το έτος 1999, δηλαδή το τελευταίο έτος για το οποίο έχουν δημοσιευτεί στοιχεία. Στα σουπερμάρκετ ο δείκτης ήταν 82,4 και βρίσκεται στη μέση περίπου της κατάταξης (δωδέκατος μεταξύ είκοσι κλάδων). Ο κλάδος από τον οποίο είναι περισσότερο ικανοποιημένοι οι Ελβετοί είναι ο κλάδος των γιατρών, το οποίο είναι αναμενόμενο καθώς το σύστημα περίθαλψης της Ελβετίας, ως γνωστόν, είναι πολύ προσεγμένο.

✓ Συγκριτικά αποτελέσματα

Σε όλα τα βαρόμετρα που εξετάστηκαν, εκτός του Αμερικάνικου, παρατηρούμε ότι ο κλάδος του λιανικού εμπορίου ή των σουπερμάρκετ (όπου γίνεται διάκριση), έχει αρκετά καλές επιδόσεις σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους της βιομηχανίας και των υπηρεσιών που εξετάζει κάθε βαρόμετρο. Συνεπώς, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο κλάδος αυτός είναι καλά οργανωμένος, γνωρίζει και αντεπεξέρχεται στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών του.



Σχήμα 4.7: Τιμές δεικτών του Γερμανικού βαρομέτρου ικανοποίησης για το 2006 και για
διάφορους κλάδους της βιομηχανίας και των υπηρεσιών (www.servicebarometer.de)

	Βιομηχανία	SWICS
1.	Γιατροί	88,7
2.	Πιστωτικές κάρτες	88,0
3.	Ταξιδιωτικά γραφεία	86,2
4.	Νοσοκομεία	85,7
5.	Βενζινάδικα	85,6
6.	Εμπόριο αυτοκινήτων	84,9
7.	Ξενοδοχεία	84,5
8.	Εστιατόρια	84,2
9.	Εμπορικές τράπεζες	83,6
10.	Αεροπορικές εταιρείες	82,9
11.	Εμπόριο επίπλων	82,7
12.	Σουπερμάρκετ	82,4
13.	Λιανικό εμπόριο υφασμάτων	82,1
14.	Ηλεκτρονικοί υπολογιστές	80,9
15.	E-mail	80,9
16.	Ασφάλειες	79,6
17.	Ταχυδρομεία	78,8
18.	Δημόσιες μεταφορές	76,4
19.	Ιατρικές ασφάλειες	76,1
20.	Τηλεπικοινωνίες	71,5

Πίνακας 4.6: Αποτελέσματα Ελβετικού Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών για το έτος 1999
(www.swics.com)

5^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Μοντέλα δομικών εξισώσεων

5.1 Ιστορική αναδρομή

Τα μοντέλα δομικών εξισώσεων (structural equation models- SEM) πρωτοεμφανίστηκαν το 1920, όταν ο Sewall Wright, ένας γενετιστής, προσπάθησε να λύσει παράλληλα κάποιες εξισώσεις με σκοπό να διαλευκάνει τις γενετικές επιδράσεις που έχει η μία γενιά στην επόμενη της. Ο Wright αντιμετώπισε μια περίπτωση στην οποία τα αίτια (δηλ. τα γονίδια των γονέων) ήταν γνωστά, οι συνέπειες (δηλ. τα χαρακτηριστικά των απογόνων) ήταν γνωστές και η σύνδεση αιτίου και αιτιατού ήταν μίας κατεύθυνσης, χωρίς να υπάρχει δηλαδή ανάδραση ή ανακύκλωση. Στη βιβλιογραφία των SEM αυτή η περίπτωση αναφέρεται ως «περιοδικό ή μίας κατεύθυνσης αιτιολογικό μοντέλο ροής» (unidirectional causal flow model). Αυτό είναι το μόνο είδος μοντέλου

που μπορεί να ονομαστεί ανάλυση διαδρομών (path analysis). Ο Wright επιθυμούσε να εκτιμήσει το πλήθος των συνεπειών που μεταφέρονται από κάθε γονέα προς τον απόγονο. Η λύση μπορούσε να προσδιοριστεί γράφοντας το σύστημα των εξισώσεων, εκφράζοντας τις εξισώσεις χρησιμοποιώντας συσχετίσεις ανάμεσα στις διάφορες μεταβλητές και επιλύοντας ως προς τους αγνώστους (υπήρχαν πιο πολλές γνωστές μεταβλητές, παρά άγνωστες, επομένως το σύστημα μπορούσε να επιλυθεί). Περιγράφοντας την μεθοδολογία του ο Wright (1921) κατέγραφε τα εξής:

Η παρούσα μελέτη είναι μια προσπάθεια να παρουσιαστεί μια μέθοδος μέτρησης των άμεσων συνεπειών (direct effects) με τη θεώρηση διαφόρων διαδρομών, με σκοπό την εύρεση του βαθμού στον οποίο η μεταβολή κάθε δεδομένης συνέπειας καθορίζεται από κάποια συγκεκριμένη αιτία. Η μέθοδος βασίζεται στον συνδυασμό της γνώσης του βαθμού συσχέτισης ανάμεσα στις μεταβλητές, σε ένα σύστημα με τόση γνώση όση μπορεί να αποκτηθεί από τις αιτιολογικές σχέσεις. Στις περιπτώσεις που οι αιτιολογικές σχέσεις είναι αβέβαιες, η μέθοδος μπορεί να χρησιμοποιηθεί. Ας σημειωθεί ιδιαίτερα το σημείο που αναφέρεται στις λογικές συνέπειες κάθε υπόθεσης. Είναι μια άλλη διατύπωση της φράσης «Εάν το μοντέλο είναι σωστό, τότε οι σχέσεις είναι...». Στη συνέχεια ο Wright (1934) δήλωνε:

Η μέθοδος των συντελεστών διαδρομής (path coefficients) δεν σκοπεύει στην εξαγωγή συμπερασμάτων για τις αιτιολογικές σχέσεις χρησιμοποιώντας μόνο τις συσχετίσεις των συντελεστών, διότι κάτι τέτοιο θα ήταν άτοπο. Σκοπό έχει να συνδυάσει την ποσοτική πληροφορία που δίνεται από τις συσχετίσεις με κάποια ποιοτική πληροφορία που πλησιάζει

Προσπαθώντας να παρουσιάσει τη μέθοδο της «ανάλυσης διαδρομών», ο Wright προσδιόρισε ευκρινώς το σκοπό της μεθοδολογίας, ο οποίος ήταν να βρεθούν οι συνέπειες των συγκεκριμένων υποθετικών δομικών μοντέλων. Επίσης, όρισε ακριβώς την προσέγγισή του, χρησιμοποιώντας τον όρο αιτιότητα (causality).

Η ανάλυση διαδρομών (path analysis) στις κοινωνικές επιστήμες

Οι κοινωνικές επιστήμες καθυστέρησαν να συμπεριλάβουν τις ιδέες του Wright στις μελέτες τους, έως ότου τις εισήγαγαν σε μελέτες τους ο Blalock (1964), ο Duncan (1966). Για την ανάλυση διαδρομών η διαδικασία επίλυσης ήταν σχετικά απλή. Οι παράμετροι εκτιμούνταν λύνοντας ένα σύστημα εξισώσεων με τη χρήση της γραμμικής άλγεβρας (επιλύοντας ένα πλήθος αγνώστων, χρησιμοποιώντας ένα σύστημα που περιείχε ίσο ή μεγαλύτερο πλήθος εξισώσεων) ή χρησιμοποιώντας πολλαπλή παλινδρόμηση (Maruyama, 1998).

Ένα από τα χαρακτηριστικά πεδία στο οποίο βρήκαν εφαρμογή τα μοντέλα δομικών εξισώσεων ήταν οι μελέτες που προσπαθούσαν να εκτιμήσουν το επάγγελμα και την καριέρα που θα αποκτούσε ένα άτομο, λαμβάνοντας ως

δεδομένα την κοινωνική θέση της οικογένειας, την απόκτηση μόρφωσης στο παρελθόν (π.χ. έτη εκπαίδευσης, βαθμολογία στα μαθήματα) και το κύρος κάθε εργασίας. Αυτή η μελέτη, την οποία διεξήγαγε ο Duncan με τους συνεργάτες του, εξέταζε τις προϋποθέσεις της επιτυχίας απόκτησης μόρφωσης και εύρεσης απασχόλησης. Εξαιτίας του γεγονότος ότι τα μοντέλα αυτά ενέπλεκαν μεγάλες χρονικές περιόδους, σε γενικές γραμμές είχαν ροή μιας κατεύθυνσης.

Μοντέλα ροής μίας κατεύθυνσης

Στα μοντέλα τα οποία η υποθετική αιτιότητα είναι προς μία κατεύθυνση η διαδικασία επίλυσης ήταν αρκετά άμεση και υποκείμενη σε μεθοδολογίες οι οποίες ήταν γνωστές από την εποχή του Wright. Αρχικά για την εκτίμηση χρησιμοποιήθηκαν η άλγεβρα (ταυτότητες) και η άλγεβρα πινάκων, επιλύοντας μία ή περισσότερες εξισώσεις για ένα πλήθος αγνώστων. Αργότερα χρησιμοποιήθηκαν και οι τεχνικές παλινδρόμησης. Σε μερικές περιπτώσεις, οι δύο προσεγγίσεις απέδιδαν τα ίδια συμπεράσματα, αλλά σε κάποιες άλλες μπορεί να διέφεραν (Matsuyama, 1998).

Σε μοντέλα τα οποία έπρεπε να εκτιμήσουν το ίδιο πλήθος εξισώσεων και μεταβλητών, η παλινδρόμηση και η γραμμική άλγεβρα απέφεραν τα ίδια αποτελέσματα. Αυτό συνέβαινε επειδή η ίδια μοναδική λύση μπορεί να

επιτευχθεί είτε επιλύνοντας τις εξισώσεις με αλγεβρικό πίνακα, είτε χρησιμοποιώντας παλινδρόμηση.

Στα μοντέλα τα οποία είχαν περισσότερους αγνώστους παρά εξισώσεις, δεν υπήρχε ικανή πληροφόρηση για να εκτιμηθούν μοναδικές τιμές για τις παραμέτρους, ανεξαρτήτως της προσέγγισης που χρησιμοποιούνταν. Το πρόβλημα που προκαλούσε η ελλιπής ενημέρωση ήταν ότι υπήρχε άπειρος αριθμός εναλλακτικών λύσεων οι οποίες ήταν εξίσου αποδεκτές και δεν υπήρχε ασφαλής τρόπος επιλογής κάποιων από αυτές. Για το λόγο αυτό, η προσπάθεια να βρεθεί μια λύση με μοναδική διαδρομή δεν είχε νόημα. Τέλος, για τα μοντέλα στα οποία οι εξισώσεις ήταν περισσότερες από τις άγνωστες παραμέτρους, οι εξισώσεις παρείχαν αρκετή πληροφόρηση ώστε να εκτιμηθούν οι παράμετροι. Σαν αποτέλεσμα, προέκυπταν περισσότερες των μία λύσεων, οι οποίες δεν έδιναν απαραίτητα το ίδιο αποτέλεσμα (Maruyama, 1998).

Εάν απορρίπτονταν τα υπάρχοντα μονοπάτια, επειδή θεωρούνταν ότι δεν θα έπρεπε να υπάρχουν, τότε το μοντέλο αποκτούσε περισσότερες εξισώσεις από ότι παραμέτρους. Σε τέτοιες περιπτώσεις, η παλινδρόμηση, η οποία παράγει μοναδική λύση επειδή αλληλοσυσχετίζει ένα σύνολο μεταβλητών πρόβλεψης με ένα συγκεκριμένο κριτήριο, έχει αποδείξει ότι παράγει την καλύτερη εκτίμηση (Land, 1969). Επιπλέον, στις προσεγγίσεις μεγίστης πιθανοφάνειας (maximum likelihood) παρατηρείται ότι οι εκτιμήσεις της

μεθόδου ελαχίστων τετραγώνων και μεγίστης πιθανοφάνειας είναι ταυτόσημες (Land, 1969). Αυτές οι εκτιμήσεις για μια συγκεκριμένη παράμετρο, τυπικά θα ισούται με το μέσο όρο των διάφορων εκτιμήσεων της παραμέτρου μέσα από αλγεβρικές λύσεις.

Παρόλο που σήμερα μπορεί να φαίνεται απίστευτο, ακόμα και πρόσφατα, τη δεκαετία του '60, μία από τις μεγάλες δυσκολίες στη χρήση των μοντέλων δομικών εξισώσεων για την επίλυση προβλημάτων μεγαλύτερης εμβέλειας ήταν η σχετικά πρωτόγονη φάση στην οποία βρίσκονταν οι υπολογιστές και κατά συνέπεια η ανικανότητα χρήσης τεχνικών εκτίμησης, όπως η μέγιστη πιθανοφάνεια. Το hardware του υπολογιστή δε μπορούσε να υποστηρίξει μέχρι τότε στατιστικές αναλύσεις, οι οποίες θα μπορούσαν να έχουν εισάγει τη χρήση της μεθόδου των δομικών εξισώσεων νωρίτερα, χρησιμοποιώντας πιο περίπλοκες μαθηματικές προσεγγίσεις. Για παράδειγμα, σε μια από τις αρχικές δημοσιευμένες εργασίες όπου συγκρίνονταν οι εκτιμήσεις των ελαχίστων τετραγώνων, της άλγεβρας και της μεγίστης πιθανοφάνειας, δόθηκαν λάθος εκτιμήσεις στη μέγιστη πιθανοφάνεια και χρειάστηκε να προστεθεί παράρτημα στο οποίο δίνονταν οι διορθώσεις ως προς τα αποτελέσματα και τις ερμηνείες τους (Maruyama, 1998).

Συμπερασματικά, η προσέγγιση των SEM κατά την εποχή της ανάλυσης διαδρομών (δεκαετία του '60) χρησιμοποιούνταν για την επίλυση μοντέλων στα οποία υπήρχαν μίας κατεύθυνσης μονοπάτια (unidirectional causal flow

models) και χρησιμοποιούσαν τεχνικές πολλαπλής παλινδρόμησης. Τα μοντέλα αυτά συχνά ονομάζονταν «συνήθης ανάλυση ελαχίστων τετραγώνων» (ordinary least squares analysis). Για την ανάλυση διαδρομών (η οποία εξ' ορισμού έχει μοναδικά κριτήρια για κάθε μεταβλητή ενδιαφέροντος) αυτές οι τεχνικές έδιναν τα ίδια αποτελέσματα με αυτά των υπάρχουσων τεχνικών, καθώς όπως προαναφέρθηκε, οι εκτιμήσεις με ελάχιστα τετράγωνα και μέγιστη πιθανοφάνεια ήταν ταυτόσημες (Land, 1969). Για παραλλαγές στην ανάλυση διαδρομών οι οποίες εισάγουν το σφάλμα μέτρησης ή τη διπλής κατεύθυνσης αιτιότητα/ βρόγχους ανάδρασης (τα οποία ονομάζονται μη περιοδικά μοντέλα - nonrecursive), χρησιμοποιούνταν κάποιες παραλλαγές της μεθόδου παλινδρόμησης όπως ελάχιστα τετράγωνα δύο ή και τριών βαθμίδων.

Ένα μεγάλο πλεονέκτημα των γενικότερων γραμμικών μοντέλων που χρησιμοποιούνται σε προγράμματα όπως το LISREL (Jöreskog & Sorbom, 1993), EQS (Bentler, 1989) και AMOS (Arbuckle, 1997) είναι ότι χειρίζονται περισσότερους τύπους μοντέλων (περιοδικά και μη περιοδικά, με ή χωρίς τυχαίο και μη τυχαίο σφάλμα μέτρησης, με παρατηρούμενες ή μη παρατηρούμενες μεταβλητές) και κατά συνέπεια δεν απαιτούν από το χρήστη να μάθει ένα πλήθος διαφορετικών τεχνικών για διαφορετικούς τύπους μοντέλων. Τα προγράμματα αυτά, τα οποία αποτέλεσαν και αποτελούν ακόμη και σήμερα εφελτήριο για τα μοντέλα δομικών εξισώσεων, ασπάζονται το ίδιο

γενικότερο γραμμικό μοντέλο των μοντέλων παλινδρόμησης αλλά διαφέρουν στο ότι έχουν μη μετρήσιμες μεταβλητές πρόβλεψης.

Το πέρασμα από την ανάλυση διαδρομών στα Μοντέλα Δομικών Εξισώσεων

Μετά από μια έξαρση της δημοτικότητας της μεθόδου των ελαχίστων τετραγώνων, οι περιοριστικές εφαρμογές του μοντέλου αυτού το οδήγησαν σε δυσμένεια. Για παράδειγμα, οι περισσότερες θεωρητικές μεταβλητές καθορίζονταν χωρίς ακρίβεια εξαιτίας της ανακρίβειας στο χειρισμό τους και στην ανακρίβεια μέτρησης των παρατηρούμενων μεταβλητών. Αυτές οι δυσκολίες υπήρχαν ανεξάρτητα από το εάν το θεμελιώδες μοντέλο ήταν ή όχι βιώσιμο. Δηλαδή, η χρήση της ανάλυσης διαδρομών ήταν υπό αμφισβήτηση ως προς την έλλειψη λειτουργικότητάς της, το οποίο έκανε την παρουσίαση των SEM δυσκολότερη. Επιπλέον, εάν το υποθετικό μοντέλο περιείχε ανάδραση (feedback) ή αιτιολογικούς βρόχους (causal loops), δεν επιλύνονταν με κανονικές τεχνικές παλινδρόμησης, γεγονός που περιορίζει την δυνατότητα εφαρμογής των μεθόδων (Maruyama, 1998).

Το επόμενο κύμα ενθουσιασμού προήλθε το 1969 από εργασίες του Jöreskog και άλλων. Οι μελετητές αυτοί ανέπτυξαν ένα γενικό γραμμικό μοντέλο που ξεπερνούσε τα περιοριστικά εμπόδια των ελαχίστων τετραγώνων, επιτρέποντας καλύτερη λειτουργικότητα στις θεωρητικές μεταβλητές. Η προσέγγιση αυτή (Wiley, 1973) τα τελευταία 20 χρόνια εξελίχθηκε σε μια σειρά

άλλων προσεγγίσεων για τα μοντέλα δομικών εξισώσεων και σε ένα πλήθος υπολογιστικών προγραμμάτων που έχουν διαδοθεί ευρέως σήμερα. Μερικά από τα πιο δημοφιλή είναι το LISREL, το EQS και το AMOS. Στο πρόγραμμα LISREL θα γίνει ιδιαίτερη μνεία στη συνέχεια, καθώς είναι το πρόγραμμα που θα χρησιμοποιηθεί για την εξαγωγή συμπερασμάτων στην παρούσα μελέτη.

5.2 Πεδία εφαρμογής

Ένας άμεσος τρόπος για να απαντηθεί το ερώτημα του εάν πρέπει ή όχι να χρησιμοποιήσουμε τα μοντέλα SEM σε ένα πρόβλημα, προέρχεται κατευθείαν από την πολλαπλή παλινδρόμηση (Maruyama, 1998). Η επιλογή της παλινδρόμησης ως σημείο έναρξης είναι λογική διότι:

1^ον οι μεθοδολογίες έχουν εξελιχθεί από την παλινδρόμηση και έχουν δομηθεί πάνω στις υποθέσεις της παλινδρόμησης και

2^ον επειδή οι ερευνητές θέλουν να στηρίξουν την προτίμηση τους στην παλινδρόμηση, σε πολλές περιπτώσεις επιτυγχάνουν καλύτερα αποτελέσματα από ότι εάν χρησιμοποιούσαν την προσέγγιση των SEM.

Υπάρχουν δύο προφανείς λόγοι για τους οποίους οι ερευνητές χρησιμοποιούν πολλαπλή παλινδρόμηση (Maruyama, 1998). Ο πρώτος είναι διότι θέλουν να δώσουν όσο μεγαλύτερο εύρος (υψηλές διακυμάνσεις) μπορούν στις εξαρτημένες μεταβλητές. Στην περίπτωση αυτή, τα βάρη των διαφόρων

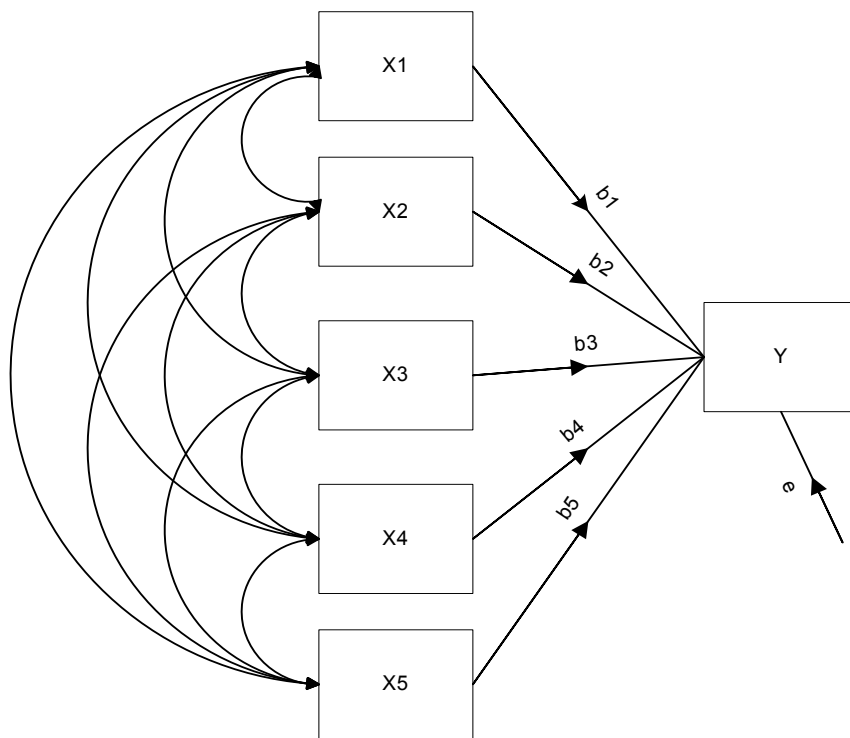
μεταβλητών πρόβλεψης αποδεικνύονται λιγότερο σημαντικά και κάποιες φορές ασυνεπή ή άσχετα. Στόχος είναι η καλύτερη πρόβλεψη. Ένα παράδειγμα αυτής της προσέγγισης θα μπορούσε να είναι η περίπτωση ενός εργοδότη ο οποίος θέλει να χρησιμοποιήσει την διαθέσιμη πληροφορία ώστε να προσδιορίσει ποιοι πιθανοί εργαζόμενοι θα είναι αποτελεσματικοί ώστε να παραμείνουν στην εταιρεία.

Στην περίπτωση αυτή, το κάθε άτομο που εμπλέκεται στο πρόβλημα μπορεί να μην ενδιαφέρεται για όλες τις συγκεκριμένες μεταβλητές που συνεισφέρουν στην πρόβλεψη. Αντιθέτως, θέλει να χρησιμοποιήσει όλες αυτές τις μεταβλητές ως εκτιμητές της εξίσωσης και να προσπαθήσει να μεγιστοποιήσει τη διακύμανση που αφορά στην πρόβλεψη της επιτυχίας του υπαλλήλου ή της διατήρησης της θέσης του στην εταιρεία, ελαχιστοποιώντας ταυτόχρονα τη διακύμανση που αφορά στην ανακρίβεια της πρόβλεψης. Το σημαντικό είναι ότι, στα προβλήματα τέτοιου είδους, η πρόβλεψη με τη μέθοδο της παλινδρόμησης δεν παρέχει τα ίδια λογικά συμπεράσματα με αυτά της προσέγγισης με SEM.

Σε αντίθεση με τα προηγούμενα, η δεύτερη μέθοδος στην οποία χρησιμοποιείται η παλινδρόμηση ονομάζεται *επεξηγηματική παλινδρόμηση* (regression for explanation). Σ' αυτή τη μέθοδο είναι σημαντικό να προσδιοριστούν κάποιοι συγκεκριμένοι εκτιμητές (δείκτες πρόβλεψης-predictors) και κάποια βάρη της παλινδρόμησης, πράγμα που αποδεικνύει

πόσο χρήσιμη είναι η τεχνική των SEM. Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι ερευνητές επιθυμούν να γνωρίζουν όχι μόνο πόσο καλά εξηγούν οι εκτιμητές τη μεταβλητή του κριτηρίου, αλλά και συγκεκριμένα ποιος εκτιμητής συνεισφέρει περισσότερο στην πρόβλεψη. Υποθέστε ένα μοντέλο παλινδρόμησης στο οποίο ο ερευνητής έχει στη διάθεσή του πέντε εκτιμητές και μια μεταβλητή κριτηρίου. Οι πέντε εκτιμητές πιθανότατα έχουν επιλεγεί επειδή επηρεάζουν το κριτήριο και η παλινδρόμηση βοηθάει στη διαλεύκανση της σχετικής επιρροής κάθε εκτιμητή πάνω στο κριτήριο. Σε ένα τέτοιο μοντέλο, το σημαντικό είναι ο τρόπος με τον οποίο η προσέγγιση παρουσιάζει τις υποθετικές σχέσεις. Η τεχνική των SEM χρησιμοποιεί όλες τις πληροφορίες που παρέχει η παλινδρόμηση και επιτρέπει στο χρήστη να εισάγει επιπλέον πληροφορία για να τον βοηθήσει να διαλευκάνει τις πιθανές επιδράσεις των διαφόρων εκτιμητών. Το σχήμα 5.1 παρουσιάζει ένα τυπικό μοντέλο παλινδρόμησης όπου τα X είναι οι εκτιμητές, Y είναι οι μεταβλητές κριτηρίου, b είναι οι συντελεστές παλινδρόμησης, το υπόλοιπο e είναι η άγνωστη διακύμανση και τα τόξα διπλής κατεύθυνσης που ενώνουν τους εκτιμητές μεταξύ τους αναπαριστούν τις αλληλοσυσχετίσεις. Υπάρχουν δέκα αλληλοσυσχετίσεις, στις οποίες δε δίνεται ιδιαίτερη σημασία κατά την παλινδρόμηση, ενώ κανονικά θα έπρεπε. Εάν οι εκτιμητές ήταν ανεξάρτητοι μεταξύ τους, τότε η περίπτωση θα ήταν απλή και οι συντελεστές παλινδρόμησης θα ήταν ίσοι με τις συσχετίσεις των εκτιμητών με την μεταβλητή κριτηρίου. Τυπικά, όμως, οι εκτιμητές συσχετίζονται μεταξύ τους και

το γεγονός ότι διαφορετικοί εκτιμητές αλληλοσυσχετίζονται κάνει την πολλαπλή παλινδρόμηση να αποκτά ενδιαφέρον και οδηγεί τους μελετητές στο να διερευνήσουν τις διάφορες επιδράσεις. Σε τέτοιες περιπτώσεις, το πλήθος των συντελεστών παλινδρόμησης αντικατοπτρίζει τόσο το μέγεθος της συσχέτισης των εκτιμητών με το κριτήριο, όσο και το μέγεθος των αλληλοσυσχετίσεων ανάμεσα στους εκτιμητές.



Σχήμα 5.1: Μοντέλο παλινδρόμησης με πέντε εκτιμητές

Σε περίπλοκα μοντέλα μπορεί να προκύψουν προβλήματα κατά την χρήση της παλινδρόμησης, διότι καθώς αυξάνεται ο αριθμός των εκτιμητών, αυξάνεται

ραγδαία το πλήθος των αλληλοσυσχετίσεων. Το πλήθος τους μπορεί να υπολογιστεί σύμφωνα με την εξίσωση

$$\text{Πλήθος συσχετίσεων} = [p(p-1)]/2$$

όπου p είναι το πλήθος των εκτιμητών (Maruyama, 1998).

Λόγω του ότι ο χρήστης των τεχνικών παλινδρόμησης επιθυμεί να κατανοήσει το μέγεθος και τη φύση των σχέσεων ανάμεσα στους εκτιμητές, αυτές οι σχέσεις πρέπει να παρουσιάζονται γραφικά. Αυτό οδηγεί στη σύγκλιση των μεθόδων παλινδρόμησης και ανάλυσης διαδρομών. Από τη στιγμή όμως που τα μοντέλα παλινδρόμησης θεωρηθούν ως μοντέλα ανάλυσης διαδρομών, οι σχέσεις που παρουσιάζονται με τα βέλη διπλής κατεύθυνσης μπορεί να αποκτήσουν άλλη σημασία. Εάν ο μελετητής που ανέπτυξε το μοντέλο έχει υπόψη του το πώς και γιατί οι εκτιμητές συνδέονται αιτιολογικά, θα μπορούσε να αναδομήσει το μοντέλο παρουσιάζοντας κάποιους εκτιμητές σαν να προέκυπταν ή να επηρέαζαν άλλους. Είναι σημαντικό το ότι επιβάλλοντας κάποια τάξη ανάμεσα στους εκτιμητές δεν αλλάζουν τα b που εμφανίζονται στο μοντέλο (σχήμα 5.1). Απλά απαιτείται ακόμα μια ανάλυση παλινδρόμησης ώστε να επιλυθούν οι εξισώσεις για κάθε εκτιμητή που εκτιμάται ότι επηρεάζεται από άλλους.

Συμπερασματικά, το σχήμα 5.1 υποδεικνύει ότι τα μοντέλα παλινδρόμησης, στα οποία η σημαντικότητα ή μη των συντελεστών παλινδρόμησης από τους εκτιμητές προς το κριτήριο είναι πρωταρχικής σημασίας, μπορούν να

παρουσιαστούν καλύτερα με τη μέθοδο ανάλυσης διαδρομών. Παρουσιάζοντάς τα ως μοντέλα διαδρομών βοηθούν τους μελετητές να κατανοήσουν τα είδη των προβλημάτων στα οποία δε μπορεί να χρησιμοποιηθεί η παλινδρόμηση, ενώ παράλληλα τους ενθαρρύνει να διαμορφώσουν το σκεπτικό για το πώς και γιατί οι μεταβλητές πρόβλεψης αλληλοσυσχετίζονται. Επειδή τα μοντέλα ανάλυσης διαδρομών επιλύονται με πολλαπλή παλινδρόμηση, θεωρείτε ότι τα μοντέλα παλινδρόμησης είναι ταυτόσημα με τα μοντέλα ανάλυσης διαδρομών. Επιπλέον, εξαιτίας του ότι τα μοντέλα διαδρομών και η πολλαπλή παλινδρόμηση παρέχουν τις βασικές πληροφορίες που απαιτούνται για την κατανόηση των μοντέλων δομικών εξισώσεων, η παλινδρόμηση απέχει μόλις μερικά λογικά στάδια από τη λογική των λανθάνουσων μεταβλητών στα SEM (Maruyama, 1998).

5.3 Μαθηματικό υπόβαθρο

5.3.1 Εισαγωγή

Τα μοντέλα δομικών εξισώσεων είναι στην πραγματικότητα η σύζευξη της «ανάλυσης διαδρομών» (path analysis) με την «παραγοντική ανάλυση» (factor analysis). Στην βιβλιογραφία, δυστυχώς, αναφέρονται με μία πληθώρα ονομάτων όπως LISREL (που είναι το λογισμικό πακέτο), «ανάλυση διαδρομών με λανθάνουσες μεταβλητές» (latent variables path analysis), «δομικές εξισώσεις με λανθάνουσες μεταβλητές» (structural equations with

latent variables) και πολλά άλλα. Η χρησιμότητα τους στις έρευνες ικανοποίησης πελατών και στην καταναλωτική αφοσίωση είναι μεγάλη (Νικολοπούλου, 2002).

Τα μοντέλα δομικών εξισώσεων αποτελούνται από δύο κύρια μέρη: Το μοντέλο μέτρησης (measurement model) και το δομικό μοντέλο (structural model). Το μοντέλο μέτρησης ερμηνεύει τις σχέσεις μεταξύ των παρατηρούμενων και μη παρατηρούμενων μεταβλητών. Το δομικό μέρος των δομικών μοντέλων εξισώσεων καθορίζει τους αιτιώδεις συνδέσμους των λανθάνουσων μεταβλητών.

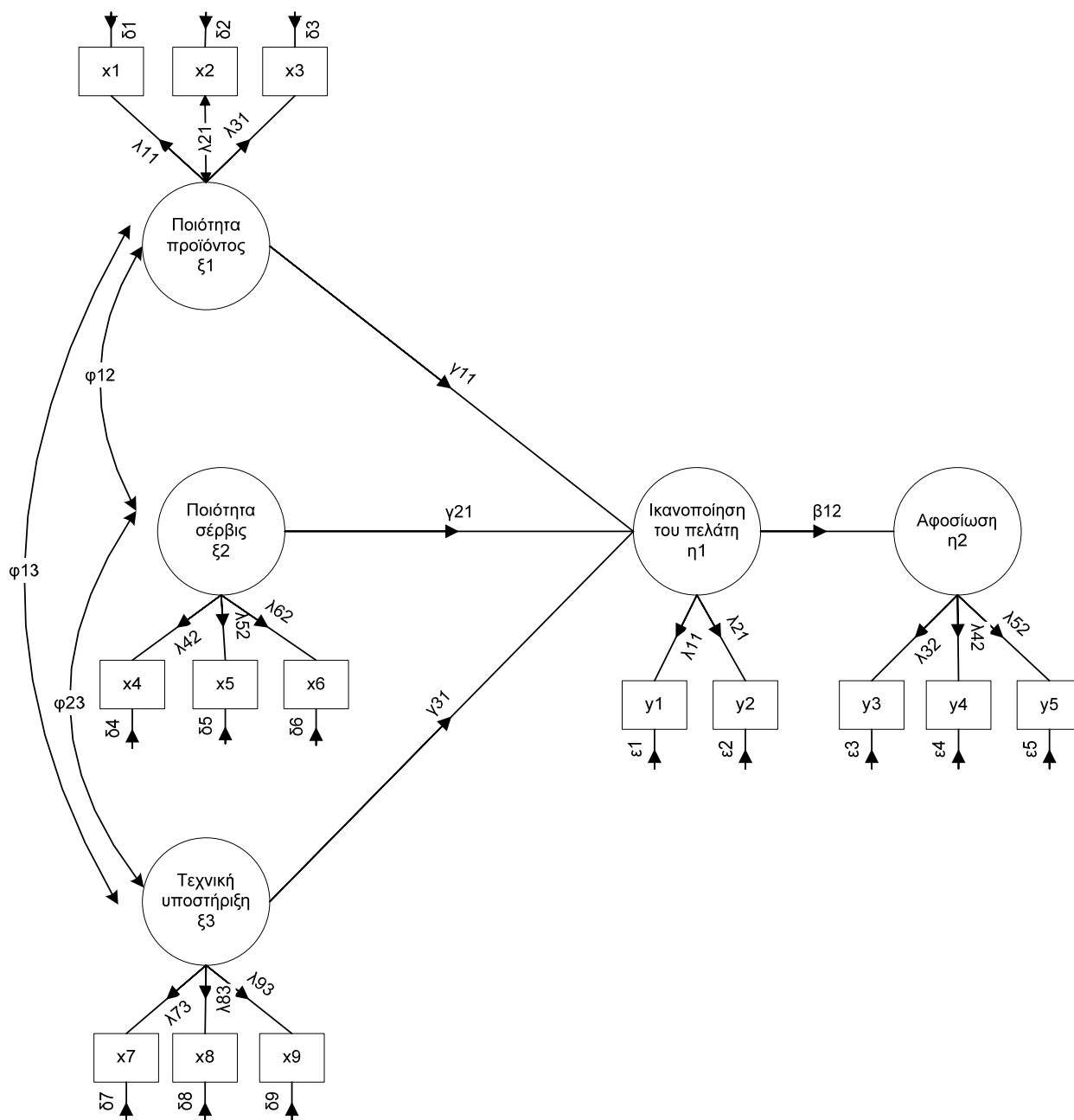
Οι παρατηρούμενες, μετρήσιμες ή εξωγενείς μεταβλητές μετρώνται χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγια με προκαθορισμένες κλίμακες μέτρησης και επηρεάζουν μία ή περισσότερες λανθάνουσες μεταβλητές (μεταβλητές έκβασης). Χαρακτηριστικά παραδείγματα μετρήσιμων μεταβλητών είναι η εξυπηρέτηση και η ποιότητα του προϊόντος. Λανθάνουσες ή ενδογενείς είναι οι μη παρατηρούμενες μεταβλητές δηλαδή μεταβλητές για τις οποίες στο ερωτηματολόγιο δεν υπάρχει ερώτηση για την απευθείας μέτρησή τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα λανθάνουσων μεταβλητών αποτελούν η εξυπηρέτηση και η καταναλωτική αφοσίωση. Έτσι, για τις λανθάνουσες μεταβλητές γίνεται η υπόθεση ότι δεν μπορούν να μετρηθούν αυτές καθαυτές, μπορούν όμως να μετρηθούν εκτιμώντας τα αίτια ή αποτελέσματά τους.

Τα μοντέλα δομικών εξισώσεων χρησιμοποιούν ελληνικά σύμβολα και αλγεβρικές εξισώσεις με πίνακες. Στη συνέχεια ακολουθεί ένα απλό μοντέλο δομικών εξισώσεων (σχήμα 5.2) με τρεις εξωγενείς μεταβλητές (ποιότητα προϊόντος, ποιότητα της εξυπηρέτησης και τεχνική υποστήριξη) και δύο ενδογενείς μεταβλητές (ικανοποίηση πελατών και καταναλωτική αφοσίωση). Το μοντέλο αυτό προϋποθέτει ότι οι τρεις εξωγενείς μεταβλητές επηρεάζουν την ικανοποίηση του πελάτη. Η τελευταία, με τη σειρά της, επηρεάζει την αφοσίωση. Ο πίνακας 5.1 περιέχει τα σύμβολα και τις επεξηγήσεις τους, ενώ ο πίνακας 5.2 περιέχει τις επεξηγήσεις των ελληνικών συμβόλων που υπάρχουν στις εξισώσεις (Νικολοπούλου, 2002).



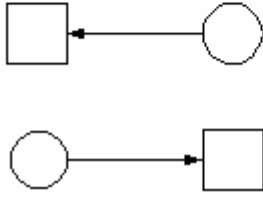
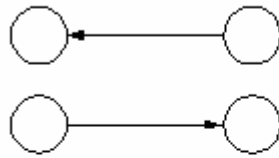

Η σύμβαση που υπάρχει στα μοντέλα δομικών εξισώσεων είναι ότι οι μετρήσιμες μεταβλητές απεικονίζονται σε τετράγωνα και οι λανθάνουσες σε κύκλους. Στα δεξιά του σχήματος 5.2 βρίσκονται δύο ενδογενείς μεταβλητές (η_1 και η_2) οι οποίες αντιπροσωπεύουν την ολική ικανοποίηση και την καταναλωτική αφοσίωση, αντίστοιχα. Η πρώτη ενδογενής μεταβλητή (η_1) αντιπροσωπεύει την ολική ικανοποίηση και συνδέεται με δύο μετρήσιμες μεταβλητές y_1 και y_2 , όπου y_1 μπορεί να είναι η ικανοποίηση που αποκομίζουν συνολικά οι πελάτες από το προϊόν και y_2 κατά πόσο το προϊόν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους. Η δεύτερη ενδογενής μεταβλητή συνδέεται με τρεις προφανείς μεταβλητές y_3 , y_4 και y_5 , οι οποίες συνδυαζόμενες αντιπροσωπεύουν την λανθάνουσα μεταβλητή που ονομάζεται

αφοσίωση (η_2). Οι μετρήσιμες μεταβλητές y_3 , y_4 και y_5 μπορεί να είναι για παράδειγμα η πρόθεση επαναπροτίμησης του προϊόντος, η πρόθεση να το προτείνουν σε γνωστούς και φίλους και η πρόθεσή τους να συνεχίσουν να αγοράζουν το συγκεκριμένο προϊόν ανεξάρτητα από τις προσφορές των ανταγωνιστών.

Αντίστοιχα οι εξωγενείς μεταβλητές (ξ_1 , ξ_2 και ξ_3), οι οποίες βρίσκονται αριστερά του σχήματος 5.2, αντιπροσωπεύουν την ποιότητα του προϊόντος, την ποιότητα της εξυπηρέτησης και την τεχνική υποστήριξη αντίστοιχα. Η πρώτη εξωγενής μεταβλητή (ξ_1) αντιπροσωπεύει την ποιότητα του προϊόντος και συνδέεται με τρεις μετρήσιμες μεταβλητές x_1 , x_2 και x_3 , όπου x_1 μπορεί να είναι η διάρκεια ζωής, x_2 η συσκευασία και x_3 η αντοχή του προϊόντος. Η δεύτερη εξωγενής μεταβλητή (ξ_2) η οποία αντιπροσωπεύει την ποιότητα της εξυπηρέτησης συνδέεται επίσης με τρεις μετρήσιμες μεταβλητές x_4 , x_5 και x_6 . Οι μεταβλητές αυτές, μπορεί για παράδειγμα να είναι η ταχύτητα εξυπηρέτησης, η ευγένεια και η κατάρτιση του προσωπικού αντίστοιχα. Και τέλος η εξωγενής μεταβλητή ξ_3 , η τεχνική υποστήριξη που παρέχεται στους πελάτες, συνδέεται με τρεις μετρήσιμες μεταβλητές x_7 , x_8 και x_9 , όπου μπορεί να εκφράζουν τις γνώσεις του προσωπικού στο τμήμα αυτό, την ευγένεια του και την ικανότητα του να λύνει τα διάφορα προβλήματα που δημιουργούνται, αντίστοιχα (Νικολοπούλου, 2002).



Σχήμα 5.2: Μοντέλο Δομικών Εξισώσεων.

ΣΥΜΒΟΛΟ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
	Λανθάνουσα μεταβλητή
	Μετρήσιμη μεταβλητή
	Σχέση μεταξύ λανθάνουσας και μετρήσιμης μεταβλητής. Το ελληνικό γράμμα λ χρησιμοποιείται για να υποδείξει αυτό το μονοπάτι.
	Σχέση μεταξύ δύο λανθάνουσων μεταβλητών. Εάν το μονοπάτι είναι μεταξύ μιας εξωγενούς και μιας ενδογενούς μεταβλητής, χρησιμοποιείται το σύμβολο γ. Εάν οδηγεί από μία ενδογενή μεταβλητή σε άλλη, χρησιμοποιείται το σύμβολο β.
	Το τόξο δείχνει την συνδιακύμανση μεταξύ δύο αφανών μεταβλητών. Το γράμμα Φ υποδεικνύει το τόξο αυτό.

Πίνακας 5.1: Περιγραφή συμβόλων δομικών εξισώσεων

ΣΥΜΒΟΛΟ	ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΚΩΔΙΚΑΣ LISREL	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
<u>Δομικό μοντέλο</u>			
η	η	--	Διάνυσμα των ενδογενών μεταβλητών
ξ	ξ	--	Διάνυσμα των εξωγενών μεταβλητών
Γ	γ	GA	Πίνακας των συντελεστών της παλινδρόμησης που αντιστοιχούν στις επιδράσεις των εξωγενών μεταβλητών στις ενδογενείς μεταβλητές.
B	β	BE	Πίνακας των συντελεστών της παλινδρόμησης που αντιστοιχούν στις επιδράσεις των ενδογενών μεταβλητών μεταξύ τους
Φ	φ	PH	Πίνακας διακύμανσης-συνδιακύμανσης των ξ
Ψ	ψ	PS	Πίνακας συνδιακύμανσης των ζ
Z	ζ	--	Διάνυσμα λαθών των λανθάνουσων μεταβλητών στις εξισώσεις.
ε	ε	--	Διάνυσμα των σφαλμάτων στις μετρήσεις των ενδογενών μεταβλητών.
Δ	δ	--	Διάνυσμα των σφαλμάτων στις μετρήσεις των εξωγενών μεταβλητών.
<u>Μοντέλο μέτρησης</u>			
Λx	λx	LX	Πίνακας των συντελεστών της παλινδρόμησης που αντιστοιχούν στα βάρη των αξόνων στις εξωγενείς μεταβλητές.
Λy	λy	LY	Πίνακας των συντελεστών της παλινδρόμησης που αντιστοιχούν στα βάρη των αξόνων στις ενδογενείς μεταβλητές.

Πίνακας 5.2: Περιγραφή συμβόλων των εξισώσεων των μοντέλων δομικών εξισώσεων και του κώδικα εντολών στη LISREL

Τα μοντέλα δομικών εξισώσεων, όπως αναφέρθηκε, έχουν δύο κύρια μέρη. Το μοντέλο μέτρησης υπάγει την «σύνθεση» των λανθάνουσων μεταβλητών ενώ το δομικό μοντέλο απεικονίζει τον τρόπο με τον οποίο συσχετίζονται οι λανθάνουσες μεταβλητές. Οι εξισώσεις (1-1) και (1-2) αντιπροσωπεύουν, σε μορφή πίνακα, το μοντέλο μέτρησης και το δομικό μοντέλο (Grigoroudis and Siskos, 2002).

$$y = \Lambda_y \eta + \varepsilon$$

$$x = \Lambda_x \xi + \delta \quad (1-1)$$

$$\eta = \beta \eta + \Gamma \xi + \zeta \quad (1-2)$$

όπου:

y είναι οι μετρήσιμες μεταβλητές οι οποίες συνδέονται με τις λανθάνουσες (ενδογενείς),

η είναι οι λανθάνουσες μεταβλητές,

ε είναι τα σφάλματα στις μετρήσεις,

x είναι οι μετρήσιμες μεταβλητές που συνδέονται με τις εξωγενείς μεταβλητές,

ξ είναι οι εξωγενείς μεταβλητές και

δ είναι τα σφάλματα στις μετρήσεις.

5.3.2 Το μοντέλο μέτρησης

Στα μοντέλα δομικών εξισώσεων, το μοντέλο μέτρησης είναι μία σειρά από εξισώσεις παλινδρόμησης που συνδέουν τις μετρήσεις με τους άξονες (μονοπάτια) – η παραδοσιακή παραγοντική ανάλυση. Οι συσχετίσεις μπορούν να προσδιοριστούν είτε με μία σειρά εξισώσεων, μία για κάθε παρατηρούμενη μεταβλητή, γιατί στην ανάλυση σε κύριους άξονες οι παρατηρούμενες μεταβλητές είναι οι εξαρτημένες μεταβλητές, ή σε μορφή πίνακα σύμφωνα με τη βασική μορφή της ανάλυσης.

Σε μορφή πίνακα οι εξισώσεις της ανάλυσης σε κύριους άξονες από τη μορφή $Y = PF + e$ είναι (Grigoroudis and Siskos, 2002):

$$Y = \Lambda_y \eta + \varepsilon \quad \text{για τις ενδογενείς μεταβλητές και}$$

$$X = \Lambda_x \xi + \delta \quad \text{για τις εξωγενείς μεταβλητές.}$$

Όπου Y είναι οι εξαρτημένες μεταβλητές,

P ο πίνακας των συντελεστών της παλινδρόμησης,

F το διάνυσμα των μεταβλητών και

e το διάνυσμα των σφαλμάτων.

Οι εξισώσεις για τα X και τα Y είναι απαραίτητο να εκφραστούν σε πίνακες της διακύμανσης-συνδιακύμανσης των μετρήσιμων μεταβλητών, προκειμένου να τις χρησιμοποιήσουμε. Μπορούν να εκφραστούν πολλαπλασιάζοντας από δεξιά κάθε μέρος των εξισώσεων της ανάλυσης σε κύριους άξονες με τον

αντιμεταθετικό τους, ώστε να προκύψουν οι αναμενόμενες τιμές (αξίες). Έτσι, για την $Y = \Lambda_Y \eta + \varepsilon$, η εξίσωση γίνεται:

$$\Sigma_{YY} = \Lambda_Y \eta \eta' \Lambda_Y' + \Theta_\varepsilon \quad (1-3)$$

για την $X = \Lambda_X \xi + \delta$, η εξίσωση είναι :

$$\Sigma_{XX} = \Lambda_X \xi \xi' \Lambda_X' + \Theta_\delta \quad (1-4)$$

Οι νέοι όροι είναι:

Ο $\varepsilon \varepsilon'$ είναι ο πίνακας διακύμανσης-συνδιακύμανσης που καλείται Θ_ε ,

ενώ ο $\delta \delta'$ είναι ο Θ_δ .

Ο όρος $\xi \xi'$ καθορίζεται ως ένας παράγοντας διακύμανσης-συνδιακύμανσης σε μορφή πίνακα Φ . Με αυτόν τον τρόπο η τελευταία εξίσωση μπορεί να γραφτεί ως:

$$\Sigma_{XX} = \Lambda_X \Phi \Lambda_X' + \Theta_\delta \quad (1-5)$$

Μια σημαντική παρατήρηση για το μοντέλο μέτρησης είναι η κατεύθυνση που έχουν τα βέλη ανάμεσα στις μετρήσιμες και στις λανθάνουσες μεταβλητές. Το σχήμα 5.2 επιβεβαιώνει ότι τα βέλη των κύριων αξόνων (μονοπατιών) από τις λανθάνουσες μεταβλητές δείχνουν προς τις μετρήσιμες μεταβλητές. Το γεγονός ότι το βέλος δείχνει από την λανθάνουσα μεταβλητή στην μετρήσιμη, υποθέτει ότι η μετρήσιμη μεταβλητή προκαλείται ή είναι μία εκδήλωση της λανθάνουσας μεταβλητής.

5.3.3 Το δομικό μοντέλο

Το δομικό μοντέλο καθορίζει τις εξαρτήσεις ανάμεσα στις λανθάνουσες μεταβλητές. Είναι το μέρος της παλινδρόμησης με λανθάνουσες μεταβλητές των δομικών μοντέλων εξισώσεων. Οι βασικές διαφορές ανάμεσα στα δομικά μοντέλα εξισώσεων και στα μοντέλα «ανάλυσης διαδρομών» είναι:

- α) Οι μεταβλητές στα δομικά μοντέλα εξισώσεων τυπικά δεν μετρώνται και ότι
- β) Όλα τα μοντέλα μπορεί κανείς να τα χειριστεί από μία γενική εξίσωση παλινδρόμησης.

Οι μεταβλητές στις εξισώσεις παλινδρόμησης είναι τα η και τα ξ από το μοντέλο μέτρησης. Αυτές οι μεταβλητές σχετίζονται μέσω της γενικής εξίσωσης παλινδρόμησης. Η εξίσωση για το δομικό μοντέλο, η οποία παραλληλίζει τέλεια την εξίσωση παλινδρόμησης και διαφέρει μόνο στα σύμβολα είναι (Νικολοπούλου, 2002):

$$\eta = \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta \quad (1-6)$$

όπου β είναι ο πίνακας των βαρών της παλινδρόμησης που συσχετίζει τις ενδογενείς μεταβλητές (η),

Γ είναι ο πίνακας των βαρών της παλινδρόμησης που συσχετίζει τις εξωγενείς μεταβλητές (ξ) με τις ενδογενείς μεταβλητές (η),

ζ είναι το διάνυσμα του υπολοίπου για τις ενδογενείς λανθάνουσες μεταβλητές.

Μία εναλλακτική μορφή για την εξίσωση του δομικού μοντέλου είναι εκείνη όπου όλα τα η βρίσκονται στην αριστερή πλευρά της εξίσωσης:

$$(I-\beta)\eta = \Gamma\xi + \zeta \quad (1-7)$$

Η μορφή $(I-\beta)$ του δομικού μοντέλου είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για να εκφραστεί το δομικό μοντέλο σε όρους της συνδιακύμανσης. Εάν η εξίσωση αλλάξει για να εκφράζει συνδιακύμανση σε μία μορφή ανάλογη με το μοντέλο μέτρησης, η εξίσωση γίνεται:

$$\eta\eta' = (I-\beta)^{-1} \Gamma\xi\xi'\Gamma'(I-\beta)^{-1'} + (I-\beta)^{-1} \zeta\zeta'(I-\beta)^{-1'} \quad (1-8)$$

Αντικαθιστώντας τους όρους $\xi\xi'$ και $\zeta\zeta'$ με Φ και Ψ αντίστοιχα, η εξίσωση γίνεται:

$$\Sigma_{\eta\eta'} = (I-\beta)^{-1} \Gamma\Phi\Gamma'(I-\beta)^{-1'} + (I-\beta)^{-1} \Psi(I-\beta)^{-1'} \quad (1-9)$$

Σε αυτό το σημείο έχει προσδιοριστεί το μοντέλο δομικών εξισώσεων. Το μοντέλο μέτρησης εντάσσει τις λανθάνουσες μεταβλητές και το δομικό μοντέλο καθορίζει τις εξαρτήσεις ανάμεσα στις λανθάνουσες μεταβλητές.

5.4 Το πρόγραμμα LISREL

5.4.1 Εισαγωγή δεδομένων στο LISREL

Το πρόγραμμα LISREL είναι το πρώτο υπολογιστικό πρόγραμμα που εμφανίστηκε για την επίλυση των δομικών εξισώσεων και παραμένει μέχρι σήμερα το πιο δημοφιλές (Byrne, 1998). Προέρχεται από τα ακρώνυμα των

λέξεων Linear Structural RELations και βασίζεται στην προσέγγιση των Jöreskog-Keesling και Wiley που παρουσιάζει συστήματα δομικών εξισώσεων (Bentler, 1980). Παρόλα αυτά, η γλώσσα εντολών του βασίζεται στη χρήση αλγεβρικών πινάκων για την παρουσίαση της επιβεβαιωτικής παραγοντικής ανάλυσης (Confirmatory Factor Analysis –CFA) ή των πλήρων μοντέλων δομικών εξισώσεων.

Κατά την εισαγωγή δεδομένων στο Lisrel, το πρόγραμμα ζητάει αρχικά να οριστεί το πλήθος των μετρήσιμων μεταβλητών. Οι μεταβλητές αυτές ονομάζονται αυτόματα από το πρόγραμμα ως var1, var2,...varn, ωστόσο ο χρήστης μπορεί να μετατρέψει τις ιδιότητές τους, δηλαδή το όνομά τους, τον τύπο τους (κατηγορικές, βαθμωτές) κλπ. Στη συνέχεια, το αρχείο δεδομένων που δημιουργήθηκε αποθηκεύεται και ο χρήστης μπορεί να το επεξεργαστεί αφού συντάξει ένα *αρχείο δεδομένων εισόδου*, το οποίο θα ορίζει ποιες από τις μεταβλητές που βρίσκονται στο αρχείο δεδομένων είναι μετρήσιμες και ποιες είναι λανθάνουσες.

Στη συνέχεια αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να δομηθεί ένα *αρχείο δεδομένων εισόδου* του LISREL και το πώς μπορούμε να «τρέξουμε» το πρόγραμμα LISREL ώστε να εξεταστεί κατά πόσο οι υποθετικές σχέσεις του μοντέλου -που προσδιορίζονται στο αρχείο δεδομένων εισόδου- προσαρμόζονται στα δεδομένα της έρευνας, δηλαδή εάν το δομικό μοντέλο είναι βιώσιμο.

5.4.2 Δημιουργία αρχείου εισόδου (syntax file)

Ένα αρχείο εισόδου περιγράφει το υπό εξέταση υποτιθέμενο μοντέλο. Τυπικά, ένα αρχείο εισόδου αποτελείται από διάφορα τμήματα, καθένα από τα οποία αρχικοποιείται με μία λέξη (ή εντολή). Όταν υπάρχουν ενώσεις τμημάτων εντός ενός τμήματος τότε ονομάζονται υποεντολές οι οποίες είναι πιο συγκεκριμένες. Στη LISREL, όλα τα αρχεία μπορούν να αποσυντεθούν σε 4 τμήματα (τίτλος, προδιαγραφές δεδομένων, προδιαγραφές μοντέλου, προδιαγραφές δεδομένων εξόδου). Τα τελευταία 3 τμήματα είναι απαραίτητα, ενώ ο τίτλος είναι προαιρετικός. Για τη δόμηση ενός αρχείου δεδομένων εισόδου στη LISREL εξετάζουμε πρώτα τα βασικά αξιώματα που διέπουν τη δομή των αρχείων αυτών, έπειτα εξετάζουμε τις συνιστώσες του βασικού μοντέλου και τέλος, επιθεωρούμε και «τρέχουμε» το αρχείο υπολογίζοντας έτσι το μοντέλο μέτρησης και καταλήγοντας στο δομικό μοντέλο.

Έστω ότι θέλουμε να δημιουργήσουμε τον κώδικα του μοντέλου του σχήματος 4.3 στην πιο απλουστευμένη του εκδοχή, μη λαμβάνοντας υπόψη τις αλληλοσυσχετίσεις των ξ μεταβλητών. Οι μεταβλητές: ποιότητα προϊόντος (KSI1), ποιότητα του σέρβις (KSI2) και τεχνική υποστήριξη (KSI3) είναι οι εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές. Επιπλέον οι μεταβλητές: ικανοποίηση του πελάτη (ETA1) και αφοσίωση (ETA2) είναι οι ενδογενείς λανθάνουσες μεταβλητές (Eta-Variables). Το σύνολο των μεταβλητών KSI και ETA

αποτελούν τις λανθάνουσες μεταβλητές (Latent Variables). Οι μεταβλητές X1 έως X9 είναι οι μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές που επηρεάζουν τις ενδογενείς λανθάνουσες μεταβλητές και ονομάζονται X-Variables. Οι εξωγενείς μετρήσιμες μεταβλητές Y1 έως Y5 που επηρεάζουν τις ενδογενείς λανθάνουσες μεταβλητές χαρακτηρίζονται Y-Variables. Οι X και Y μεταβλητές είναι οι μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές (Observed Variables). Το αρχείο εισόδου στο πρόγραμμα Lisrel για αυτό το μοντέλο φαίνεται στο σχήμα 5.3.

1η σειρά

2η σειρά

3η σειρά

4η σειρά

5η σειρά

6η έως 13η
σειρά

14η σειρά

15η σειρά

LISREL Windows Application - [paradeigma]

File Edit Options Window Help

MEASURING CUSTOMER SATISFACTION IN A HOTEL

Raw Data from File filename.psf

Observed Variables x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 x9 y1 y2 y3 y4 y5

Sample size: 685

Latent Variables: ksi1 ksi2 ksi3 eta1 eta2

Relationships:

X1-X3 = KSI1

X4-X5 = KSI2

X6-X9 = KSI3

Y1-Y2 = ETA1

Y3-Y5 = ETA2

KSI1 -KSI3 = ETA1

ETA2 = ETA1

Path Diagram

End of Problem

Σχήμα 5.3: Παράθυρο σύνταξης κώδικα Lisrel

Στην πρώτη σειρά του κώδικα, βρίσκεται ο τίτλος, ο οποίος δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει και έχει απλά βοηθητικό χαρακτήρα.

Η δεύτερη σειρά του κώδικα ορίζει τις προδιαγραφές των δεδομένων και συγκεκριμένα αναφέρεται στο αρχείο Prelis με την κατάληξη .psf (prelis file) από το οποίο θα αντληθούν τα δεδομένα των μετρήσιμων μεταβλητών. Το

αρχείο αυτό μπορεί να είναι ένα αρχείο EXCEL, SPSS ή ακόμα και Text Document. Για να μετατρέψουμε οποιοδήποτε από αυτούς τους τύπους αρχείων σε αρχείο με την κατάληξη .psf το πρόγραμμα Lisrel δίνει την επιλογή «Import Data in Free Format», από το βασικό μενού File. Εισάγουμε το τύπο αρχείο που θέλουμε στο Lisrel και αυτόματα αποθηκεύεται με την κατάληξη .psf. Αφού εισαχθούν τα δεδομένα, απαραίτητο είναι να δηλώσουμε τον τύπο των δεδομένων (π.χ. κατηγορικές μεταβλητές, συνεχείς κλπ).

Στην τρίτη σειρά του κώδικα παραθέτονται όλες οι μετρήσιμες μεταβλητές (Observed Variables), ανεξάρτητα από το αν επηρεάζουν ενδογενείς ή εξωγενείς μεταβλητές.

Στην τέταρτη σειρά ο χρήστης δίνει την πληροφορία που αφορά στο πλήθος του δείγματος (Sample size), το οποίο στο συγκεκριμένο παράδειγμα, αποτελείται από 685 παρατηρήσεις ανά μετρήσιμη μεταβλητή.

Στην πέμπτη σειρά ορίζονται οι λανθάνουσες μεταβλητές, ενώ στην έκτη έως και την δέκατη τρίτη σειρά ορίζονται οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Η εντολή $X1-X3 = KSI1$ δηλώνει ότι οι μεταβλητές $X1$ έως $X3$ επηρεάζουν και συνδέονται με την μεταβλητή $KSI1$. Η εντολή $KSI1 = KSI2$ δηλώνει ότι η ενδογενής μεταβλητή $KSI1$ επηρεάζει αποκλειστικά την ενδογενή μεταβλητή $KSI2$. Επομένως από την τρίτη έως και την δέκατη τρίτη σειρά ορίζονται οι προδιαγραφές του μοντέλου.

Στην δέκατη τέταρτη σειρά, ο χρήστης ορίζει τα δεδομένα εξόδου και στο συγκεκριμένο παράδειγμα ζητείται από το πρόγραμμα να σχεδιάσει το δομικό διάγραμμα (path diagram). Για να ολοκληρωθεί ο κώδικας στην τελευταία σειρά δίνεται πάντα η εντολή *End of Problem* (τέλος προβλήματος).

5.4.3 Αρχείο αποτελεσμάτων (output file) - Δείκτες προσαρμογής

Τα αποτελέσματα που παρέχει το μοντέλο είναι (Νικολοπούλου, 2002):

- ✓ ο πίνακας συνδιακύμανσης των μεταβλητών (covariance matrix)
- ✓ εξισώσεις του μοντέλου μέτρησης (measurement equations)
- ✓ οι δομικές εξισώσεις (structural equations)
- ✓ το διάγραμμα μονοπατιών (path diagram)
- ✓ ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 για κάθε μεταβλητή –κριτήριο και η πιθανότητα P-Value
- ✓ οι δείκτες προσαρμογής του μοντέλου στα δεδομένα (goodness of fit statistics)
- ✓ οι δείκτες τροποποίησης του μοντέλου (modification indices)

Κάποιοι από τους δείκτες προσαρμογής είναι ο Chi-Square, το Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA). Στη συνέχεια αναλύεται η ερμηνεία των δεικτών αυτών.

Chi-Square (έλεγχος χ^2)

Πρόκειται για το πρώτο στατιστικό μέγεθος που παρουσιάζεται στα αποτελέσματα και αφορά στο στατιστικό τεστ πιθανότητας χ^2 , το οποίο χρησιμοποιείται παραδοσιακά για να ελέγξει το βαθμό στον οποίο προσαρμόζεται ο πίνακας συνδιακύμανσης ενός μη προσαρμοσμένου δείγματος, στον αντίστοιχο πίνακα ενός προσαρμοσμένου δείγματος. Το χ^2 δίνεται από την σχέση $\chi^2 = 2(N-1)F$, όπου N το μέγεθος του δείγματος και F η συνάρτηση με τη μικρότερη προσαρμογή. Όσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα που σχετίζεται με το χ^2 , τόσο καλύτερα προσαρμόζεται το μοντέλο στα δεδομένα. Παρόλα αυτά, η ευαισθησία του χ^2 στο μέγεθος του δείγματος και το γεγονός ότι βασίζεται στην κανονική κατανομή (που σημαίνει ότι το μοντέλο προσαρμόζεται τέλεια στον πληθυσμό), έχουν παλαιότερα οδηγήσει σε προβλήματα προσαρμογής των μοντέλων, σε βαθμό όμως που σήμερα είναι αποδεκτός. Συνεπώς, στις περιπτώσεις όπου το υποθετικό μοντέλο εμφανίζει καλή προσαρμογή και ταυτόχρονα η τιμή του χ^2 πλησιάζει τους βαθμούς ελευθερίας του μοντέλου, η καλή προσαρμογή μπορεί να μην υφίσταται πραγματικά (σύμφωνα με δεδομένα εμπειρικής έρευνας). Πιο συχνά εμφανίζεται η περίπτωση το χ^2 να είναι πολύ μεγάλο σε σχέση με τους βαθμούς ελευθερίας του μοντέλου, υποδεικνύοντας έτσι την ανάγκη να τροποποιηθεί το μοντέλο με σκοπό να προσαρμόζεται καλύτερα στα

δεδομένα. Εξαιτίας των περιορισμών που έχει ο έλεγχος χ^2 κάποιοι ερευνητές ανέπτυξαν άλλους δείκτες καλής προσαρμογής, οι οποίοι κάνουν πιο ρεαλιστικές προσεγγίσεις. Ένας από αυτούς τους δείκτες είναι ο Root mean square error of approximation (ρίζα του μέσου τετραγωνικού σφάλματος) που ακολουθεί (Byrne, 1998).

Root mean square error of approximation (ρίζα του μέσου τετραγωνικού σφάλματος προσέγγισης) -RMSEA = $SQRT(F_t / df_t)$

Παρόλο που αυτός ο δείκτης προτάθηκε από τους Steiger και Lind το 1980, μόλις πρόσφατα αναγνωρίστηκε ως ένα από τα πιο σημαντικά κριτήρια για τα μοντέλα δομικών εξισώσεων. Ο δείκτης αυτός απαντάει στο ερώτημα πόσο καλά θα προσαρμοζόταν ένα μοντέλο σε σχέση με ένα πρότυπο μοντέλο με άγνωστες αλλά ευνοϊκές τιμές. Ο δείκτης αυτός εμφανίζει ευαισθησία στο πλήθος των προς εκτίμηση παραμέτρων του μοντέλου. Τιμές του δείκτη μικρότερες από 0,05 δηλώνουν καλή προσαρμογή, τιμές έως 0,10 θεωρούνται αποδεκτές στα πλαίσια των λογικών σφαλμάτων μέτρησης και τιμές άνω του 0,10 δηλώνουν φτωχή προσαρμογή. Το πρόγραμμα Lisrel, που επιλύει τα μοντέλα δομικών εξισώσεων υπολογίζει επίσης το διάστημα εμπιστοσύνης του δείκτη RMSEA (90% Confidence Interval for RMSEA). Όσο πιο μικρό είναι το διάστημα αυτό, τόσο μεγαλύτερη ακρίβεια δηλώνεται ότι υπάρχει στον υπολογισμένο δείκτη. Τέλος υπολογίζεται η πιθανότητα η τιμή του RMSEA να

είναι εντός του διαστήματος αυτού (P-Value for Test of Close Fit). Για παράδειγμα, εάν $RMSEA=0.04$, 90% Confidence Interval for $RMSEA = (0.03;0.05)$ και $p\text{-Value for Test of Close Fit} = 0.78$, αυτό σημαίνει ότι, το μοντέλο έχει πολύ καλή προσαρμογή διότι $RMSEA<0.05$, το 90% των τιμών του $RMSEA$ θα είναι μεταξύ 0.03 και 0.05 (δηλ. ακόμα και στο πάνω όριο του διαστήματος να βρίσκεται ο δείκτης, το μοντέλο έχει καλή προσαρμογή) και η πιθανότητα να βρεθεί ο δείκτης ανάμεσα σε αυτό το διάστημα είναι 78% (δηλ. αρκετά μεγάλη πιθανότητα). Κατά συνέπεια το υποθετικό μοντέλο γίνεται αποδεκτό. Εάν το δείγμα είναι μικρό (<1000) και οι παράμετροι που ορίζονται είναι πολλοί (>12) το διάστημα εμπιστοσύνης συνήθως υπολογίζεται μεγάλο. Για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος, στην περίπτωση δηλαδή που υπάρχουν πολλοί παράμετροι, απαιτείται μεγάλο δείγμα (Byrne, 1998).

Expected Cross Validation Index (ECVI) (Δείκτης προσδοκώμενης διασταυρωμένης αξιοπιστίας)

Ο δείκτης ECVI ουσιαστικά μετράει την ασυμφωνία μεταξύ του πίνακα συνδιακύμανσης του προσαρμοσμένου μοντέλου του δείγματος που μελετάται και του αναμενόμενου πίνακα συνδιακύμανσης που θα προέκυπτε σε ένα άλλο δείγμα ίδιου μεγέθους. Για το λόγο αυτό υπολογίζονται ταυτόχρονα ο δείκτης ECVI για το κορεσμένο μοντέλο (ECVI for Saturated Model) και ο δείκτης ECVI για το ανεξάρτητο μοντέλο (ECVI for Independence Model).

Κορεσμένο θεωρείται το μοντέλο που το πλήθος των εκτιμώμενων παραμέτρων είναι ίσο με το πλήθος των δεδομένων και ανεξάρτητο μοντέλο είναι το μοντέλο όπου όλες οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους, δηλαδή οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών είναι μηδενικές. Το υποθετικό μοντέλο θεωρείται αποδεκτό όταν ισχύει η παρακάτω σχέση (Byrne, 1998):

$$ECVI \text{ for Saturated Model} < ECVI < ECVI \text{ for Independence Model}$$

Root Mean Square Residual (RMR) (Ρίζα του μέσου τετραγωνικού υπολοίπου)

Υπολογίζεται ως η μέση τιμή του υπολοίπου που προέρχεται από την προσαρμογή του πίνακα διακύμανσης-συνδιακύμανσης του υποθετικού μοντέλου με τον πίνακα διακύμανσης-συνδιακύμανσης των δεδομένων του δείγματος. Λόγω του ότι αυτά τα υπόλοιπα σχετίζονται με το μέγεθος των παρατηρούμενων διακυμάνσεων – συνδιακυμάνσεων, είναι δύσκολο να ερμηνευτούν. Ο κανονικοποιημένος δείκτης (Standardized RMR- SRMR) ωστόσο, αντιπροσωπεύει τη μέση τιμή όλων των «υπολοίπων» και κυμαίνεται μεταξύ των τιμών 0,0 και 1,0. Τιμές μικρότερες από 0,05 δηλώνουν άριστη προσαρμογή του υποθετικού μοντέλου (Byrne, 1998).

Δείκτης προσαρμογής μοντέλου – Normed Fit Index (NFI) και Δείκτης σχετικής προσαρμογής - Comparative Fit Index (CFI)

Για σχεδόν μια δεκαετία ο δείκτης NFI των Bentler και Bonett ήταν το πιο πρακτικό κριτήριο επιλογής ενός μοντέλου (Bentler & Bonett, 1987). Στη συνέχεια ο Bentler (1990), απέδειξε ότι ο δείκτης NFI τείνει να υποεκτιμά την προσαρμογή σε περιπτώσεις που τα δείγματα είναι μικρά. Για το λόγο αυτό αναθεώρησε τον NFI ώστε να λαμβάνει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, δημιουργώντας έτσι τον δείκτη CFI. Οι τιμές τόσο του NFI όσο και του CFI κυμαίνονται μεταξύ 0,0 και 1,0 και προκύπτουν από τη σύγκριση του υποθετικού μοντέλου με το ανεξάρτητο μοντέλο. Όσο πιο κοντά στο 1,0 βρίσκεται ο δείκτης, τόσο καλύτερη προσαρμογή έχει το υποθετικό μοντέλο στα δεδομένα. Τιμές άνω του 0,9 υποδεικνύουν πολύ καλή προσαρμογή στα δεδομένα (Bentler, 1992). Ο δείκτης CFI μπορεί να θεωρηθεί ως ο πιο ισχυρός δείκτης προσαρμογής.

Δείκτης καλής προσαρμογής – Goodness of Fit Index (GFI)

Ο δείκτης αυτός υπολογίζει το βαθμό προσαρμογής του μοντέλου σε σύγκριση με το «μηδενικό» μοντέλο, δηλαδή με τον να μην υπήρχε καθόλου μοντέλο. Οι τιμές του δείκτη κυμαίνονται μεταξύ 0,0 και 1,0. Ο δείκτης μπορεί να πάρει και αρνητικές τιμές, ωστόσο αυτό υποδηλώνει ότι το μοντέλο που υποθέσαμε είναι χειρότερο από το μηδενικό. Όσο πλησιέστερη είναι η τιμή του GFI στη μονάδα,

τόσο καλύτερα προσαρμόζεται το μοντέλο, ενώ η απόλυτη προσαρμογή συμβαίνει όταν λαμβάνει την τιμή 1,0. Τιμές του δείκτη μεγαλύτερες από 0,9 δηλώνουν αποδεκτό μοντέλο (Byrne, 1998).

Συντελεστής Προσδιορισμού R^2

Παριστάνει το ποσοστό της ολικής μεταβλητότητας των κριτηρίων των λανθάνουσων ενδογενών ή εξωγενών μεταβλητών από τις αντίστοιχες ενδογενείς ή εξωγενείς μετρήσιμες μεταβλητές καθώς και το ποσοστό της ολικής μεταβλητότητας των κριτηρίων των λανθάνουσων ενδογενών μεταβλητών από τις λανθάνουσες εξωγενείς μεταβλητές (Νικολοπούλου, 2002).

Δείκτες τροποποίησης - Modification Indices (MIs)

Σε περίπτωση που το υποθετικό μοντέλο δεν προσαρμόζεται αρκετά ικανοποιητικά στα δεδομένα, το πρόγραμμα Lisrel υπολογίζει τους δείκτες τροποποίησης του μοντέλου, οι οποίοι είναι κάτι σαν τεστ χ^2 με έναν βαθμό ελευθερίας (Jöreskog & Sörbom, 1998). Συγκεκριμένα, για κάθε προσαρμοσμένη παράμετρο που καθορίζεται, το Lisrel παρέχει ένα δείκτη τροποποίησης (MI), η τιμή του οποίου δηλώνει την αναμενόμενη πτώση της τιμής του χ^2 στην περίπτωση που η παράμετρος ήταν ελεύθερα εκτιμώμενη.

Όλες οι ελεύθερα εκτιμώμενες παράμετροι έχουν μηδενικό MI. Η παράμετρος που έχει τον μεγαλύτερο MI, είναι εκείνη που εάν ελευθερωθεί θα βελτιώσει περισσότερο την προσαρμογή του μοντέλου. Παράλληλα με το MI της κάθε παραμέτρου, το πρόγραμμα υπολογίζει και την εκτιμώμενη μεταβολή αυτής (Expected Parameter Change) (Sarris, Satorra, & Sörbom, 1997). Αυτή η τιμή υποδεικνύει την αναμενόμενη αλλαγή (είτε προς τη θετική, είτε προς την αρνητική κατεύθυνση), κάθε παραμέτρου του μοντέλου και συνάμα δίνει σημαντική πληροφορία σχετικά με το πόσο ευαίσθητη είναι η προσαρμογή του εκτιμώμενου μοντέλου σε περίπτωση που επαναπροσδιοριστούν οι παράμετροί του (Byrne, 1998).

5.4.4 Στάδια ανάπτυξης δομικού μοντέλου

Η διαδικασία – στρατηγική για τη ανάπτυξη ενός δομικού μοντέλου είναι η εξής (Byrne, 1998):

1^{ον} Καθορίζεται ένα αρχικό μοντέλο αντλώντας πληροφορίες από την υπάρχουσα θεωρία ή τις μελέτες που υπάρχουν στη βιβλιογραφία και αφορούν στο θέμα που προσπαθούμε να μοντελοποιήσουμε. Εάν η βιβλιογραφία είναι ελλιπής, τότε διατυπώνονται από τον εκάστοτε ερευνητή κάποιες υποθέσεις οι οποίες εξετάζονται στην πορεία.

2^{ον} Γίνεται εκτίμηση του μοντέλου μέτρησης, στην αρχή ξεχωριστά για κάθε υποθετική δομή του μοντέλου και έπειτα, αν χρειαστεί, για κάθε ζεύγος

συνδεόμενων μεταβλητών. Τελικά κάνουμε την εκτίμηση του μοντέλου δομικών εξισώσεων για κάθε δομή, από κοινού με το μοντέλο μέτρησης.

3^{ον} Ελέγχεται και κρίνεται ο βαθμός προσαρμογής κάθε μοντέλου που εκτιμήθηκε στο προηγούμενο βήμα. Ιδιαίτερη βάση δίνεται στο Chi-Square και στους δείκτες RMSEA, ECVI, CFI, SRMR και GFI. Σε κάθε έλεγχο προσαρμογής εάν το μοντέλο που προκύπτει δεν έχει υψηλό βαθμό προσαρμογής και προτείνονται κάποιοι δείκτες τροποποίησης, και επαναλαμβάνεται η διαδικασία από την αρχή, αφού πρώτα γίνουν οι τροποποιήσεις αυτές.

4^{ον} Ακολουθώντας τα παραπάνω βήματα, καταλήγουμε τελικά σε ένα μοντέλο στο οποίο τα δεδομένα προσαρμόζονται σχετικά καλά και του οποίου οι παράμετροι μπορούν να ερμηνευτούν δίνοντας λογικά συμπεράσματα. Ωστόσο, το γεγονός ότι τα δεδομένα προσαρμόζονται καλά στο μοντέλο δε σημαίνει ότι αυτό το μοντέλο είναι το καλύτερο. Υπάρχει περίπτωση τα ίδια τα δεδομένα να μην είναι λογικά και συνεπή. Ιδιαίτερα σε μια έρευνα ικανοποίησης με ερωτηματολόγια (όπως της παρούσας εργασίας), κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου υπάρχουν πολλοί παράγοντες που μπορεί να προκαλέσουν σύγχυση στον ερωτώμενο, όπως βιασύνη, παρανόηση ή ελλιπή κατανόηση των ερωτήσεων και διάφορα άλλα εξωτερικά ερεθίσματα που επηρεάζουν την εγκυρότητα και συνέπεια των συλλεγόμενων δεδομένων. Για να ξεπεραστεί το πρόβλημα των «μη έγκυρων» δεδομένων, η λύση είναι το

δομικό μοντέλο που δημιουργείται να εξετάζεται όχι μόνο «μαθηματικά» αλλά και «λογικά». Ένας άλλος έλεγχος που μπορεί να γίνει για να εκτιμηθεί η εγκυρότητα των δεδομένων και του μοντέλου είναι να μοιραστεί με τυχαίο τρόπο το δείγμα των δεδομένων και να εφαρμοστεί το προσαρμοσμένο δομικό μοντέλο σε κάθε τμήμα του δείγματος ξεχωριστά. Εάν το μοντέλο όντως προσαρμόζεται στο σύνολο των δεδομένων, κατά πάσα πιθανότητα θα προσαρμόζεται και στα επιμέρους τμήματά του.



6^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Έρευνα πελατών

6.1 Βασικά στοιχεία έρευνας

Τα στοιχεία που χρησιμοποιούνται στην παρούσα έρευνα, προέρχονται από έρευνα ικανοποίησης που έγινε σε αλυσίδα σουπερμάρκετ με πολυκαταστήματα σε πολλές μεγάλες πόλεις της Ελλάδας. Η εταιρεία, όντας ευαισθητοποιημένη στις έννοιες της ολικής ποιότητας, της συνεχούς βελτίωσης και της κρισιμότητας της ικανοποίησης των πελατών της, διεξήγαγε την έρευνα με σκοπό την αποτύπωση των αντιλήψεων και της συμπεριφοράς των πελατών της εταιρείας και του βαθμού στον οποίο η εξυπηρέτηση του προσωπικού, τα προϊόντα και οι εγκαταστάσεις της ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους.

Η διεξαγωγή της εν λόγω έρευνας ικανοποίησης έγινε με τη διανομή του ερωτηματολογίου στο χώρο του καταστήματος και την επιτόπου συμπλήρωσή του από τους πελάτες που εξέρχονταν από το κατάστημα. Συλλέχθηκαν 685 ερωτηματολόγια, από συνολικά 4 καταστήματα της εν λόγω αλυσίδας σουπερμάρκετ, τα οποία εδρεύουν σε δύο διαφορετικές περιοχές της Ελλάδας (τρία καταστήματα σε πόλη της Πελοποννήσου και ένα κατάστημα στην Αττική). Χαρακτηριστικό είναι ότι η διεξαγωγή της έρευνας έγινε σε ημέρες αυξημένης κινητικότητας στο κατάστημα (Παρασκευή και Σάββατο), με στόχο το δείγμα να είναι πιο αντιπροσωπευτικό και να περιλαμβάνει άτομα κάθε ηλικίας, φύλου και επαγγέλματος.

Έπειτα από μελέτη του Zeithaml (1985) σχετικά με τον τρόπο τον οποίο συμπεριφέρεται κάθε ομάδα καταναλωτών κατά τη διαδικασία των αγορών της, παρατηρήθηκε ότι οι εργαζόμενοι (γυναίκες και άνδρες) και οι άγαμοι διαφοροποιούνται σε σχέση με τους υπόλοιπους καταναλωτές. Για παράδειγμα, έχει παρατηρηθεί ότι αυτές οι ομάδες ανθρώπων χρησιμοποιούν τις πληροφορίες που υπάρχουν για τα προϊόντα των σουπερμάρκετ λιγότερο από άλλα δημογραφικά τμήματα, ίσως λόγω της πίεσης χρόνου. Το γεγονός ότι 122 ερωτηθέντες (17,8% του δείγματος) ασχολούνται με οικιακά και 110 ερωτηθέντες (16% του δείγματος) είναι άγαμοι, ενισχύει την άποψη ότι η έρευνα διεξήχθη σε αντιπροσωπευτικό δείγμα ανθρώπων.

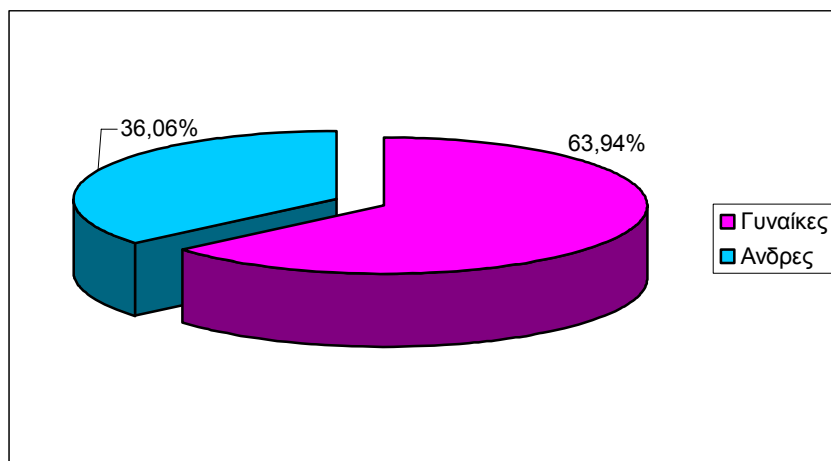
Στο παράρτημα Β παρατίθεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα ικανοποίησης. Στις περισσότερες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου έχει χρησιμοποιηθεί κλίμακα Likert πέντε επιπέδων, η οποία ξεκινάει από το επίπεδο «ικανοποιημένος» καταλήγοντας στο επίπεδο «δυσανεστημένος». Κατά την καταγραφή των δεδομένων έγινε η παραδοχή ότι στο επίπεδο «ικανοποιημένος» δόθηκε η τιμή 4, ενώ στο επίπεδο «δυσανεστημένος» δόθηκε η τιμή 0. Κατά συνέπεια, τα δεδομένα της έρευνας που αφορούν στις διαστάσεις ικανοποίησης των πελατών, είναι βαθμωτά και το γεγονός αυτό έχει ληφθεί υπόψη κατά την επεξεργασία των δεδομένων στο πρόγραμμα Lisrel, με τον τρόπο που ήδη αναφέρθηκε στην §5.4.1.

Στη συνέχεια επιχειρείτε μια πρωταρχική στατιστική ανάλυση των ερωτήσεων που χαρακτηρίζουν το δείγμα (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο) καθώς και των απαντήσεων που δόθηκαν όσον αφορά στο επίπεδο ικανοποίησής τους.

6.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση

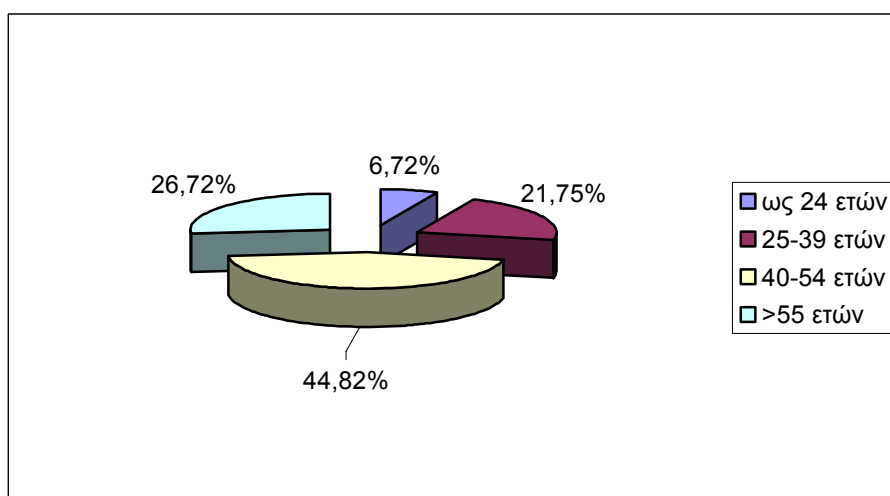
6.2.1 Προφίλ δείγματος

Στο ερωτηματολόγιο της έρευνας ικανοποίησης το 63,94% εκ των πελατών που απάντησαν, ήταν γυναίκες ενώ το 36,06% ήταν άνδρες (Σχήμα 6.1). Η αναλογία ανδρών-γυναικών θεωρείται αντιπροσωπευτική, καθώς οι γυναίκες κατά παράδοση ασχολούνται περισσότερο με τις αγορές στο σουπερμάρκετ.



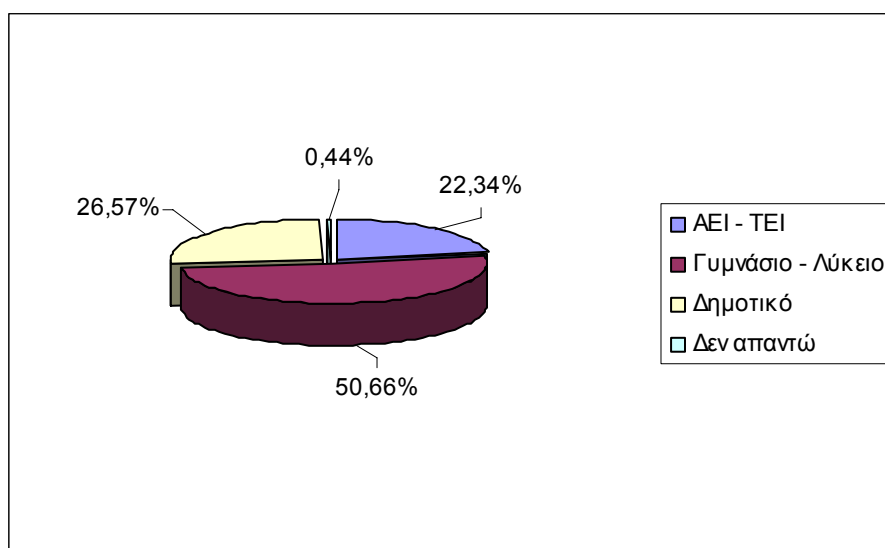
Σχήμα 6.1: Αναλογία ανδρών -γυναικών που συμμετείχαν στην έρευνα ικανοποίησης

Όσον αφορά στην ηλικία των πελατών καλύφθηκαν όλες οι ηλικιακές ομάδες. Το 6,72% των ερωτηθέντων είναι έως 24 ετών, 21,75% είναι ηλικίας 25-39, το μεγαλύτερο ποσοστό (44,82%) είναι ηλικίας 40-54 ετών και το 26,72% είναι από άνω των 55 ετών (Σχήμα 6.2). Το δείγμα επίσης θεωρείται αντιπροσωπευτικό καθώς η πλειοψηφία των πελατών συγκεντρώνεται στην ηλικιακή ομάδα των 26-55 ετών.



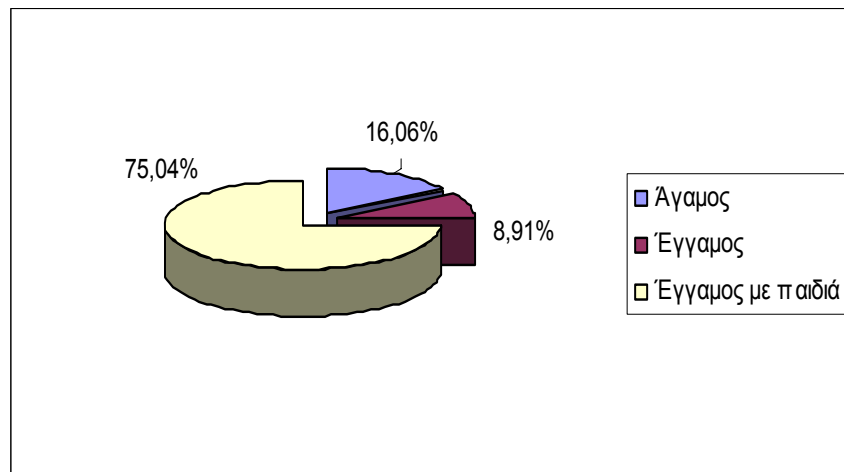
Σχήμα 6.2: Ηλικίες δείγματος πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα ικανοποίησης

Σχετικά με το μορφωτικό επίπεδο των πελατών, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δηλώνουν απόφοιτοι γυμνασίου ή λυκείου (50,66%), ενώ τα ποσοστά των αποφοίτων ΑΕΙ-ΤΕΙ και Δημοτικού είναι περίπου ίσα (22,34% και 26,57% αντίστοιχα) (Σχήμα 6.3). Το δείγμα αυτό αποτυπώνει ταυτόχρονα και τη δομή της ελληνικής κοινωνίας, επομένως θεωρείται αντιπροσωπευτικό για την έρευνα ικανοποίησης. Εξάλλου, οι υπηρεσίες που προσφέρει ένα σουπερμάρκετ απευθύνονται σε όλα τα άτομα, ανεξαρτήτως μορφωτικού επιπέδου.



Σχήμα 6.3: Μορφωτικό επίπεδο πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα ικανοποίησης

Όσον αφορά στην οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, τη συντριπτική πλειοψηφία του 75,04% κατέχουν οι έγγαμοι με παιδιά, ακολουθούν οι άγαμοι με ποσοστό 16,06% και τελευταίοι είναι οι έγγαμοι χωρίς παιδιά (8,91%) (Σχήμα 6.4).



Σχήμα 6.4: Οικογενειακή κατάσταση πελατών που συμμετείχαν
στην έρευνα ικανοποίησης

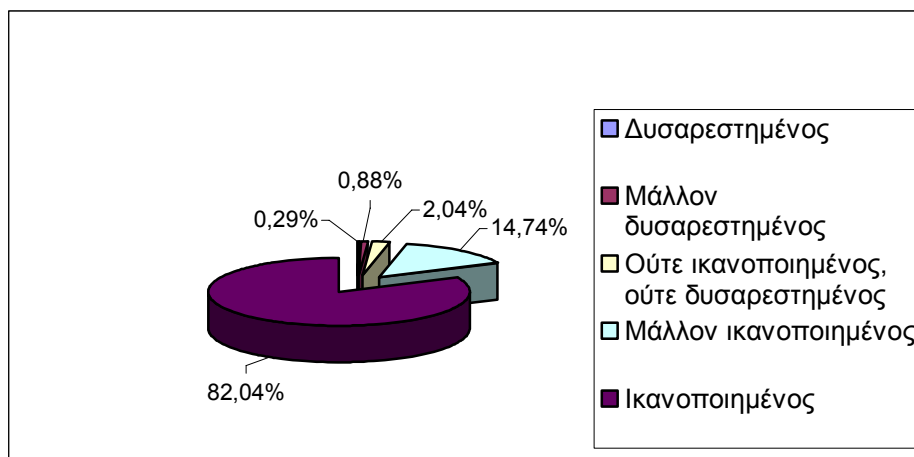
6.2.2 Διαστάσεις ικανοποίησης

Έπειτα από τις δημογραφικές ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, ακολουθούν οι ερωτήσεις για την ικανοποίηση των πελατών από τις διάφορες υπηρεσίες και τα προϊόντα της επιχείρησης.

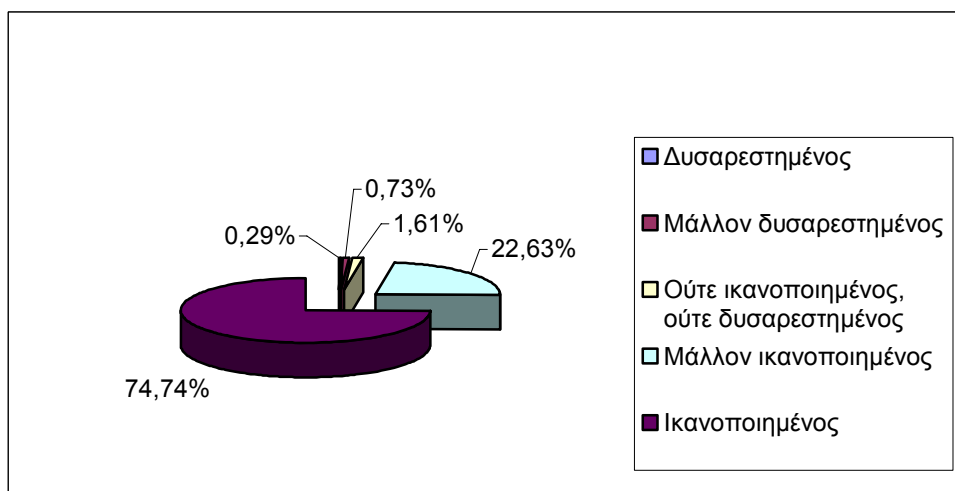
Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει πέντε βασικές ενότητες, κάθε μια εκ των οποίων περιλαμβάνει ερωτήματα τα οποία αποτελούν ουσιαστικά τα βασικά υποκριτήρια που ο συντάκτης του ερωτηματολογίου θεωρεί ότι προσδιορίζουν τη συνολική ικανοποίηση κάθε ενότητας. Έτσι, για παράδειγμα, στην πρώτη ενότητα υπάρχουν τέσσερις επιμέρους ερωτήσεις οι οποίες αφορούν στο προσωπικό και μία ερώτηση στο τέλος της ενότητας που αφορά στη συνολική

ικανοποίηση από αυτό. Η τελευταία ερώτηση κάθε ενότητας θα μπορούσε να θεωρηθεί ως υποκριτήριο μέτρησης της συνολικής ικανοποίησης από την εταιρεία. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι απαντήσεις των ερωτηθέντων, με σκοπό να σχηματιστεί συνολική εικόνα για το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών της εταιρείας αλυσίδας σουπερμάρκετ.

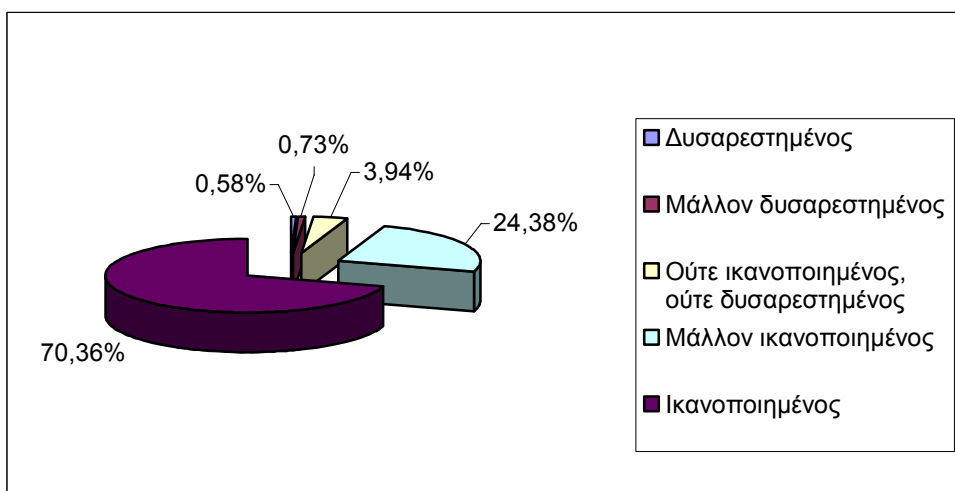
Στην ενότητα του ερωτηματολογίου που αφορά στο προσωπικό, περιλαμβάνονται οι ερωτήσεις που παρουσιάζονται στα σχήματα 6.5 έως 6.9. Όσον αφορά στο προσωπικό, οι πελάτες εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένοι από την φιλικότητα και την κατανόηση του προσωπικού προς αυτούς (82,04% «ικανοποιημένοι»-σχήμα 6.5) και από την ενημέρωση/πληροφόρηση που δίνεται από το προσωπικό (79,12% «ικανοποιημένοι»-σχήμα 6.8). Επίσης, τα ποσοστά των δυσαρεστημένων πελατών σε όλες τις ερωτήσεις που αφορούν στο προσωπικό δεν ξεπερνούν το 1%. Τέλος, όσον αφορά στην συνολική ικανοποίηση από το προσωπικό, 80,44% των πελατών εμφανίζονται ικανοποιημένοι, 16,5% των πελατών είναι «μάλλον ικανοποιημένοι» και μόνο 3% των πελατών βρίσκονται στις χαμηλότερες βαθμίδες ικανοποίησης (Σχήμα 6.9).



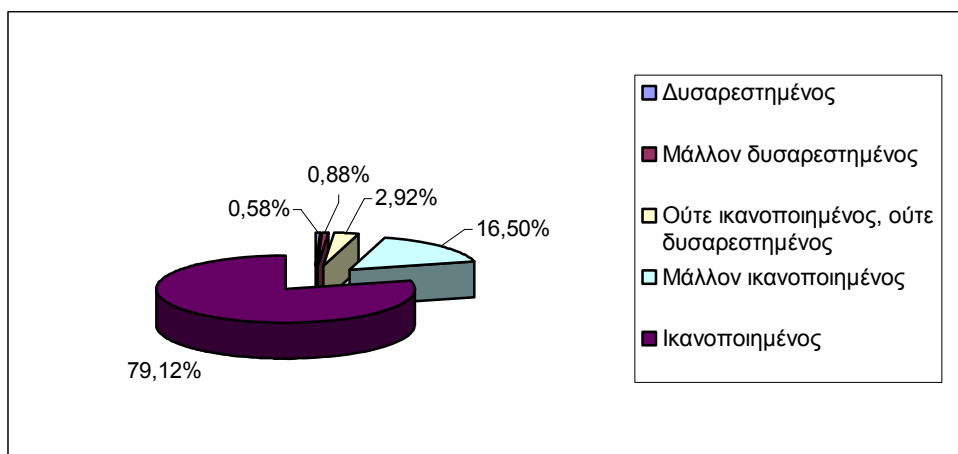
Σχήμα 6.5: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τη συμπεριφορά του προσωπικού φιλικότητα, κατανόηση του πελάτη



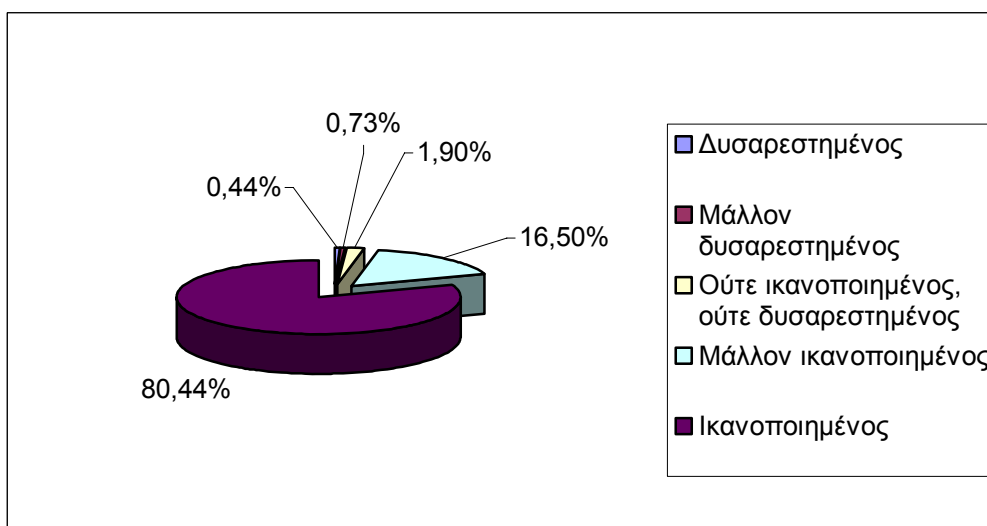
Σχήμα 6.6: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την εξυπηρέτηση από το προσωπικό (ταχύτητα, ακρίβεια)



Σχήμα 6.7 Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την επάρκεια του προσωπικού



Σχήμα 6.8: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την ενημέρωση που δίνεται σε αυτούς από το προσωπικό

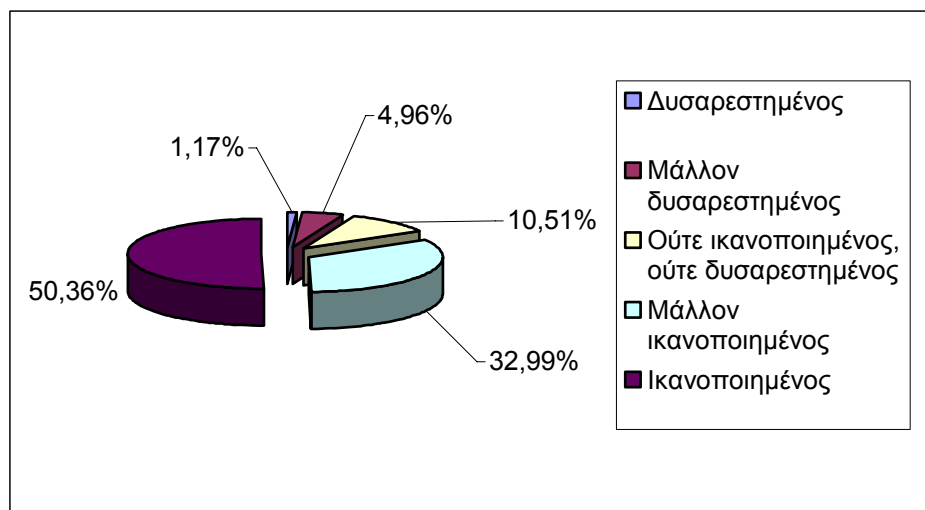


Σχήμα 6.9: Επίπεδο συνολικής ικανοποίησης πελατών από το προσωπικό

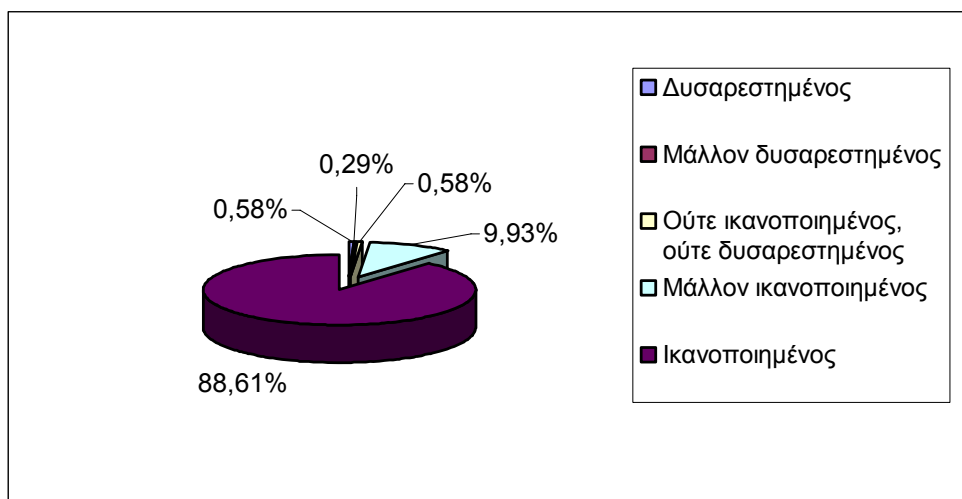
Η επόμενη ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά στην εξυπηρέτηση των πελατών από το σουπερμάρκετ. Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων αναλύονται στατιστικά στα σχήματα 6.10 έως 6.14. Ο χρόνος αναμονής στην ουρά του ταμείου ή στο τμήμα πώλησης φρέσκων προϊόντων, η ύπαρξη καλαθιών και καροτσιών για τα προϊόντα, η τοποθεσία του καταστήματος και το διαθέσιμο πάρκινγκ, είναι μερικές από τις πιο σημαντικές μεταβλητές που συνθέτουν την

εξυπηρέτηση σε ένα σουπερμάρκετ. Σύμφωνα με τις απαντήσεις, διαφαίνεται πρόβλημα στο χρόνο αναμονής στις ουρές (σχήμα 6.10) και στην υπηρεσία του πάρκινγκ (σχήμα 6.13). Η μειωμένη ικανοποίηση σε αυτά τα δύο κριτήρια ίσως προέρχεται από τις υψηλές απαιτήσεις των πελατών σε αυτά. Οι δύο μεταβλητές αυτές μεταφράζονται σε «χρόνο που καταναλώνει ο πελάτης ώστε να πραγματοποιήσει τις αγορές του», ο οποίος ασφαλώς είναι πολύτιμος, λαμβάνοντας υπόψη τους ρυθμούς της ζωής σε μεγάλες πόλεις (όπως οι πόλεις στις οποίες διεξήχθη η έρευνα).

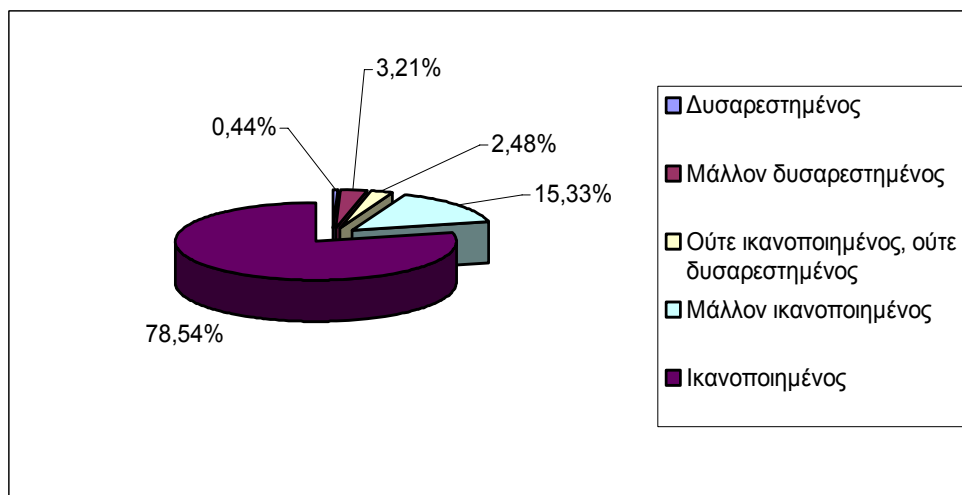
Τέλος, όσον αφορά στη συνολική ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση (σχήμα 6.14), 63,5% των ερωτηθέντων δηλώνουν «ικανοποιημένοι», 33,7% δηλώνουν «μάλλον ικανοποιημένοι» και μόλις 3% των πελατών βρίσκονται σε χαμηλότερες βαθμίδες ικανοποίησης.



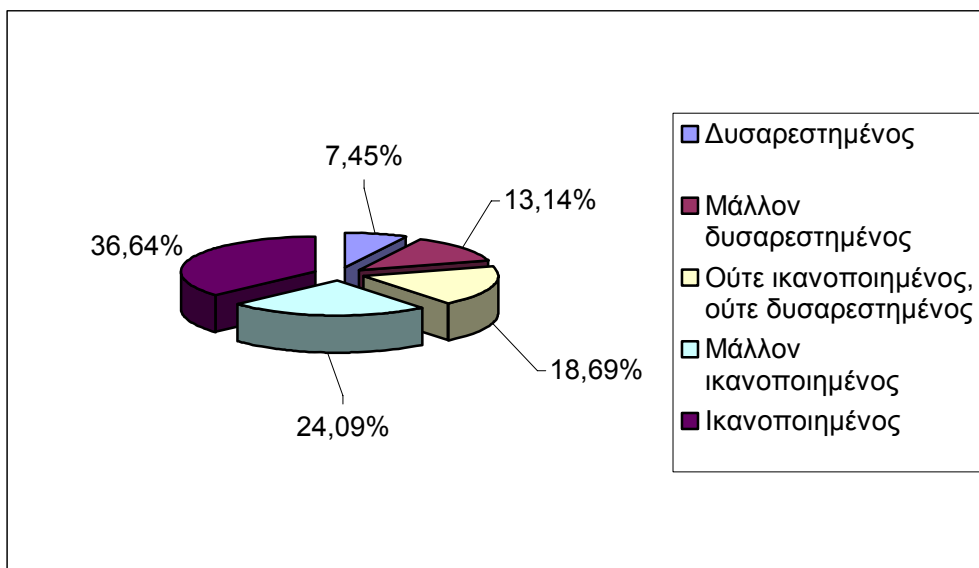
Σχήμα 6.10: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από το χρόνο αναμονής σε ουρές εντός του καταστήματος



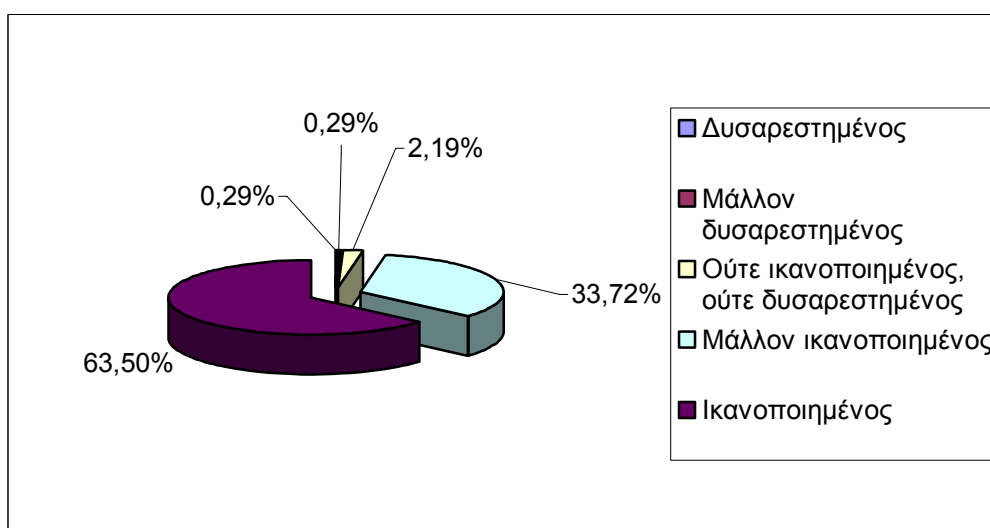
Σχήμα 6.11: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τη διαθεσιμότητα καλαθιών και καροτσιών



Σχήμα 6.12: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την τοποθεσία του καταστήματος



Σχήμα 6.13: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από το πάρκινγκ



Σχήμα 6.14: Συνολική ικανοποίηση των πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα από την εξυπηρέτηση

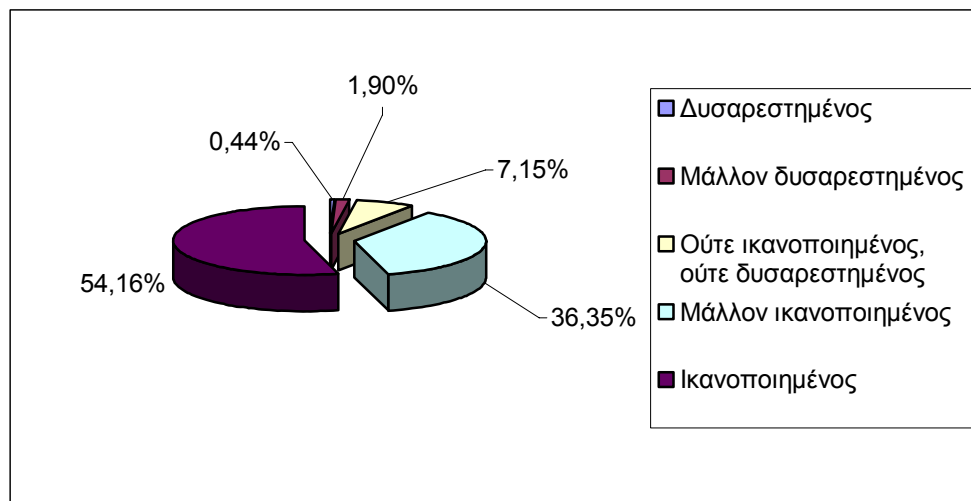
Ακολουθεί η ενότητα που αφορά στην ικανοποίηση των πελατών από τα προϊόντα του σουπερμάρκετ. Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων αναλύονται στατιστικά στα σχήματα 6.15 έως 6.21. Η ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων, η ποικιλία που προσφέρει το σουπερμάρκετ σε φρέσκα και

τυποποιημένα προϊόντα, οι τιμές πώλησης των προϊόντων σε σχέση με τους ανταγωνιστές, οι ειδικές προσφορές του σουπερμάρκετ σε διάφορα προϊόντα και τα δώρα που προσφέρονται στους πελάτες με την αγορά των προϊόντων, είναι μερικές από τις πιο σημαντικές μεταβλητές που, στη συνείδηση του καταναλωτή, σχετίζονται με την ικανοποίησή του από τα προϊόντα ενός σουπερμάρκετ.

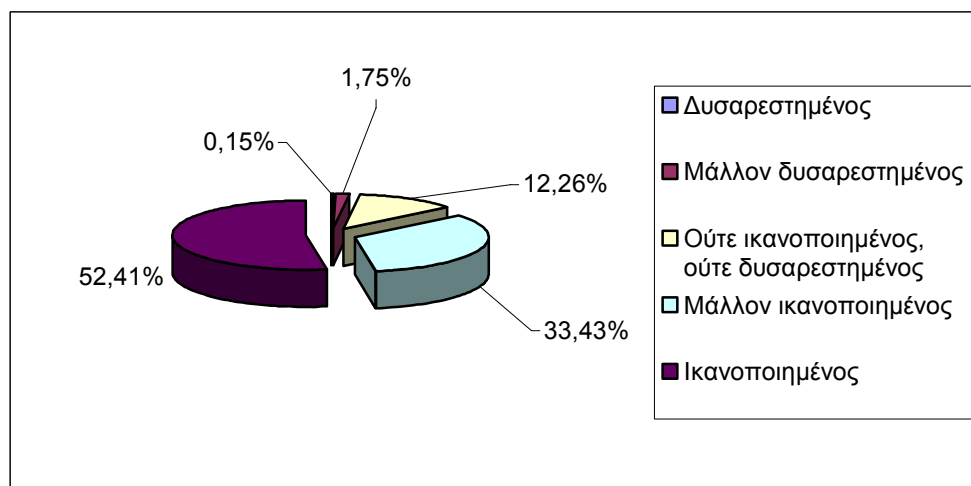
Το δείγμα των πελατών που συμμετείχε στην έρευνα δηλώνει λιγότερο ικανοποιημένο από τις τιμές σε σχέση με τις τιμές άλλων ανταγωνιστικών σουπερμάρκετ (μόλις 15,33% εμφανίζονται «ικανοποιημένοι» -σχήμα 6.18). Η μειωμένη ικανοποίηση σε αυτό το κριτήριο ίσως οφείλεται, όπως προαναφέρθηκε σε προηγούμενη περίπτωση, στις υψηλές απαιτήσεις των πελατών και στην κρισιμότητα του κριτηρίου αυτού. Στην ερώτηση που αφορά τις τιμές, 34,16% των ερωτηθέντων εμφανίζονται «μάλλον ικανοποιημένοι», ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνεται στη μεσαία κλίμακα ικανοποίησης (38,69% «ούτε ικανοποιημένος, ούτε δυσαρεστημένος»).

Ωστόσο, η μειωμένη ικανοποίηση από το κριτήριο των τιμών φαίνεται να αντισταθμίζεται με την υψηλή ικανοποίηση από την ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων (54,16% «ικανοποιημένοι» πελάτες) όπως φαίνεται στο σχήμα 6.15 και από την ποικιλία των τυποποιημένων προϊόντων (52,41% «ικανοποιημένοι» πελάτες) όπως φαίνεται στο σχήμα 6.16. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η συνολική ικανοποίηση από τα προϊόντα να εμφανίζεται

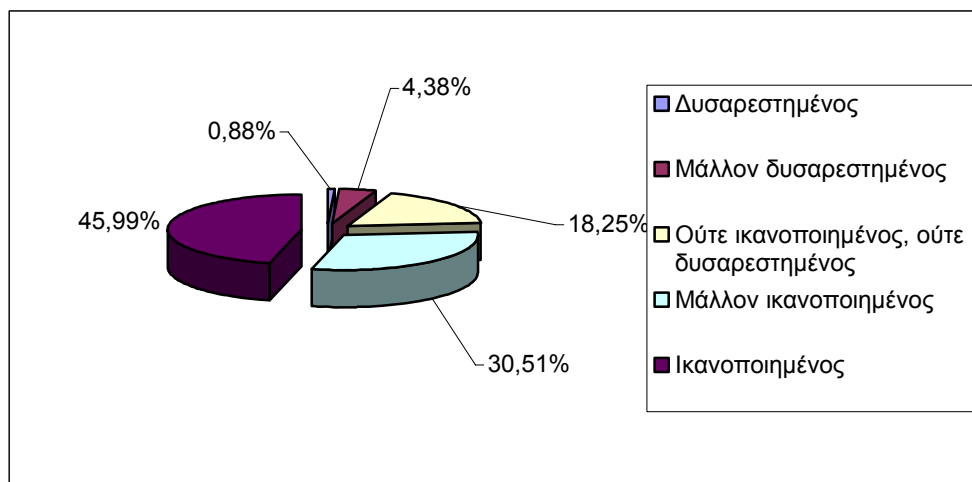
αυξημένη, με ποσοστό 43,07% των ερωτηθέντων να δηλώνουν «ικανοποιημένοι» και 47,15% των ερωτηθέντων «μάλλον ικανοποιημένοι» (σχήμα 6.21).



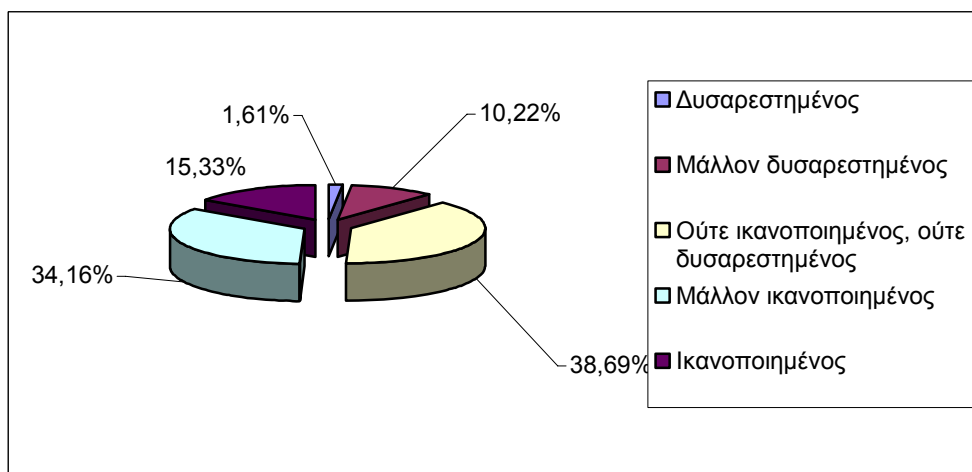
Σχήμα 6.15: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την ποιότητα των προσφερόμενων στο κατάστημα προϊόντων



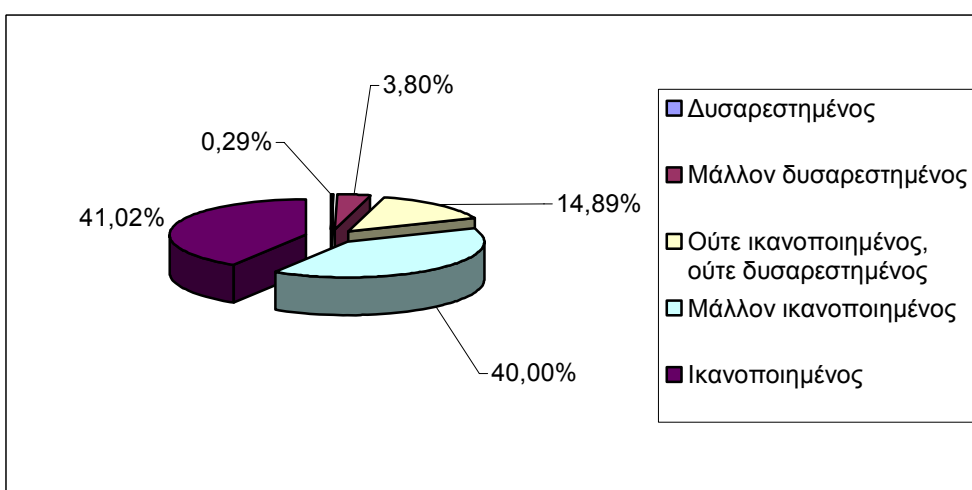
Σχήμα 6.16: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την ποικιλία των τυποποιημένων προϊόντων



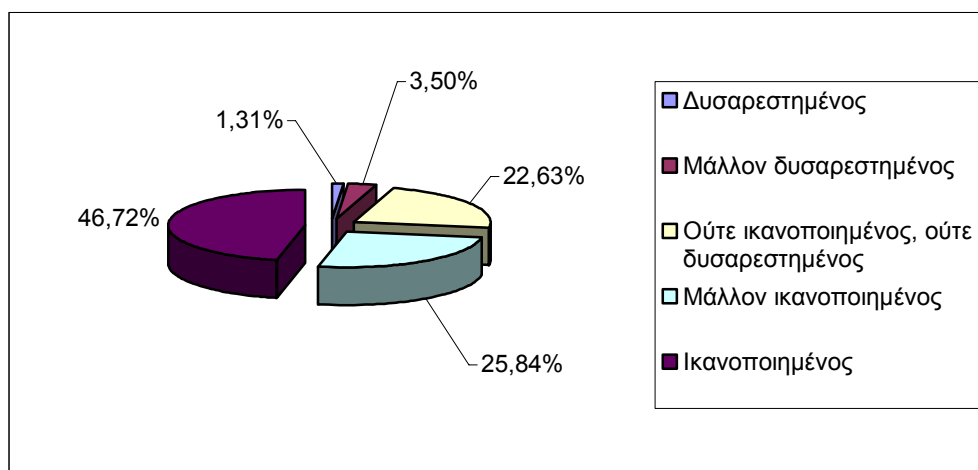
Σχήμα 6.17: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την ποικιλία των φρέσκων προϊόντων



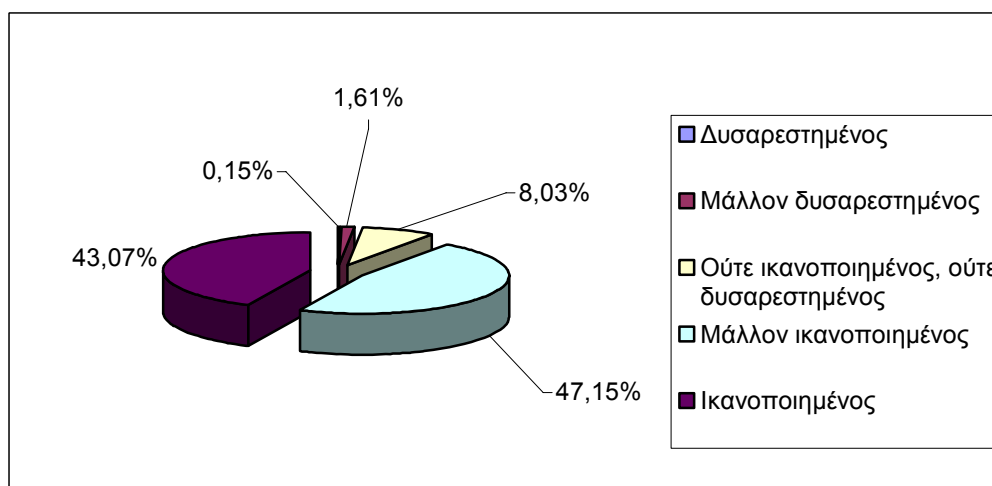
Σχήμα 6.18: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τις τιμές των προϊόντων συγκριτικά με άλλα σουπερμάρκετ



Σχήμα 6.19: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τις κατά καιρούς ειδικές προσφορές στα προϊόντα



Σχήμα 6.20: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τα δώρα και τις κληρώσεις που πραγματοποιεί το κατάστημα



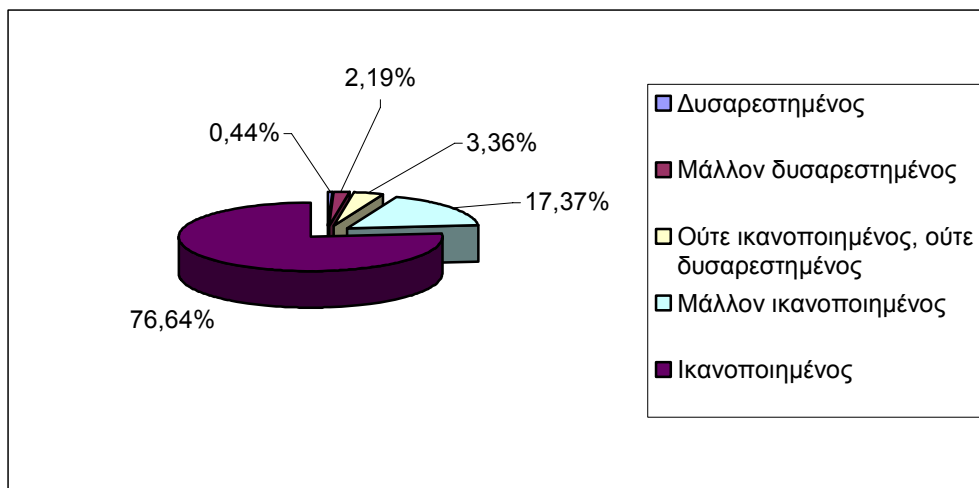
Σχήμα 6.21: Επίπεδο συνολικής ικανοποίησης πελατών από τα προϊόντα

Η αμέσως επόμενη ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά στην ικανοποίηση των πελατών από τις εγκαταστάσεις του καταστήματος. Οι απαντήσεις των πελατών παρουσιάζονται στα σχήματα 6.22 έως 6.27.

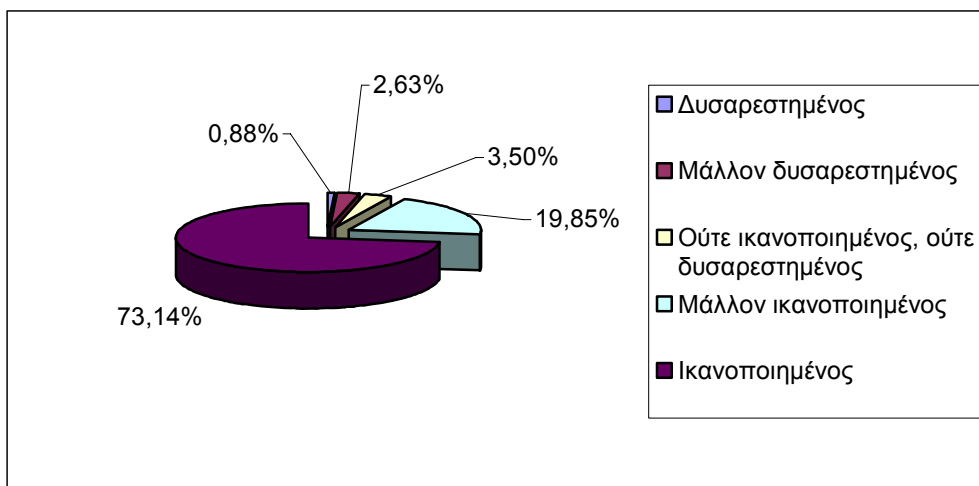
Όσον αφορά στις εγκαταστάσεις, τα ποσοστά ικανοποίησης κυμαίνονται μεταξύ 60%-80%, πράγμα που αποδεικνύει ότι είτε οι εγκαταστάσεις είναι άριστες, είτε οι πελάτες δεν είναι πολύ απαιτητικοί σε αυτό το κριτήριο.

Η διάσταση στην οποία εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιημένοι οι ερωτηθέντες, είναι η σήμανση στους διαδρόμους για την εύκολη εύρεση των προϊόντων. Όπως και προηγούμενα, το κριτήριο αυτό περιλαμβάνει τη διάσταση του χρόνου, που χρειάζεται να «επενδύσει» ο πελάτης στη διαδικασία των αγορών του. Ωστόσο, 61,17% του συνόλου των πελατών δηλώνουν «ικανοποιημένοι» στο κριτήριο αυτό (σχήμα 6.25). Το ποσοστό αυτό είναι αρκετά ικανοποιητικό, αν ληφθεί υπόψη η σημαντικότητα του κριτηρίου.

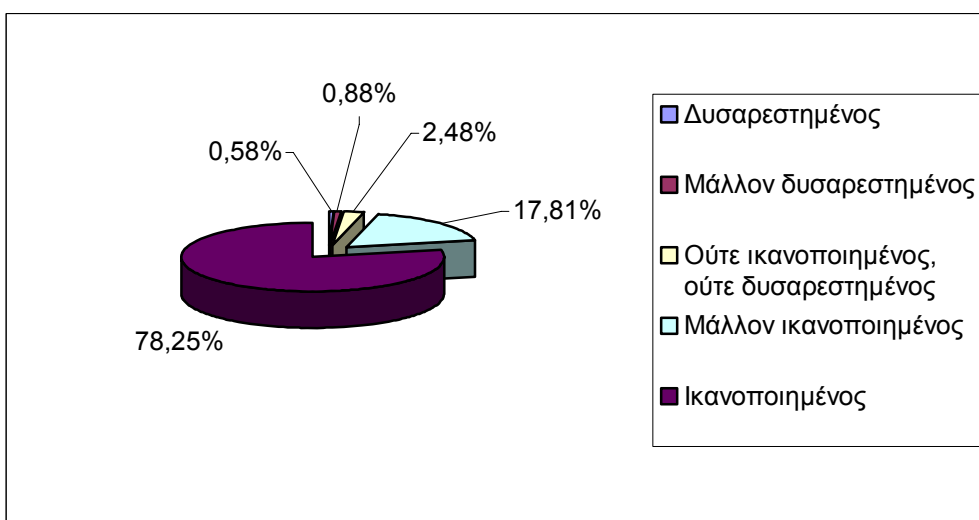
Τέλος, όσον αφορά στη συνολική ικανοποίηση από τις εγκαταστάσεις, (σχήμα 6.27), ποσοστό 76,93% των ερωτηθέντων δηλώνουν «ικανοποιημένοι», 19,42% των πελατών δηλώνουν «μάλλον ικανοποιημένοι», ενώ περίπου 4% των πελατών βρίσκονται σε χαμηλότερες βαθμίδες ικανοποίησης.



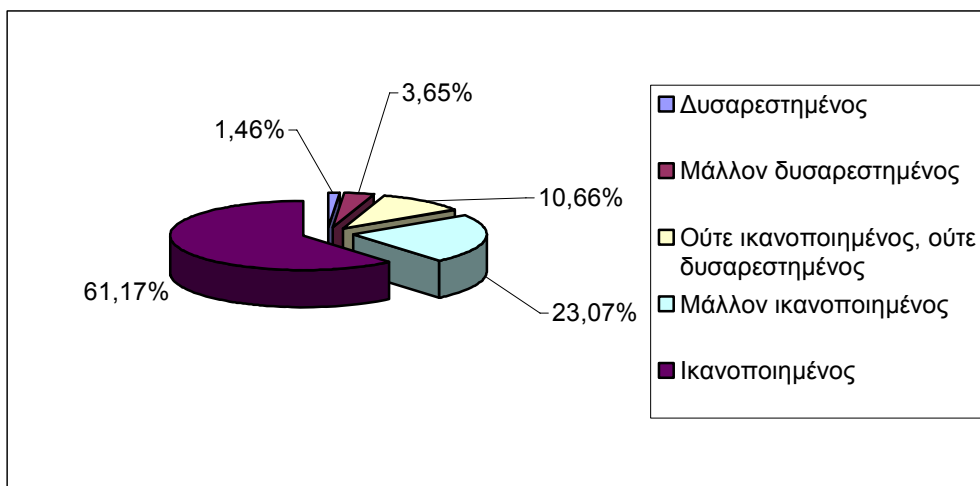
Σχήμα 6.22: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από το μέγεθος του καταστήματος



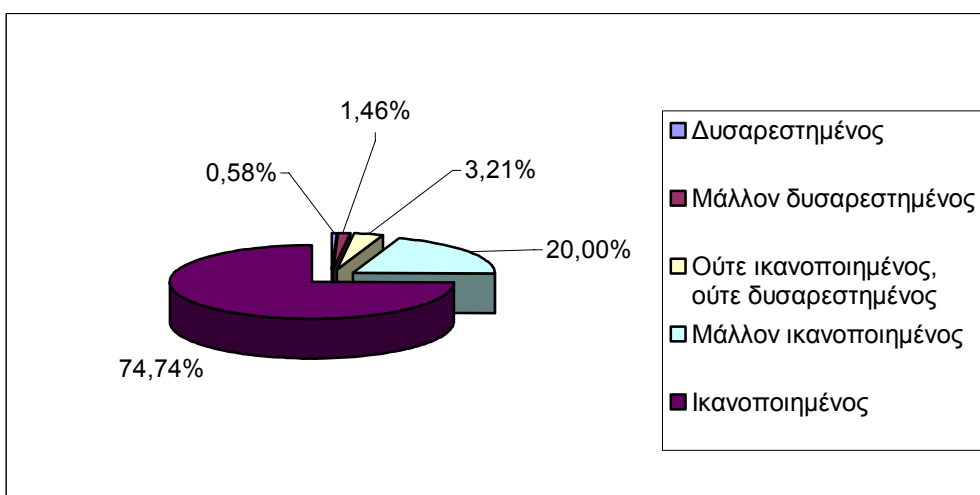
Σχήμα 6.23: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τη διαρρύθμιση του χώρου και την ταξινόμηση των προϊόντων στα ράφια του καταστήματος



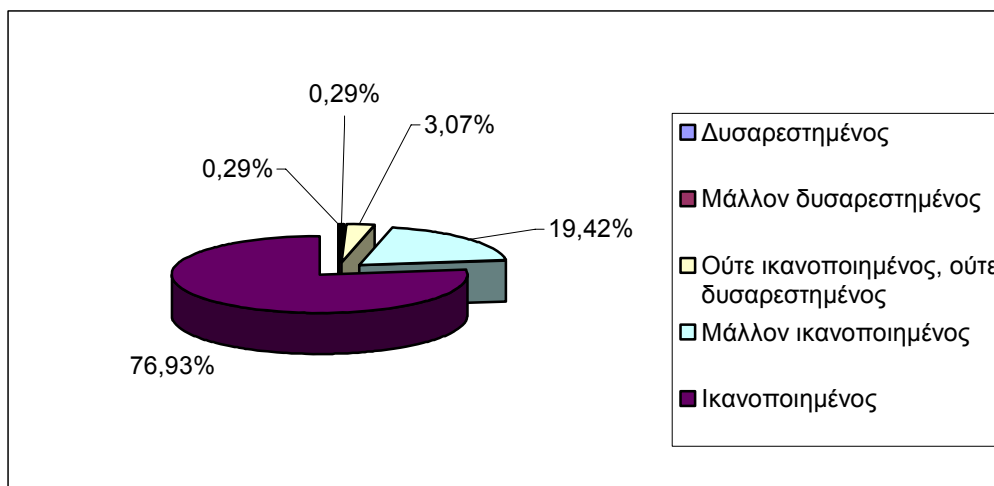
Σχήμα 6.24: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την καθαριότητα του καταστήματος



Σχήμα 6.25: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από τη σήμανση στους διαδρόμους του καταστήματος για διευκόλυνση της εύρεσης των προϊόντων



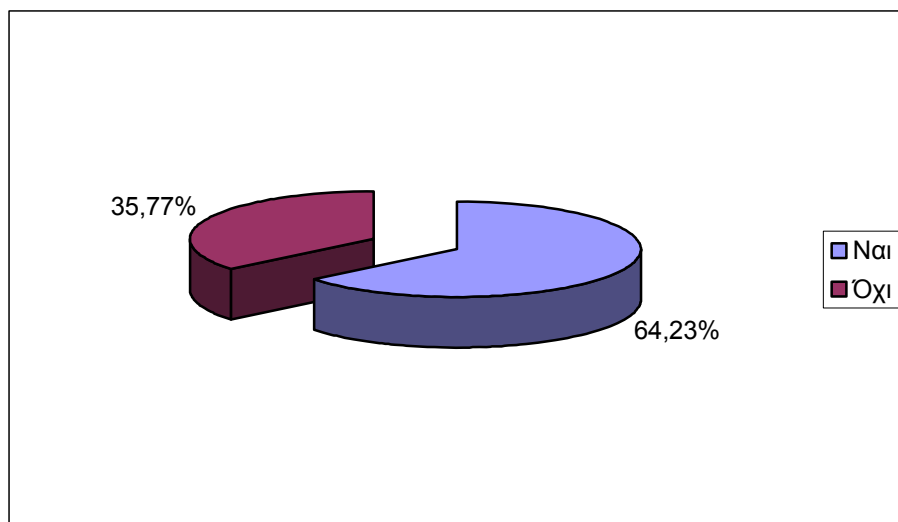
Σχήμα 6.26: Επίπεδο ικανοποίησης πελατών από την ατμόσφαιρα που επικρατεί στο κατάστημα (φωτισμό, μουσική, κλιματισμό)



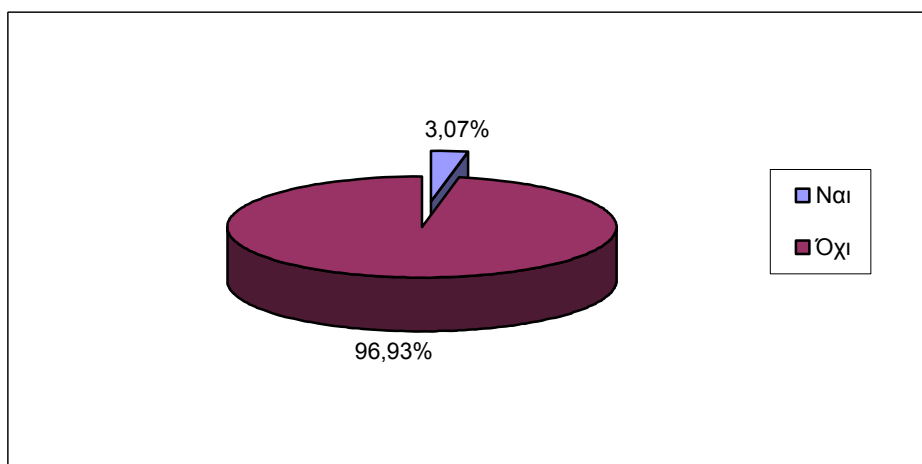
Σχήμα 6.27: Επίπεδο συνολικής ικανοποίησης πελατών από τις εγκαταστάσεις του καταστήματος

Η τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου στοχεύει στη μέτρηση της ανταπόκρισης των πελατών στις προσπάθειες που κάνει η εταιρεία σουπερμάρκετ για να διευκολύνει οικονομικά ή να επιβραβεύσει τους πελάτες της, παρέχοντάς τους κάποια προνόμια μέσω καρτών, προσπαθώντας από την πλευρά της να δημιουργήσει πιστούς και αφοσιωμένους πελάτες.

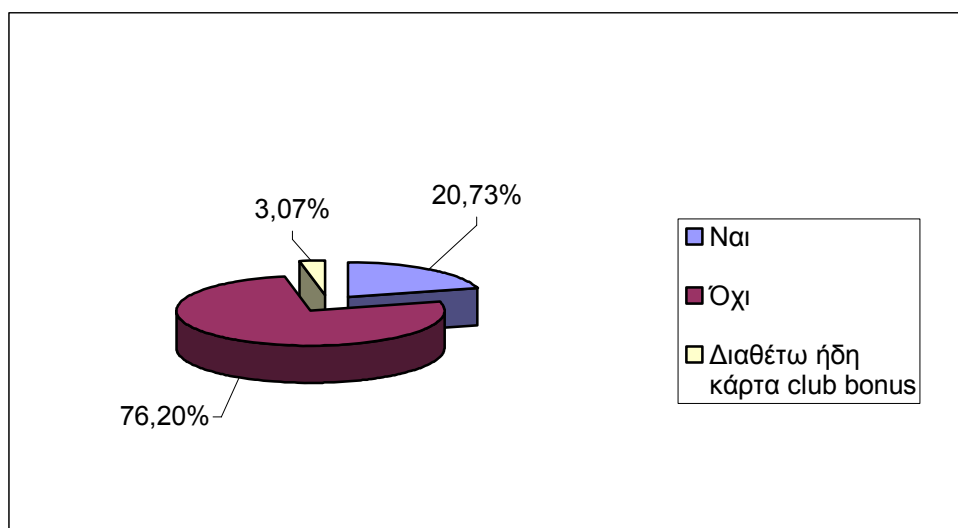
Από το σύνολο των ερωτηθέντων, μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών (64,23%) έχει κάρτα μέλους Welcome Club (σχήμα 6.28), ενώ ποσοστό μόλις 3,07% έχει πιστωτική κάρτα Club Bonus (σχήμα 6.29). Ας σημειωθεί ότι από τα δεδομένα της έρευνας παρατηρείται ότι οι κάτοχοι κάρτας Club Bonus είναι ταυτόχρονα κάτοχοι κάρτας Welcome Club. Επίσης, στην ερώτηση για το εάν θα ήθελαν να αποκτήσουν κάρτα Club Bonus, ένα μεγάλο σχετικά μέρος των πελατών (20,73%) απαντάει θετικά (σχήμα 6.30).



Σχήμα 6.28: Ποσοστό πελατών που διαθέτουν ή όχι κάρτα Welcome Club του σουπερμάρκετ

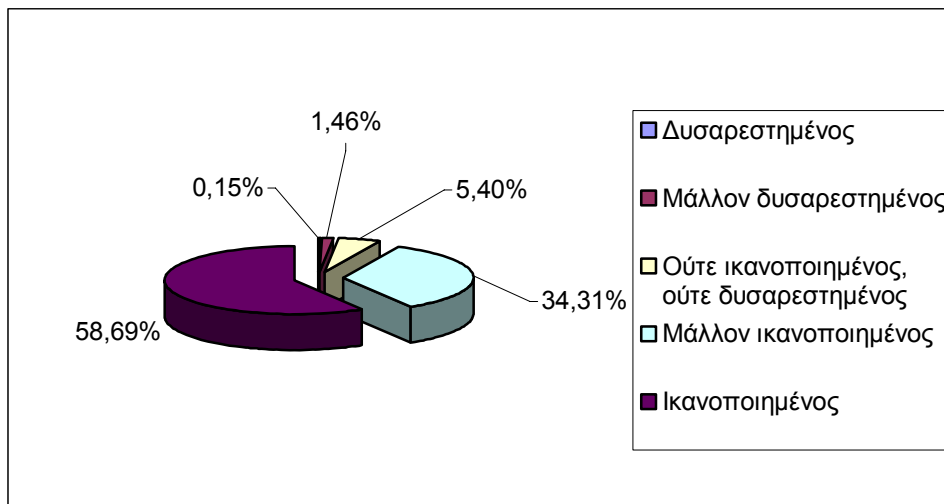


Σχήμα 6.29: Πελάτες που διαθέτουν ή όχι κάρτα Club Bonus του σουπερμάρκετ



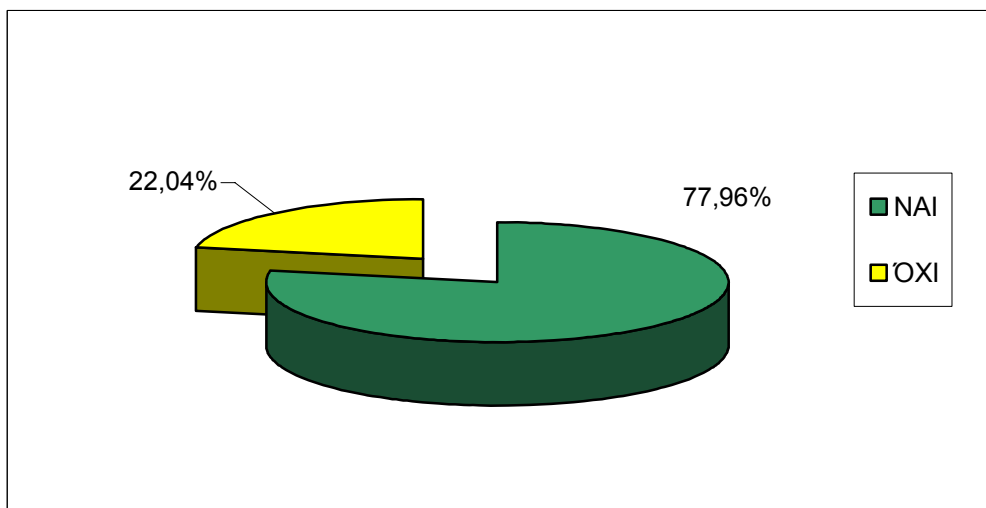
Σχήμα 6.30: Ποσοστό πελατών που θα τους ενδιέφερε η έκδοση κάποιας κάρτας

Μετά τις πέντε ενότητες του ερωτηματολογίου, ακολουθεί η ερώτηση της συνολικής ικανοποίησης από την εταιρεία (σχήμα 6.31). Η συντριπτική πλειοψηφία των πελατών (93,00%) βρίσκεται στις δύο υψηλότερες βαθμίδες ικανοποίησης, με το μεγαλύτερο ποσοστό πελατών να βρίσκεται στην υψηλότερη βαθμίδα («ικανοποιημένοι» πελάτες 58,69% και «μάλλον ικανοποιημένοι» 34,31%).



Σχήμα 6.31: Συνολική ικανοποίηση των πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα για το κατάστημα

Σε σχετική ερώτηση προς τους πελάτες, το 77,96% των πελατών δηλώνει ότι βρίσκει πάντα τα προϊόντα που αναζητά στο σουπερμάρκετ (σχήμα 6.32).

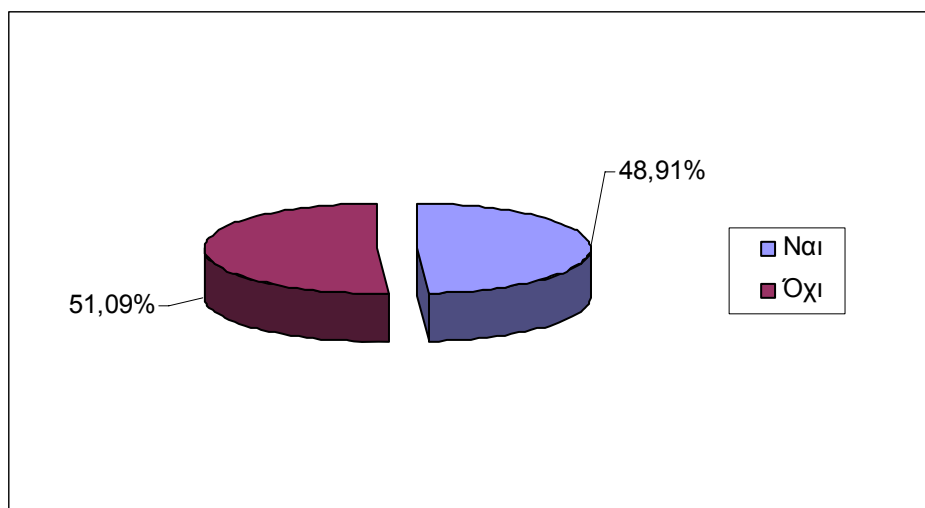


Σχήμα 6.32: Εύρεση προϊόντων που σας ενδιαφέρουν στα ράφια του καταστήματος που διεξήχθη η έρευνα

6.2.3 Ερωτήσεις συμπεριφοράς

Τέλος, ακολουθούν οι ερωτήσεις που προσπαθούν να ανιχνεύσουν τις καταναλωτικές συνήθειες των πελατών ως προς τα προϊόντα και ως προς το κατάστημα της εν λόγω εταιρείας.

Σε ερώτηση σχετική με το εάν οι πελάτες αναζητούν και προτιμούν πάντα προϊόντα γνωστής μάρκας, το δείγμα εμφανίζεται διχασμένο (σχήμα 6.33). Συνεπώς, οι καταναλωτές έχουν πάψει πια να αναζητούν αποκλειστικά προϊόντα γνωστής μάρκας και τα λιγότερο αναγνωρίσιμα προϊόντα ή τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας έχουν ανέβει στις προτιμήσεις τους, ίσως μεταξύ άλλων και λόγω του χαμηλότερου κόστους τους. Εάν θεωρήσουμε ότι οι τελευταίες δύο ερωτήσεις συνδυάζονται, θα μπορούσε να προκύψει το συμπέρασμα ότι σε κάθε κατάστημα υπάρχει ευρεία γκάμα τόσο σε προϊόντα γνωστής μάρκας όσο και σε προϊόντα λιγότερο αναγνωρίσιμα (π.χ. ιδιωτικής ετικέτας).

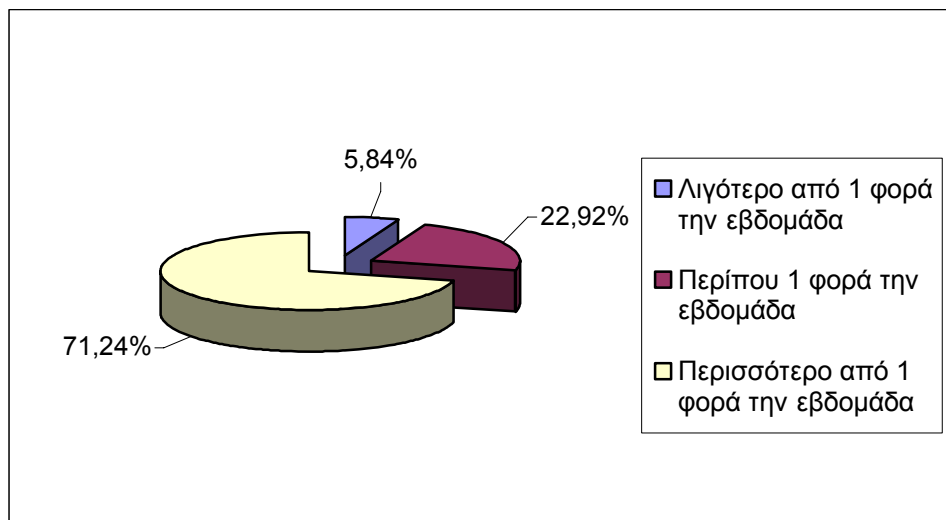


Σχήμα 6.33: Απαντήσεις στην ερώτηση για το εάν οι πελάτες αγοράζουν αποκλειστικά προϊόντα γνωστής μάρκας.

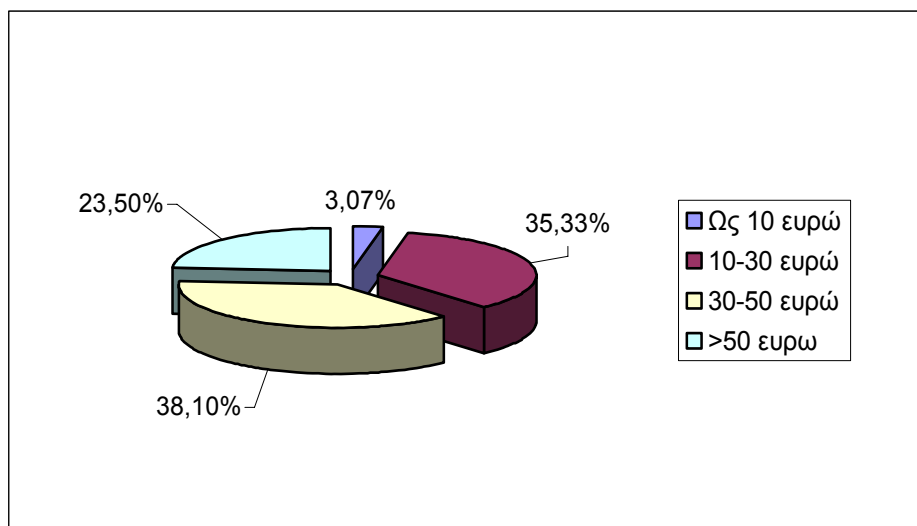
Οι επόμενες τρεις ερωτήσεις αφορούν στη συχνότητα επίσκεψης στο σουπερμάρκετ (σχήμα 6.34), στο ύψος των αγορών κατά μέσο όρο ανά επίσκεψη (σχήμα 6.35) και στην πρόθεση επαναγοράς (σχήμα 6.36). Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (71,24%) δηλώνει ότι επισκέπτεται το σουπερμάρκετ περισσότερο από μία φορά την εβδομάδα, το 22,92% των ερωτηθέντων ότι το επισκέπτεται περίπου μία φορά την εβδομάδα και το μικρότερο ποσοστό (5,84%) ότι το επισκέπτεται λιγότερο από μια φορά την εβδομάδα. Κατά συνέπεια, ελάχιστοι είναι οι πελάτες που δεν επισκέπτονται το σουπερμάρκετ τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα.

Όσον αφορά στο ύψος των αγορών, το 3,07% των πελατών (40 στους 685 πελάτες) σε κάθε επίσκεψη στο σουπερμάρκετ πραγματοποιεί αγορές μικρότερες των 10€, το 35,33% πραγματοποιεί αγορές ύψους 10€-30€, η πλειοψηφία, δηλαδή το 38,10% πραγματοποιεί αγορές των 30€-50€ και το

23,50% πραγματοποιεί αγορές υψηλότερες του ποσού των 50€. Παρατηρώντας ένα προς ένα τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, βλέπουμε ότι οι πελάτες που πραγματοποιούν αγορές μικρότερες των 10€ είναι στην πλειοψηφία τους πελάτες που επισκέπτονται το σουπερμάρκετ περισσότερο από μία φορά την εβδομάδα (33 στους 40 πελάτες) και κατά συνέπεια μπορεί να είναι το ίδιο ή και περισσότερο «πολύτιμοι» για την εταιρεία, σε σχέση με τους πελάτες που πραγματοποιούν αγορές αξίας μεγαλύτερης των 50€ αλλά επισκέπτονται το σουπερμάρκετ σπανιότερα (π.χ. λιγότερο από μια φορά την εβδομάδα).



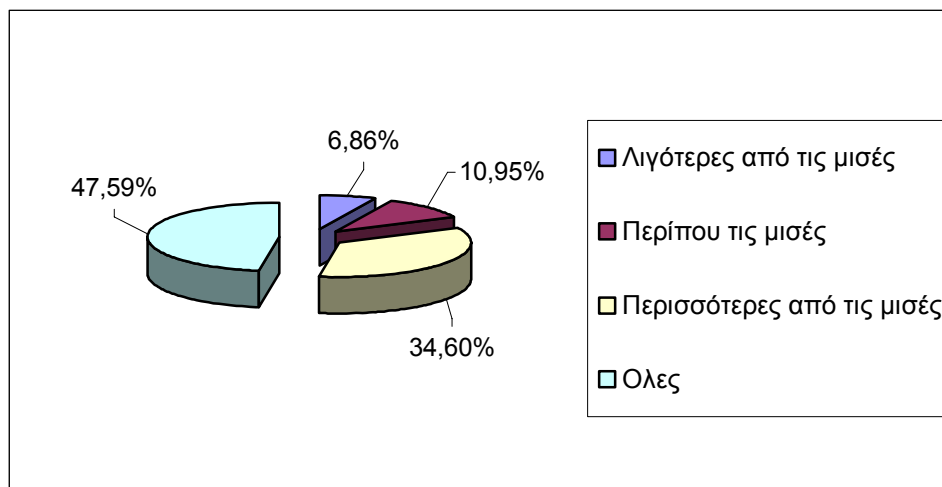
Σχήμα 6.34: Συχνότητα αγορών από κατάστημα της αλυσίδας σουπερμάρκετ



Σχήμα 6.35: Ύψος αγορών σε κάθε επίσκεψη στο κατάστημα

Η επόμενη και τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου (σχήμα 6.36) αφορά αμιγώς στην αφοσίωση του πελάτη, προσπαθώντας να εκμαιεύσει από τον πελάτη πληροφορία σχετικά με την πρόθεσή του να προτιμήσει ξανά την εταιρεία (πρόθεση επαναγοράς). Η εικόνα εμφανίζεται ευοίωνη, καθώς η πλειοψηφία των πελατών (47,59%) στην ερώτηση αυτή απαντάει ότι δεν θα έκανε αγορές από άλλο σουπερμάρκετ, ενώ επίσης το 34,60% των πελατών δηλώνει ότι περισσότερες από τις επόμενες 5 αγορές του θα είναι από κατάστημα της εν λόγω επιχείρησης. Επιχειρώντας ένα συσχετισμό της ερώτησης αυτής με την ερώτηση της συνολικής ικανοποίησης από το κατάστημα (σχήμα 6.31), βλέπουμε ότι υπάρχει πιθανή αντιστοιχία. Το ποσοστό των πελατών που δηλώνει ότι θα πραγματοποιήσει λιγότερες από τις επόμενες 5 αγορές του στο κατάστημα (6,86%), θεωρητικά θα μπορούσε να ταυτιστεί με το 7% των πελατών που στην ερώτηση της συνολικής

ικανοποίησης δηλώνουν ότι βρίσκονται στις τρεις τελευταίες βαθμίδες ικανοποίησης. Συγκρίνοντας τις απαντήσεις στις δύο αυτές ερωτήσεις διαφαίνεται κάποιος συνδετικός κρίκος μεταξύ της συνολικής ικανοποίησης και της αφοσίωσης.



Σχήμα 6.36: Πρόθεση επαναγοράς από το κατάστημα
(πόσες από τις επόμενες 10 αγορές του θα πραγματοποιήσει από το supermarket)

7^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Ανάπτυξη εναλλακτικών μοντέλων δομικών εξισώσεων

7.1 Γενικά

Στο κεφάλαιο αυτό παραθέτονται τα εναλλακτικά (υποθετικά) μοντέλα, τα οποία θα φανούν χρήσιμα στην ανάλυση των δεδομένων και στην εξαγωγή των τελικών συμπερασμάτων της παρούσας μελέτης. Ο επακριβής καθορισμός των παραμέτρων κάθε μοντέλου και η επεξεργασία των δεδομένων ακολουθούν στο όγδοο κεφάλαιο της παρούσας.

Τα μοντέλα που αναπτύσσονται είναι τα ακόλουθα:

1^ο Μοντέλο: Πρόκειται για ένα μοντέλο το οποίο βασίζεται στον Αμερικάνικο δείκτη ικανοποίησης

2ο Μοντέλο: Πρόκειται για ένα μοντέλο που αναπτύσσεται σύμφωνα με τις επιταγές του Ευρωπαϊκού δείκτη ικανοποίησης

3ο Μοντέλο: Πρόκειται για ένα μοντέλο βασισμένο στο Νορβηγικό βαρόμετρο ικανοποίησης

4ο Μοντέλο: Πρόκειται για ένα μοντέλο το οποίο βασίζεται στη μελέτη των Sirohi et al. (1998) σχετικά με τους παράγοντες που διαμορφώνουν την αφοσίωση σε ένα σουπερμάρκετ.

Στις επόμενες παραγράφους (§7.2 έως §7.4) ακολουθεί η επεξήγηση των εθνικών δεικτών ικανοποίησης που αποτέλεσαν τους οδηγούς για την δημιουργία των τριών πρώτων μοντέλων ενώ στην §7.5 αναλύονται οι υποθέσεις που οδήγησαν στη δημιουργία του τέταρτου μοντέλου.

7.2 Μοντέλο δομικών εξισώσεων βασισμένο στον ACSI

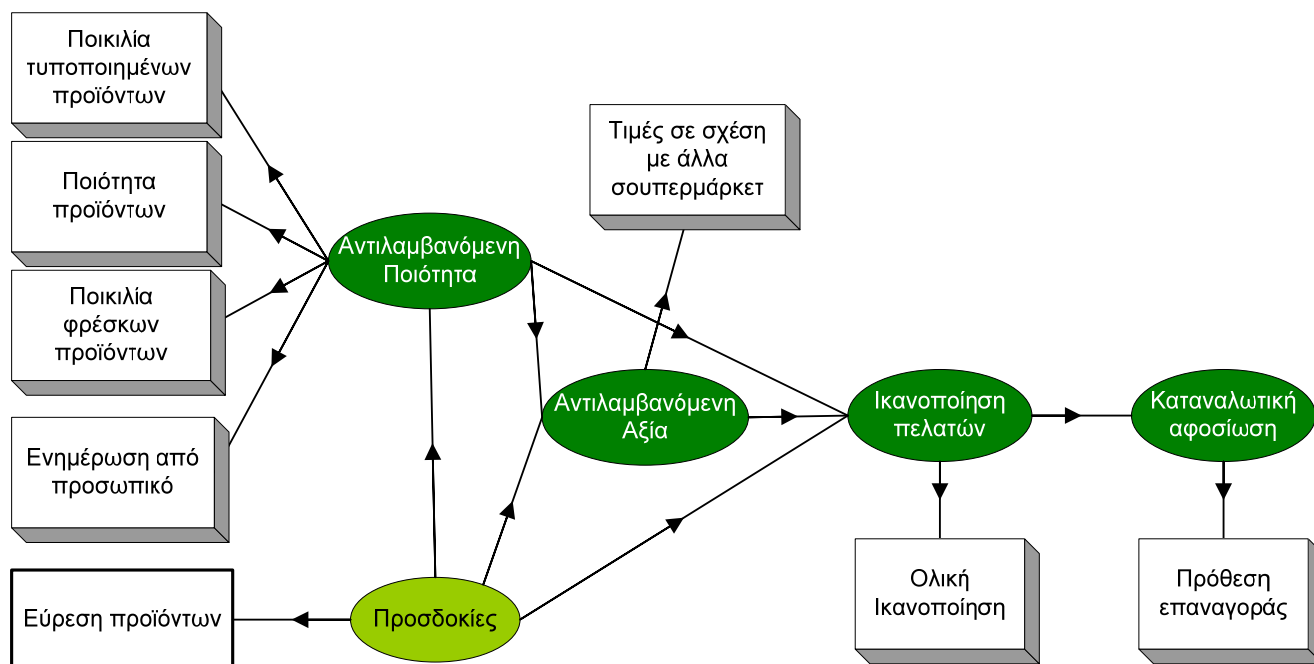
7.2.1 Δομικό μοντέλο

Για την επεξεργασία των δεδομένων που προέρχονται από την έρευνα ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ που εξετάζουμε και για την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με τους παράγοντες που οδηγούν στην αφοσίωση του πελάτη, δημιουργήθηκαν αρκετά εναλλακτικά μοντέλα, σε αντιστοιχία πάντα με τη δομή του Αμερικάνικου δείκτη ικανοποίησης. Το μοντέλο του σχήματος 7.1. είναι εκείνο που εμφάνισε την καλύτερη προσαρμογή, εκείνο

δηλαδή που οι δείκτες προσαρμογής που υπολογίστηκαν με τη βοήθεια του προγράμματος Lisrel ήταν εντός των επιτρεπτών τους ορίων. Τα δομικά μοντέλα κάποιων από τα εναλλακτικά μοντέλα που εξετάστηκαν και τα οποία δεν απέδωσαν καλούς δείκτες προσαρμογής εμφανίζονται στο παράρτημα Γ της παρούσας εργασίας.

Στο μοντέλο αυτό καθώς και σε όλα τα μοντέλα που ακολουθούν, οι μετρήσιμες εξωγενείς και μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές προέρχονται από τα δεδομένα των απαντήσεων του δείγματος της έρευνας ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ. Οι ενδογενείς και εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές, καθώς και οι μεταξύ τους συνδέσεις, έχουν ήδη καθοριστεί από τους εκάστοτε δείκτες/βαρόμετρα ικανοποίησης (Αμερικάνικο, Ευρωπαϊκό, Νορβηγικό) ή από αντίστοιχες μελέτες στη βιβλιογραφία (βλ. §4.2 έως §4.5). Στο δομικό μοντέλο του σχήματος 7.1 δεν θα μπορούσαν να υπάρχουν συνδιακυμάνσεις μεταξύ των ενδογενών μεταβλητών καθώς στη δομή του ACSI υπάρχει μόνο μια ενδογενής μεταβλητή.

Στη συνέχεια αναλύεται και τεκμηριώνεται η σύνθεση των λανθάνουσων ενδογενών και εξωγενών μεταβλητών για το μοντέλο που δημιουργήθηκε σύμφωνα με τον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ACSI).



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές (x_i)



Λανθάνουσες εξωγενείς μεταβλητές (ξ_i)



Μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές (y_i)



Λανθάνουσες ενδογενείς μεταβλητές (η_i)

Σχήμα 7.1: Δομικό μοντέλο για σουπερμάρκετ, βασισμένο στον ACSI

Προσδοκίες: Η εύρεση των προϊόντων που αναζητούν οι πελάτες, στο ράφι του σουπερμάρκετ, μπορεί να θεωρηθεί ως «προσδοκία», η οποία καλλιεργείται στον πελάτη μέσα από προηγούμενη εμπειρία του από το κατάστημα, από πληροφορίες που διαδίδονται μέσω της διαφήμισης, από τους πωλητές ή άλλους πελάτες. Η ερώτηση στο ερωτηματολόγιο που αναφέρεται στις προσδοκίες είναι: «Βρίσκεται πάντα τα προϊόντα που επιθυμείτε;».

Αντιλαμβανόμενη ποιότητα: Μετρείται μέσα από τέσσερα ερωτήματα που αφορούν στη συνολική ποιότητα των προϊόντων, στην ποικιλία των τυποποιημένων και των φρέσκων προϊόντων και στην ενημέρωση που δίνεται από το προσωπικό. Ο λόγος που επιλέχθηκαν τα ερωτήματα αυτά ως εκτιμητές της «ποιότητας», είναι ότι ένα κατάστημα σουπερμάρκετ προσδιορίζεται κατά κύριο λόγο από τα προϊόντα που προσφέρει (ποικιλία και ποιότητα) καθώς και από την προθυμία του προσωπικού του να ενημερώσει τον καταναλωτή, βοηθώντας τον με αυτό τον τρόπο να επιλέξει τα κατάλληλα για αυτόν προϊόντα.

Αντιλαμβανόμενη αξία: Σύμφωνα με τον Αμερικάνικο δείκτη, αυτή υπολογίζεται μέσα από την ερώτηση που αφορά στις τιμές των προϊόντων του καταστήματος σε σχέση με τις τιμές των προϊόντων σε παρόμοια καταστήματα. Η αντιλαμβανόμενη αξία επηρεάζεται από τις προσδοκίες και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα, όπως φαίνεται και στο σχήμα 7.1 και επηρεάζει άμεσα τον ACSI.

Παράπονα πελατών: Δεν μπορούν να εκτιμηθούν, καθώς δεν υπάρχει ερώτηση στο ερωτηματολόγιο που να ζητάει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από τη διαχείριση των παραπόνων τους από την επιχείρηση. Επομένως αυτή η μεταβλητή παραλείπεται από το παρόν μοντέλο.

Ικανοποίηση πελατών: Υπολογίζεται μέσα από την ερώτηση για τη συνολική ικανοποίηση των πελατών από το κατάστημα

Καταναλωτική αφοσίωση: Αφορά στην πιθανότητα οι πελάτες να προτιμήσουν ξανά το σουπερμάρκετ για τις αγορές τους. Η πληροφορία αυτή λαμβάνεται έμμεσα, μέσα από δύο ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Η μια ερώτηση ζητάει από τους πελάτες που έλαβαν μέρος στην έρευνα, να απαντήσουν πόσες από τις επόμενες δέκα αγορές τους θα γίνουν σε κατάστημα της εταιρείας και η άλλη ρωτάει εάν ψωνίζουν και από άλλα σουπερμάρκετ (δηλ. εάν το 100% των επόμενων αγορών τους θα γίνουν σε κατάστημα της εταιρείας).

7.2.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων

Εφαρμόζοντας τη δομή που υπάρχει στο σχήμα 7.1 με τη βοήθεια του προγράμματος Lisrel λαμβάνουμε τα εξής:

	Αντιλαμβανόμενη Αξία	Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα	Ικανοποίηση	Αφοσίωση	Προσδοκίες
Αντιλαμβανόμενη Αξία	0.74				
Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα	0.17	0.24			
Ικανοποίηση	0.22	0.22	0.26		
Αφοσίωση	0.16	0.16	0.19	0.91	
Προσδοκίες	0.20	<u>0.28</u>	<u>0.34</u>	<u>0.25</u>	1.00

Πίνακας 7.1: Συνδιακύμανση λανθάνουσων μεταβλητών του μοντέλου που βασίζεται στον ACSI

Σύμφωνα με τον πίνακα 7.1 της συνδιακύμανσης των μεταβλητών, οι μεταβλητές οι οποίες παρουσιάζουν την μεγαλύτερη συσχέτιση είναι η μεταβλητή των προσδοκιών με τις μεταβλητές της ικανοποίησης (0,34), της

αντιλαμβανόμενης ποιότητας (0,28), και της αφοσίωσης (0,25). Οι υπόλοιπες μεταβλητές παρουσιάζουν μικρό βαθμό συσχέτισης.

Ο αντίστοιχος πίνακας συνδιακύμανσης των μετρήσιμων μεταβλητών, βρίσκεται στο παράρτημα Ε της παρούσας εργασίας.

Εξισώσεις μοντέλου μέτρησης:

Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ= $1.00 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Αξία}$,
 $\text{Errorvar.} = 0.10$, $R^2 = 0.88$

Ποιότητα Προϊόντων = $1.00 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα}$,
 $\text{Errorvar.} = 0.32$, $R^2 = 0.43$

Ποικιλία Τυποποιημένων Προϊόντων= $1.17 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα}$,
 $\text{Errorvar.} = 0.26$, $R^2 = 0.55$

Ποικιλία Φρέσκων Προϊόντων= $1.36 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα}$, $\text{Errorvar.} = 0.43$, $R^2 = 0.50$

Ενημέρωση Από Προσωπικό= $0.55 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα}$, $\text{Errorvar.} = 0.30$, $R^2 = 0.19$

Συνολική Ικανοποίηση= $1.00 \cdot \text{Ικανοποίηση}$,
 $\text{Errorvar} = 0.21$, $R^2 = 0.55$

Πρόθεση Επαναγοράς= $1.00 \cdot \text{Αφοσίωση}$,
 $\text{Errorvar} = 0.11$, $R^2 = 1.13$

Εύρεση Προϊόντων = $0.26 \cdot \text{Προσδοκίες}$,
 $\text{Errorvar} = 0.099$, $R^2 = 0.41$

Δομικές εξισώσεις:

Αντιλαμβανόμενη Αξία = $0.71 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα} + 0.0048 \cdot \text{Προσδοκίες}$,
 $\text{Errorvar} = 0.62$, $R^2 = 0.16$

Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα = $0.28 \cdot \text{Προσδοκίες}$,
 $\text{Errorvar} = 0.16$, $R^2 = 0.33$

Ικανοποίηση = $0.11 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Αξία} + 0.68 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα} + 0.13 \cdot \text{Προσδοκίες}$,
 $\text{Errorvar} = 0.045$, $R^2 = 0.83$

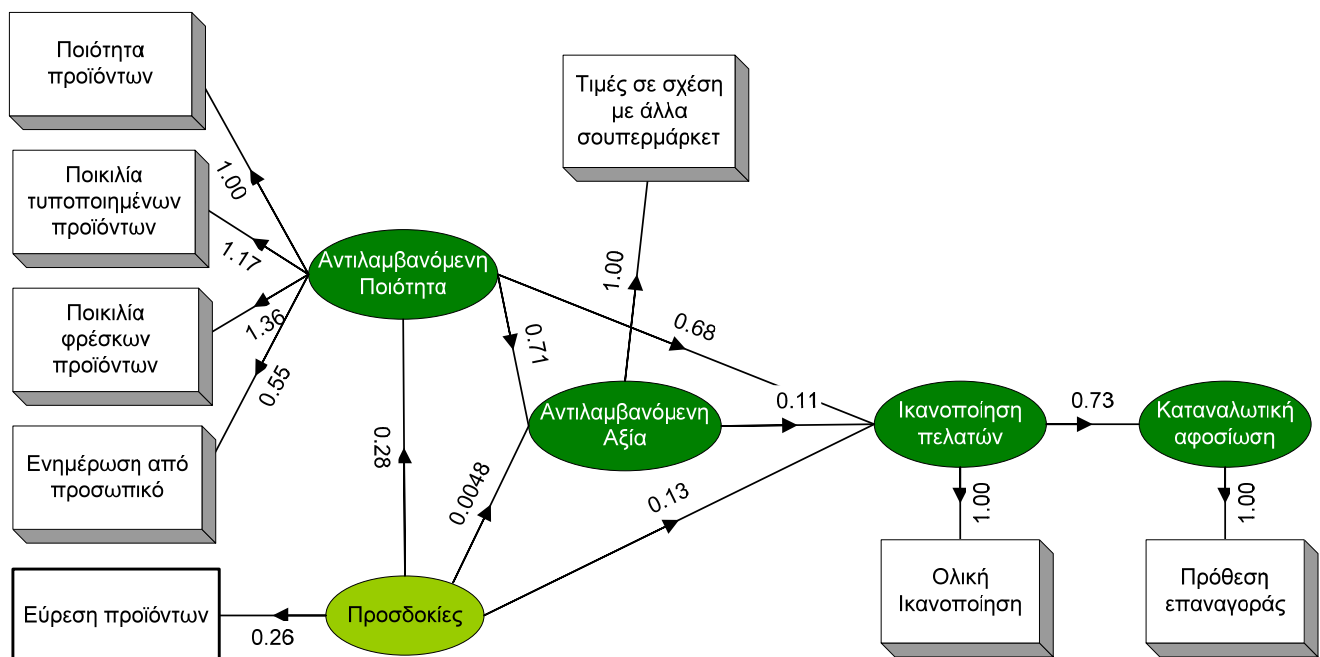
Αφοσίωση = $0.73 \cdot \text{Ικανοποίηση}$,
 $\text{Errorvar} = 0.77$, $R^2 = 0.15$

Όπως παρατηρούμε στο σχήμα 7.2 -στο οποίο παρουσιάζονται γραφικά οι προαναφερθείσες σχέσεις- η ικανοποίηση επηρεάζεται και διαμορφώνεται κατά κύριο λόγο από την αντιλαμβανόμενη ποιότητα (0,68) ενώ επηρεάζεται περίπου το ίδιο από τις προσδοκίες του πελάτη (0,13) και από την αντιλαμβανόμενη αξία (0,11). Επίσης η αφοσίωση επηρεάζεται κατά 0,73 από την ικανοποίηση των πελατών.

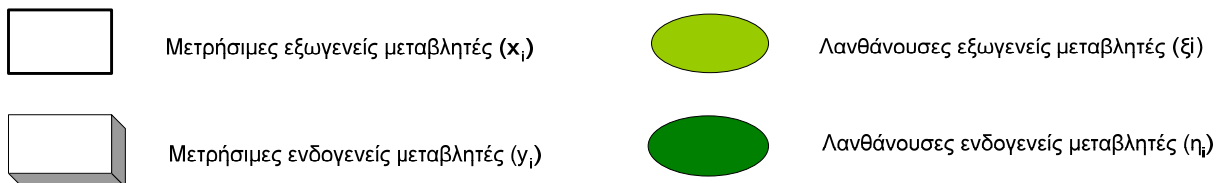
Όσον αφορά στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα, αυτή φαίνεται να σχετίζεται περισσότερο με την ποιότητα των φρέσκων και των τυποποιημένων προϊόντων.

Τέλος, η αντιλαμβανόμενη αξία (δηλαδή η αντίληψη των πελατών για την αξία-τιμή των προϊόντων) διαμορφώνεται κυρίως από την αντίληψη για την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που δέχονται (0,71) και ελάχιστα από τις προσδοκίες τους (0,0048).

Τέλος, στον πίνακα 7.2 παρουσιάζονται οι δείκτες προσαρμογής του μοντέλου αυτού, όπως υπολογίστηκαν με το πρόγραμμα Lisrel, καθώς και τα αποδεκτά όρια των δεικτών αυτών (βλ. §5.4.3). Οι υπόλοιποι δείκτες προσαρμογής που υπολογίζονται από το πρόγραμμα Lisrel παρουσιάζονται στο Παράρτημα Δ της παρούσας εργασίας, ωστόσο στον πίνακα αυτό εμφανίζονται οι πιο σημαντικοί και αντιπροσωπευτικοί. Παρατηρείται ότι όλοι οι δείκτες του μοντέλου βρίσκονται εντός των αποδεκτών τιμών. Τόσο ο δείκτης σχετικής προσαρμογής CFI όσο και ο δείκτης καλής προσαρμογής GFI βρίσκονται πολύ κοντά στην μονάδα, το οποίο δηλώνει ότι το υποθετικό μοντέλο προσαρμόζεται στα δεδομένα άρα υποστηρίζονται οι υποθέσεις που έχουν γίνει σχετικά με τη δομή του.



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Σχήμα 7.2: Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων, που βασίζεται στον ACSI

Έλεγχος Ολικής προσαρμογής μοντέλου	Εύρος τιμών αποδοχής μοντέλου	Τιμή Ελέγχου
RMSEA	RMSEA<0,10	0,091
ECVI for saturated model	ECVI for sat. model< ECVI<ECVI for ind. model	0,11
ECVI		0,19
ECVI for independence model		1,80
CFI	0.5<CFI<1.0 (στο 1.0 το μοντέλο έχει άριστη προσαρμογή)	0,94
SRMR	0,0<SRMR<1,0	0,038

	(δείκτης μικρότερος από 0,05 είναι πολύ καλός)	
GFI	GFI>0,90	0,97

Πίνακας 7.2: Δείκτες ολικής προσαρμογής μοντέλου δομικών εξισώσεων που βασίζεται στον ACSI

7.3 Μοντέλο δομικών εξισώσεων βασισμένο στον ECSI

7.3.1 Δομικό μοντέλο

Για την επεξεργασία των δεδομένων που απέδωσε η έρευνα ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ που εξετάζουμε, δημιουργήθηκε, σε αντιστοιχία με τη δομή του Ευρωπαϊκού δείκτη ικανοποίησης (ECSI), το μοντέλο του σχήματος 7.3.

Οι μετρήσιμες εξωγενείς και μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές προέρχονται από τα δεδομένα των απαντήσεων του δείγματος της έρευνας ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ. Οι ενδογενείς και εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές, καθώς και οι μεταξύ τους συνδέσεις, έχουν ήδη καθοριστεί από τον Ευρωπαϊκό δείκτη (βλ. §4.3).

Στα αρχικά εναλλακτικά υποθετικά δομικά μοντέλα που εξετάστηκαν υπήρξε συνδιακύμανση μεταξύ των λανθάνουσων εξωγενών μεταβλητών, ωστόσο αυτό δημιούργησε πρόβλημα προσαρμογής διότι αυξανόταν η πολυπλοκότητα του μοντέλου και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να επιβαρύνεται η προσαρμοστικότητα του. Επομένως για λόγους βελτίωσης των δεικτών προσαρμογής του μοντέλου, έχει γίνει η απλοποίησή του με αποτέλεσμα το τελικό μοντέλο του σχήματος 7.4 να μην περιλαμβάνει συνδιακύμανση.

Στη συνέχεια αναλύεται και τεκμηριώνεται η σύνθεση των λανθάνουσων ενδογενών και εξωγενών μεταβλητών του μοντέλου:

Εικόνα: Είναι το μέτρο της υποκειμενικής εικόνας (αντίληψης) της εξεταζόμενης επιχείρησης. Στην προκειμένη περίπτωση θα μπορούσε να είναι το μέγεθος του καταστήματος. Ένα μεγάλο σε μέγεθος κατάστημα δημιουργεί την εντύπωση μιας ισχυρής στο χώρο εταιρείας.

Προσδοκίες: Η μεταβλητή είναι η ίδια με την αντίστοιχη του Αμερικάνικου δείκτη και περιλαμβάνει την εύρεση των προϊόντων που αναζητούν οι πελάτες, στο ράφι του σουπερμάρκετ.

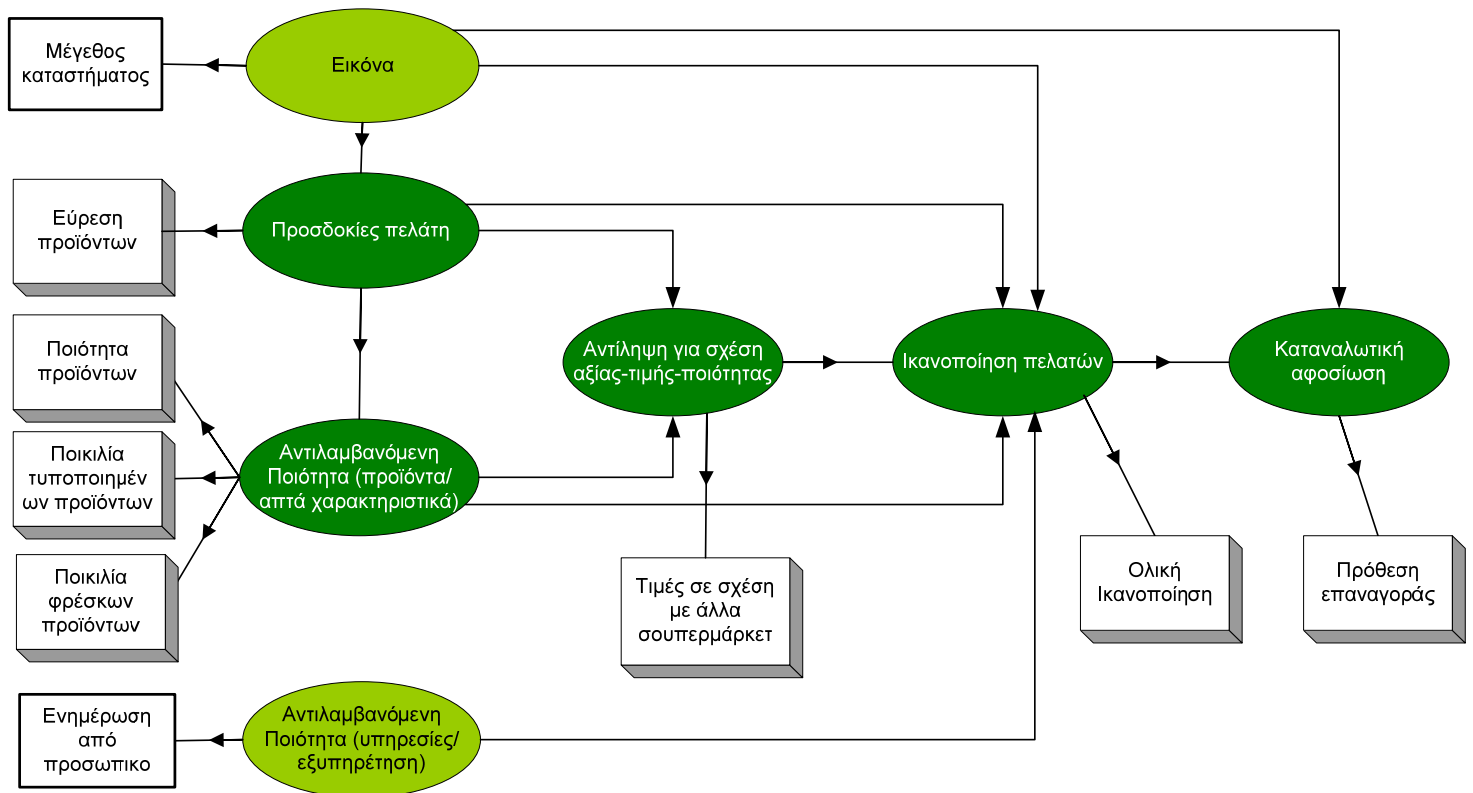
Αντιλαμβανόμενη ποιότητα: Η έννοια της αντιλαμβανόμενης ποιότητας διαιρείται σε δύο μέρη, hardware και software. Με τον όρο hardware εννοείται η αντιλαμβανόμενη ποιότητα όσον αφορά στα απτά χαρακτηριστικά του προϊόντος, όπως ποιότητα και ποικιλία προϊόντων. Ο όρος software αφορά στη σχετική υπηρεσία/ εξυπηρέτηση και στο παρόν μοντέλο περιλαμβάνει την ενημέρωση που παρέχεται από το προσωπικό της επιχείρησης, η οποία διευκολύνει την διεκπεραίωση των αγορών του πελάτη.

Αντιλαμβανόμενη αξία: Είναι ίδια με την μεταβλητή του Αμερικάνικου μοντέλου και αφορά στην σύγκριση των τιμών των προϊόντων του σουπερμάρκετ με τις τιμές στις οποίες πωλούν οι ανταγωνιστές.

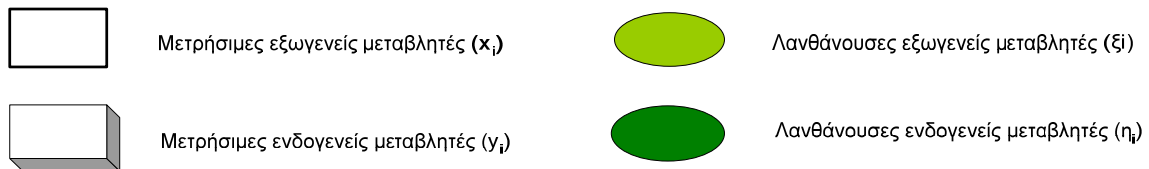
Ικανοποίηση πελατών: Ο δείκτης αντιπροσωπεύει το βαθμό ικανοποίησης των προσδοκιών των πελατών και στο παρόν μοντέλο, όπως και στο μοντέλο του

Αμερικάνικου δείκτη, περιλαμβάνει το ερώτημα σχετικά με την συνολική ικανοποίηση από το κατάστημα.

Αφοσίωση: Αφορά την πρόθεση του πελάτη να προτιμήσει ξανά για τις αγορές του κάποιο κατάστημα της ίδιας εταιρείας (πρόθεση επαναγοράς). Όπως και στο προηγούμενο μοντέλο, η πληροφορία αυτή προέρχεται από δυο ερωτήσεις. Η πρώτη είναι σχετικά με το πόσες από τις επόμενες αγορές του ερωτώμενου θα γίνουν από κατάστημα της εταιρείας ενώ η δεύτερη ρωτάει εάν πραγματοποιεί τις αγορές του και από κάποια άλλη αλυσίδα σουπερμάρκετ.



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Σχήμα 7.3: Δομικό μοντέλο για σουπερμάρκετ, που βασίζεται στον ECSI

7.3.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων

Εφαρμόζοντας τη δομή που υπάρχει στο σχήμα 7.3 με τη βοήθεια του προγράμματος Lisrel λαμβάνουμε τα εξής:

	Προσδοκίες	Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα για προϊόντα	Αντιλαμβανόμενη αξία	Ικανοποίηση	Αφοσίωση	Εικόνα επιχείρησης	Αντιλαμβανόμενη ποιότητα για υπηρεσίες
Προσδοκίες	0.45						
Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα για προϊόντα	0.07	0.49					
Αντιλαμβανόμενη αξία	0.07	0.16	0.82				
Ικανοποίηση	0.08	0.16	0.21	0.23			
Αφοσίωση	0.06	0.12	0.15	0.16	0.84		
Εικόνα επιχείρησης	0.19	<u>0.28</u>	<u>0.27</u>	<u>0.31</u>	<u>0.25</u>	1.00	
Αντιλαμβανόμενη ποιότητα για υπηρεσίες	--	--	--	0.14	0.09	--	1.00

Πίνακας 7.3: Συνδιακύμανση λανθάνουσων μεταβλητών του μοντέλου που βασίζεται στον ECSI

Ο αντίστοιχος πίνακας συνδιακύμανσης των μετρήσιμων μεταβλητών, βρίσκεται στο παράρτημα Δ της παρούσας εργασίας.

Σύμφωνα με τον πίνακα 7.3, οι μεταβλητές που παρουσιάζουν την μεγαλύτερη συσχέτιση είναι η εικόνα της επιχείρησης με την αντιλαμβανόμενη ποιότητα για τα προϊόντα (0,28), με την αντιλαμβανόμενη αξία (0,27), με την ικανοποίηση (0,31) και τέλος με την αφοσίωση (0,25). Οι υπόλοιπες μεταβλητές παρουσιάζουν μικρότερους βαθμούς συσχέτισης.

Εξισώσεις μοντέλου μέτρησης (σχέσεις μεταξύ λανθάνουσων και μετρήσιμων μεταβλητών)

Ποιότητα = 1.00*αντιλαμβανόμενη ποιότητα για προϊόντα,
Errorvar = 0.33 , $R^2 = 0.36$

Ποικιλία τυποποιημένων προϊόντων = 1.34*αντιλαμβανόμενη ποιότητα για προϊόντα,
Errorvar= 0.26 , $R^2 = 0.57$

Ποικιλία φρέσκων προϊόντων = 1.52*αντιλαμβανόμενη ποιότητα για προϊόντα,
Errorvar= 0.41 , $R^2 = 0.51$

Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ = 1.00*αντιλαμβανόμενη αξία,
Errorvar= 0.045 , $R^2 = 0.95$

Εύρεση προϊόντων στα ράφια = 1.00*Προσδοκίες,
Errorvar= 0.13 , $R^2 = 0.27$

Συνολική ικανοποίηση = 1.00*Ικανοποίηση πελατών,
Errorvar= 0.20 , $R^2 = 0.53$

Πρόθεση επαναγοράς= $1.00 \cdot \text{Καταναλωτική αφοσίωση}$,
Errorvar= 0.055 , $R^2 = 0.87$

Ενημέρωση από το προσωπικό = $0.50 \cdot \text{Αντιλαμβανόμενη ποιότητα για υπηρεσίες}$,
Errorvar= 0.14 , $R^2 = 0.65$

Μέγεθος καταστήματος = $0.37 \cdot \text{Εικόνα}$,
Errorvar= 0.35 , $R^2 = 0.29$

Εξισώσεις δομικού μοντέλου (σχέσεις μεταξύ των λανθάνουσων μεταβλητών)

Προσδοκίες = $0.19 \cdot \text{Εικόνα}$,
Errorvar= 0.012 , $R^2 = 0.76$

Αντιλ. ποιότητα για προϊόντα = $1.47 \cdot \text{Προσδοκίες}$,
Errorvar= 0.083 , $R^2 = 0.56$

Αντιλ. αξία = $0.28 \cdot \text{Προσδοκίες} + 0.76 \cdot \text{Αντιλ. ποιότητα για προϊόντα}$, Errorvar.=
0.68 , $R^2 = 0.17$

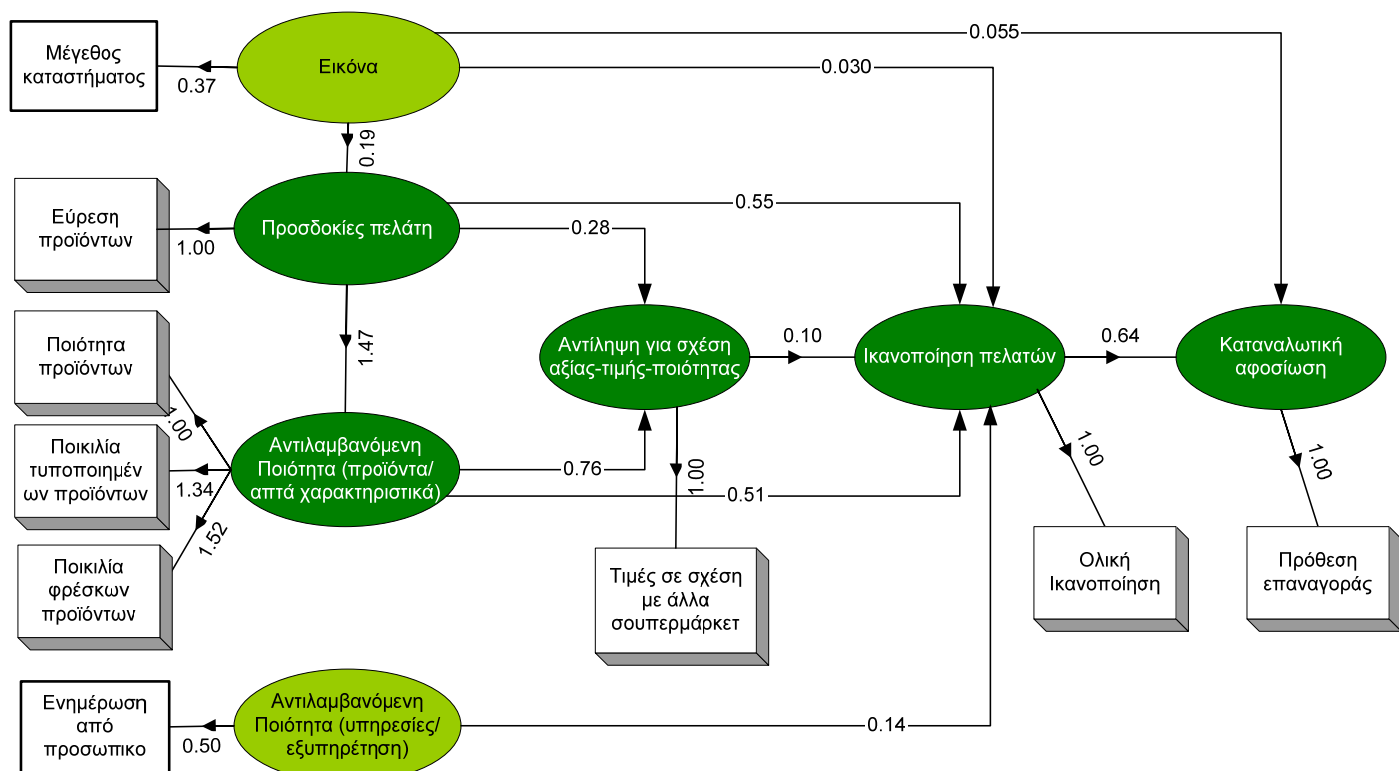
Ικανοποίηση= $0.55 \cdot \text{Προσδοκίες} +$
 $+0.51 \cdot \text{Αντιλ. ποιότητα για προϊόντα} + 0.10 \cdot \text{Αντιλ. αξία} + 0.030 \cdot \text{Εικόνα} +$
 $+0.14 \cdot \text{Αντιλ. ποιότητα για υπηρεσίες}$,
Errorvar= 0.055 , $R^2 = 0.76$

Καταναλωτική αφοσίωση = $0.64 \cdot \text{Ικανοποίηση πελατών} + 0.055 \cdot \text{Εικόνα}$,
Errorvar.= 0.73 , $R^2 = 0.14$

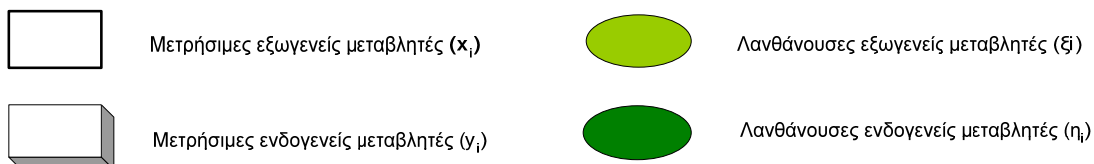
Στο σχήμα 7.4 παρουσιάζονται γραφικά οι προαναφερθείσες σχέσεις

Όπως παρατηρούμε στο σχήμα 7.4, η ικανοποίηση επηρεάζεται και διαμορφώνεται κατά κύριο λόγο από τις προσδοκίες του πελάτη (0,55) και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα από τα προϊόντα (0,51), ενώ επηρεάζεται λιγότερο από την αντίληψη για την ποιότητα των υπηρεσιών (0,14) και σχεδόν καθόλου από την εικόνα του καταστήματος (0,03). Η αφοσίωση επηρεάζεται και διαμορφώνεται κατά 0,64 από την ικανοποίηση των πελατών.

Η αντίληψη για τη σχέση αξίας- τιμής- ποιότητας επηρεάζεται περισσότερο από την αντίληψη για την ποιότητα των προϊόντων (0,76) και λιγότερο από τις προσδοκίες των πελατών (0,28). Η εικόνα του καταστήματος δεν επιδρά ιδιαίτερα στις προσδοκίες του πελάτη, αφού τις επηρεάζει μόνο κατά 0,19.



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Σχήμα 7.4: Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων για μοντέλο που βασίζεται στον ECSI

Τέλος, στον πίνακα 7.4 παρουσιάζονται οι δείκτες προσαρμογής του μοντέλου αυτού, όπως υπολογίστηκαν στο πρόγραμμα Lisrel, καθώς και τα αποδεκτά όρια των δεικτών αυτών (βλ. §5.4.3). Όλοι οι δείκτες προσαρμογής που υπολογίζει το πρόγραμμα Lisrel, παρουσιάζονται στο Παράρτημα Δ της παρούσας εργασίας, ωστόσο στον πίνακα αυτό εμφανίζονται οι πιο σημαντικοί

και αυτοί που εξετάζονται συνήθως στη βιβλιογραφία. Ο δείκτης καλής προσαρμογής πλησιάζει στη μονάδα και οι υπόλοιποι δείκτες του μοντέλου βρίσκονται εντός των αποδεκτών τιμών. Επομένως το μοντέλο εμφανίζει καλή προσαρμογή και γίνεται αποδεκτό.

Έλεγχος Ολικής προσαρμογής μοντέλου	Εύρος τιμών αποδοχής μοντέλου	Τιμή Ελέγχου
RMSEA	RMSEA<0,10	0,092
ECVI for saturated model	ECVI for sat. model< ECVI<ECVI for ind. model	0,41
ECVI		0,13
ECVI for independence model		2,02
CFI	0.5<CFI<1.0 (στο 1.0 έχει άριστη προσαρμογή)	0,84
SRMR	0,0<SRMR<1,0 (δείκτης μικρότερος από 0,05 είναι πολύ καλός)	0.049
GFI	GFI>0,90	0,93

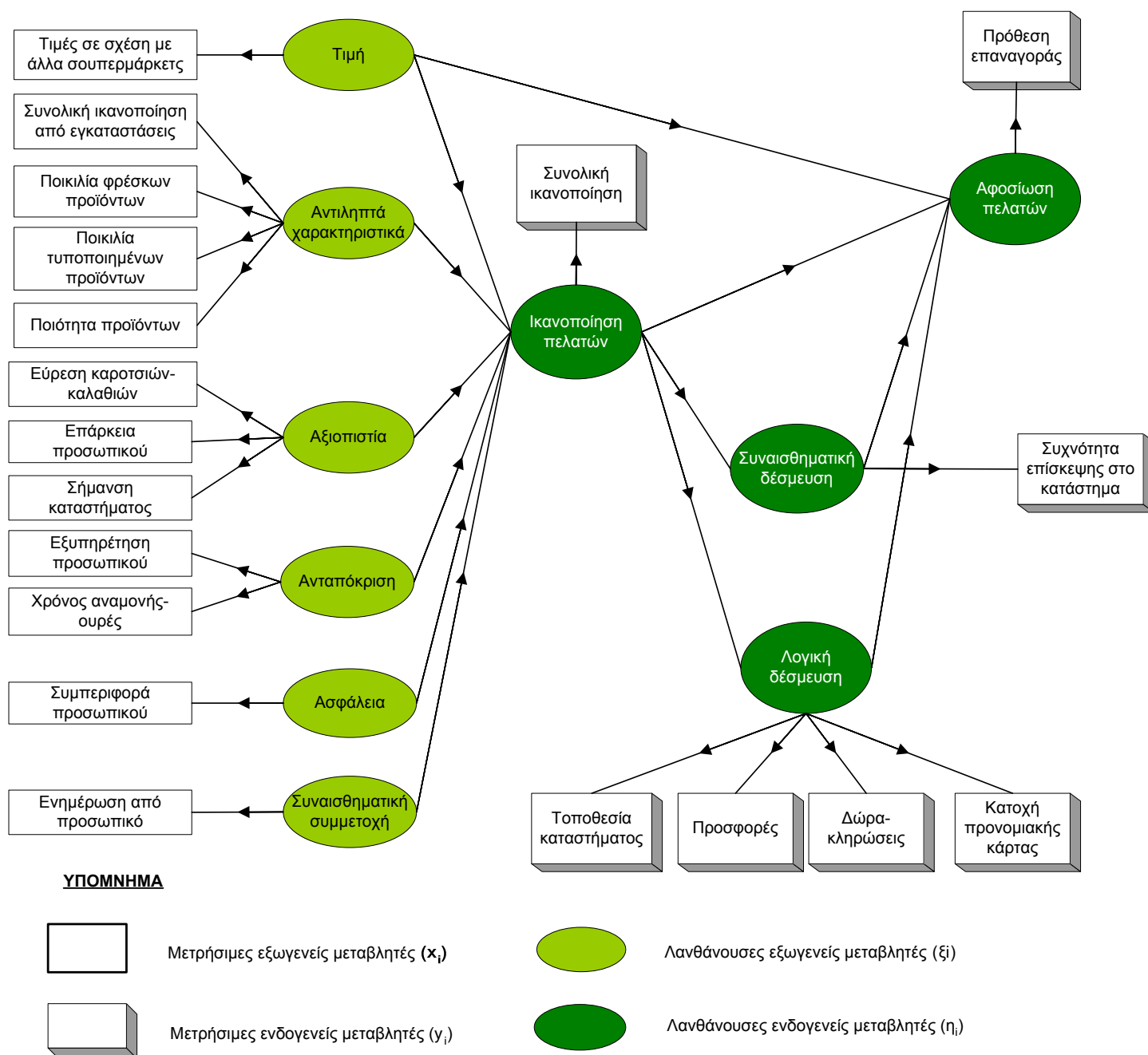
Πίνακας 7.4: Δείκτες ολικής προσαρμογής μοντέλου δομικών εξισώσεων που βασίζεται στον ECSI

7.4 Μοντέλο δομικών εξισώσεων βασισμένο στο NCSB

7.4.1 Δομικό μοντέλο

Για την επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας ικανοποίησης δημιουργήθηκε, σε αντιστοιχία με τη δομή του Νορβηγικού βαρομέτρου ικανοποίησης (NCSB), το μοντέλο του σχήματος 7.5.

Οι μετρήσιμες εξωγενείς και μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές προέρχονται από τα δεδομένα της έρευνας ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ και τεκμηριώνονται σύμφωνα με τον πίνακα 4.4 (διαστάσεις SERVQUAL). Οι ενδογενείς και εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές, καθώς και οι μεταξύ τους συνδέσεις, συμφωνούν με τις επιταγές του Νορβηγικού βαρομέτρου (βλ. §4.4).



Σχήμα 7.5: Δομικό μοντέλο για σουπερμάρκετ, που βασίζεται στον NCSB

Στη συνέχεια αναλύεται και τεκμηριώνεται η σύνθεση των λανθάνουσων εξωγενών μεταβλητών του μοντέλου.

Αντιληπτά χαρακτηριστικά (tangibles): λαμβάνοντας υπόψη το μοντέλο SERVQUAL, η μεταβλητή αυτή μπορεί να εκτιμηθεί από τις απαντήσεις των πελατών σχετικά με την συνολική ικανοποίηση που δηλώνουν από τις εγκαταστάσεις του καταστήματος (ατμόσφαιρα, καθαριότητα κλπ), από την ποιότητα των προϊόντων και από την ποικιλία των φρέσκων και τυποποιημένων προϊόντων. Οι τρεις αυτές μεταβλητές εμφανίζονται να είναι οι πιο σημαντικές και για αυτό το λόγο επιλέχθηκαν.

Αξιοπιστία: σύμφωνα με τον πίνακα 4.4, αξιοπιστία σημαίνει παράδοση υπηρεσιών στο σωστό χρόνο, παράδοση υπηρεσιών σωστής ποιότητας και παροχή βοήθειας στον πελάτη σε περίπτωση προβλημάτων. Στο ερωτηματολόγιο που εξετάζουμε, οι παράμετροι αυτοί υπολογίζονται στο ερωτηματολόγιο από ερωτήσεις που αφορούν:

- ✓ στην επάρκεια του προσωπικού: όσο περισσότερο διαθέσιμο προσωπικό υπάρχει, τόσο ταχύτερη είναι η εξυπηρέτηση και η αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων
- ✓ στη σήμανση για εύκολη εύρεση των προϊόντων: όταν η σήμανση στους διαδρόμους δεν είναι παραπλανητική, ο πελάτης εξυπηρετείτε γρήγορα και το κατάστημα αποκτά αξιοπιστία ως προς την παράδοση των υπηρεσιών του στον πελάτη και
- ✓ στην ύπαρξη διαθέσιμων καλαθιών και καροτσιών: όταν υπάρχουν πάντοτε διαθέσιμα καλάθια, ο πελάτης γνωρίζει ότι δε θα ταλαιπωρηθεί

ούτε θα καθυστερήσει κατά την επίσκεψή του, επομένως το κατάστημα αποκτά αξιοπιστία ως προς την εξυπηρέτηση που προσφέρει.

Ανταπόκριση: Περιλαμβάνει την εξυπηρέτηση από το προσωπικό (ταχύτητα, ακρίβεια). Επίσης περιλαμβάνει την διάσταση του χρόνου αναμονής σε ουρές που δημιουργούνται σε κάποια σημεία εντός του καταστήματος (ταμείο, τμήμα λαχανικών/ τυριών κλπ), η οποία σχετίζεται με την διάσταση της «καθυστέρησης στην εξυπηρέτηση» του μοντέλου SERVQUAL (πίνακας 4.4).

Ασφάλεια: Η ευγένεια του προσωπικού και η κατανόηση που δείχνει στις ανάγκες και τα αιτήματα του πελάτη είναι, σύμφωνα με το μοντέλο SERVQUAL, ένα στοιχείο της ασφάλειας. Στο ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας ικανοποίησης, η ασφάλεια εκτιμάται μέσω των απαντήσεων στην ερώτηση που αφορά στη συμπεριφορά του προσωπικού (φιλικότητα, κατανόηση του πελάτη).

Συναισθηματική συμμετοχή (empathy): Σύμφωνα με το μοντέλο SERVQUAL όταν οι υπάλληλοι ασχολούνται προσωπικά με τους πελάτες δημιουργείται μεταξύ τους μια δυνατή σχέση. Στην παρούσα έρευνα η συναισθηματική συμμετοχή εκτιμάται μέσα από την ερώτηση για την ενημέρωση και την πληροφόρηση που δίνεται από το προσωπικό, καθώς η διαδικασία ενημέρωσης προϋποθέτει την προσοχή και την ενασχόληση του προσωπικού με τους πελάτες σε ατομικό επίπεδο.

Δείκτης τιμής: περιλαμβάνει την εκτίμηση της τιμής των προϊόντων, σε σχέση με τις τιμές των προϊόντων σε ανταγωνιστικά καταστήματα (Mayhew & Winer, 1992; Winer, 1986).

Όσον αφορά στις ενδογενείς λανθάνουσες μεταβλητές, αυτές τεκμηριώνονται ως εξής:

Παράπονα των πελατών: υπολογίζονται σαν το ποσοστό των ερωτηθέντων που εξέθεσαν ένα πρόβλημα για το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, σε ένα προσδιορισμένο χρονικό πλαίσιο. Στο παρόν ερωτηματολόγιο δεν υπάρχει σχετική ερώτηση, επομένως η μεταβλητή αυτή παραλείπεται από τη δομή του παρόντος υποθετικού μοντέλου.

Συναισθηματική δέσμευση (affective commitment): αφορά στα συναισθήματα που προκαλεί στον καταναλωτή η επαφή του με την εταιρεία, ο αμοιβαίος σεβασμός μεταξύ πελάτη-επιχείρησης, η αίσθηση ότι υπάρχουν κοινοί στόχοι ή ότι η επιχείρηση είναι πολύ κοντά στον πελάτη κλπ. (Samuelsen, 1997; Samuelsen & Sandvik, 1997; Kumar, Hibbard & Stern, 1994; Meyer & Allen, 1984). Επειδή στο υπάρχον ερωτηματολόγιο δεν υπάρχει ερώτημα το οποίο να αναφέρεται επακριβώς στη συναισθηματική δέσμευση, θεωρούμε ότι η συχνότητα επίσκεψης στο σουπερμάρκετ μπορεί να εκτιμήσει έως ένα βαθμό τη συναισθηματική δέσμευση του πελάτη σε αυτό. Συγκρίνοντας λίγο τις απαντήσεις σχετικά με τη συχνότητα επίσκεψης και το ύψος των αγορών σε κάθε επίσκεψη, παρατηρούμε ότι το 68% (15 στους 22) των πελατών που

πραγματοποιούν ύψος αγορών έως 10€ σε κάθε τους επίσκεψη, επισκέπτονται το κατάστημα περισσότερο από μία φορά την εβδομάδα. Ένας λόγος για τον οποίο οι πελάτες επισκέπτονται συχνά το κατάστημα θα μπορούσε να είναι η τυχόν εύκολη πρόσβαση που έχουν σε αυτό (π.χ. είναι πολύ κοντά στην περιοχή που διαμένουν) ή ότι θέλουν να ψωνίζουν σχεδόν καθημερινά ώστε να έχουν πάντα προμήθειες από φρέσκα προϊόντα (λαχανικά, γαλακτοκομικά, κρέας κλπ). Ωστόσο ένας ακόμη λόγος ίσως είναι η οικειότητα που νιώθουν μέσα σε αυτό. Η υπόθεση ότι η συχνότητα επίσκεψης θεωρείται ως παράμετρος της συναισθηματικής δέσμευσης του πελάτη γίνεται κατά τη δημιουργία του 3^{ου} μοντέλου και δεδομένου ότι το μοντέλο εμφανίζει τελικά καλή προσαρμογή, η υπόθεση αυτή υποστηρίζεται.

Λογική δέσμευση (calculative commitment): περιλαμβάνει απτά κριτήρια, όπως τα οικονομικά οφέλη που προσφέρει στον πελάτη η επιχείρηση ή το πλεονέκτημα της θέσης που βρίσκεται η επιχείρηση (Samuelsen, 1997; Samuelsen & Sandvik, 1997; Kumar, Hibbard & Stern, 1994; Meyer & Allen, 1984). Στο παρόν μοντέλο τα οφέλη αυτά περιλαμβάνουν την τοποθεσία του καταστήματος, η οποία είναι σημαντική παράμετρος επιλογής ενός καταστήματος έναντι ενός άλλου, καθώς και τις προσφορές, τα δώρα και τις προνομιακές κάρτες που παρέχει η επιχείρηση στους πελάτες της, τα οποία προσφέρουν άμεσα ή έμμεσα οικονομικές ελαφρύνσεις και διευκολύνσεις.

Αφοσίωση: αφορά στην πιθανότητα ο πελάτης να προτιμήσει ξανά την επιχείρηση ή την πιθανότητα να προτείνει την επιχείρηση σε τρίτους (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1996). Η μεταβλητή στο παρόν μοντέλο περιλαμβάνει την πρόθεση επαναγοράς, όπως άλλωστε και στα προηγούμενα μοντέλα.

7.4.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων

Εφαρμόζοντας τη δομή του μοντέλου του σχήματος 7.5, από το πρόγραμμα Lisrel, λαμβάνουμε τα εξής:

	Συναισθηματική δέσμευση	Λογική δέσμευση	Ικανοποίηση πελατών	Αφοσίωση πελατών	Αντιληπτά χαρακτηριστικά	Αξιοπιστία	Ανταπόκριση	Ασφάλεια	Συναισθηματική συμμετοχή	Τιμή
Συναισθηματική δέσμευση	0,13									
Λογική δέσμευση	0,01	0,04								
Ικανοποίηση πελατών	0,03	0,05	0,14							
Αφοσίωση πελατών	0,14	0,02	0,11	0,75						
Αντιληπτά χαρακτηριστικά	0,06	0,08	<u>0,25</u>	0,14	1,00					
Αξιοπιστία	0,05	0,06	<u>0,19</u>	0,10	--	1,00				
Ανταπόκριση	0,02	0,02	0,06	0,03	--	--	1,00			
Ασφάλεια	0,02	0,02	0,07	0,04	--	--	--	1,00		
Συναισθηματική συμμετοχή	0,01	0,01	0,03	0,02	--	--	--	--	1,00	
Τιμή	0,06	0,08	0,23	<u>0,29</u>	--	--	--	--	--	1,00

Πίνακας 7.5: Συνδιακύμανση λανθάνουσων μεταβλητών του μοντέλου που βασίζεται στον NCSB

Σύμφωνα με τον πίνακα συνδιακύμανσης των λανθάνουσων μεταβλητών (πίνακας 7.5), οι λανθάνουσες μεταβλητές που παρουσιάζουν μεγαλύτερη συσχέτιση μεταξύ τους είναι η ικανοποίηση των πελατών με τα αντιληπτά χαρακτηριστικά (0,25), η ικανοποίηση των πελατών με την αξιοπιστία (0,19) και η τιμή με την αφοσίωση των πελατών (0,29). Οι υπόλοιπες μεταβλητές παρουσιάζουν πολύ μικρό βαθμό συσχέτισης.

Ο αντίστοιχος πίνακας συνδιακύμανσης των μετρήσιμων μεταβλητών, βρίσκεται στο παράρτημα Ε της παρούσας εργασίας.

Εξισώσεις μοντέλου μέτρησης (σχέσεις μεταξύ λανθάνουσων και μετρήσιμων μεταβλητών)

Τοποθεσία καταστήματος = $1.00 \cdot \text{Λογική δέσμευση}$,
Errorvar = 0.46, $R^2 = 0.077$

Προσφορές στα προϊόντα = $2.97 \cdot \text{Λογική δέσμευση}$,
Errorvar = 0.26, $R^2 = 0.56$

Δώρα/κληρώσεις = $3.42 \cdot \text{Λογική δέσμευση}$,
Errorvar = 0.35, $R^2 = 0.57$

Κατοχή κάρτας = $0.30 \cdot \text{Λογική δέσμευση}$,
Errorvar = 0.27, $R^2 = 0.012$

Συχνότητα επίσκεψης στο σουπερμάρκετ = $1.00 \cdot \text{Συναισθηματική δέσμευση}$,
Errorvar = 0.21, $R^2 = 0.39$

Συνολική ικανοποίηση = $1.00 \cdot \text{Ικανοποίηση πελατών}$,

Errorvar= 0.22, $R^2 = 0.38$

Πρόθεση επαναγοράς = 1.00*Αφοσίωση πελατών,
Errorvar = 0.016, $R^2 = 0.98$

Συνολική ικανοποίηση από εγκαταστάσεις = 0.33*Αντιληπτά χαρακτ/κά,
Errorvar = 0.20, $R^2 = 0.35$

Ποικιλία φρέσκων προϊόντων = 0.69*Αντιληπτά χαρακτηριστικά,
Errorvar = 0.40, $R^2 = 0.54$

Ποικιλία τυποποιημένων προϊόντων = 0.58*Αντιληπτά χαρακτηριστικά,
Errorvar = 0.27, $R^2 = 0.56$

Ποιότητα προϊόντων = 0.47*Αντιληπτά χαρακτηριστικά,
Errorvar = 0.33, $R^2 = 0.40$

Εύρεση καροτσιών = 0.20*Αξιοπιστία,
Errorvar = 0.18, $R^2 = 0.19$

Επάρκεια προσωπικού = 0.29*Αξιοπιστία,
Errorvar = 0.34, $R^2 = 0.20$

Κατάλληλη σήμανση = 0.47*Αξιοπιστία,
Errorvar = 0.62, $R^2 = 0.26$

Εξυπηρέτηση προσωπικού = 0.43*Ανταπόκριση,
Errorvar = 0.14, $R^2 = 0.57$

Αναμονή σε ουρές = 0.34*Ανταπόκριση,
Errorvar = 0.73, $R^2 = 0.14$

Συμπεριφορά προσωπικού = $0.53 \cdot \text{Ασφάλεια}$,
Errorvar = 0.020, $R^2 = 0.93$

Ενημέρωση προσωπικού = $0.47 \cdot \text{Συναισθηματική συμμετοχή}$,
Errorvar = 0.16, $R^2 = 0.57$

Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ τιμές = $0.52 \cdot \text{Τιμή}$,
Errorvar = 0.59, $R^2 = 0.31$

Εξισώσεις δομικού μοντέλου (σχέσεις μεταξύ των λανθάνουσων μεταβλητών)

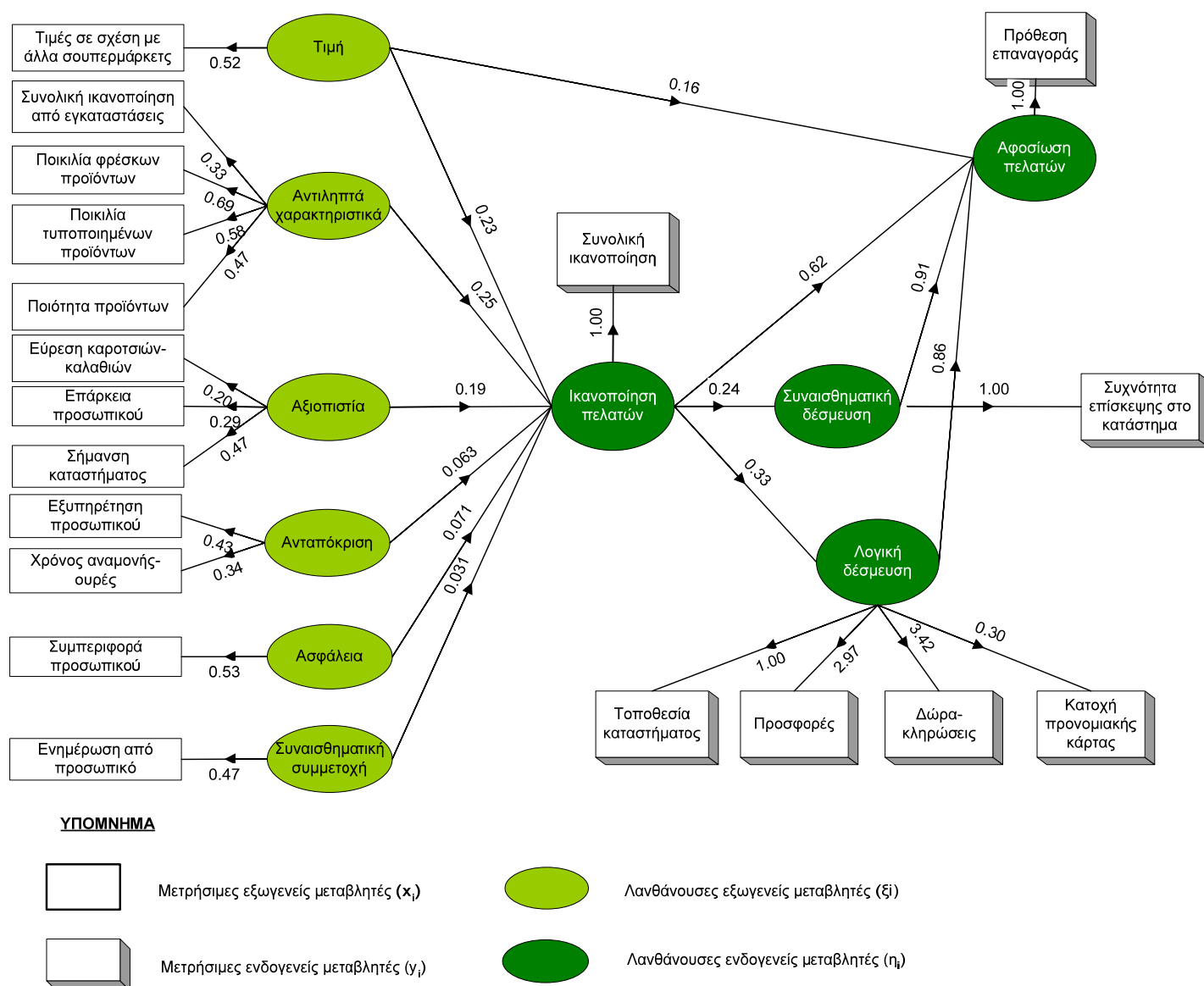
Συναισθηματική δέσμευση = $0.24 \cdot \text{Ικανοποίηση πελατών}$,
Errorvar = 0.12, $R^2 = 0.060$

Λογική δέσμευση = $0.33 \cdot \text{Ικανοποίηση πελατών}$,
Errorvar = 0.023, $R^2 = 0.39$

Ικανοποίηση πελατών = $0.25 \cdot \text{Αντιληπτά χαρακτηριστικά} + 0.19 \cdot \text{Αξιοπιστία} + 0.063 \cdot \text{Ανταπόκριση} + 0.071 \cdot \text{Ασφάλεια} + 0.031 \cdot \text{Συναισθηματική συμμετοχή} + 0.23 \cdot \text{Τιμή}$,
Errorvar = 0.027, $R^2 = 1.20$

Αφοσίωση = $0.91 \cdot \text{Συναισθηματική δέσμευση} + 0.86 \cdot \text{Λογική δέσμευση} + 0.62 \cdot \text{Ικανοποίηση πελατών} + 0.16 \cdot \text{Τιμή}$,
Errorvar = 0.52, $R^2 = 0.30$

Στο σχήμα 7.6 εμφανίζονται και γραφικά οι προαναφερθείσες σχέσεις.



Σχήμα 7.6: Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων μοντέλου που βασίζεται στον NCSB

Όπως παρατηρούμε στο σχήμα 7.6, σύμφωνα με το μοντέλο που βασίστηκε στο Νορβηγικό βαρόμετρο ικανοποίησης, η ικανοποίηση διαμορφώνεται κατά 0,25 από τα αντιληπτά χαρακτηριστικά, κατά 0,23 από την τιμή (δηλ. τις τιμές των προϊόντων σε σχέσεις με τις τιμές των ανταγωνιστών) και κατά 0,19 την αξιοπιστία της επιχείρησης (δηλ. κυρίως από την κατάλληλη σήμανση για την εύρεση των προϊόντων στα ράφια, η οποία φαίνεται ότι επηρεάζει κατά 0,47

την αξιοπιστία). Οι υπόλοιπες διαστάσεις –ανταπόκριση, ασφάλεια, συναισθηματική συμμετοχή πελάτη- επηρεάζουν ελάχιστα την ικανοποίηση.

Η ικανοποίηση των πελατών με τη σειρά της επηρεάζει κατά 0,33 την λογική δέσμευση, κατά 0,24 την συναισθηματική δέσμευση και 0,62 την αφοσίωση του πελάτη. Η αφοσίωση, γενικά επηρεάζεται περισσότερο από την συναισθηματική δέσμευση (0,91), έπειτα από τη λογική δέσμευση (0,86) και τέλος από την ικανοποίηση (0,62).

Τέλος, στον πίνακα 7.6 παρουσιάζονται οι δείκτες προσαρμογής του μοντέλου αυτού, όπως υπολογίστηκαν με το πρόγραμμα Lisrel, καθώς και τα αποδεκτά όρια των δεικτών αυτών (βλ. §5.4.3). Όλοι οι δείκτες προσαρμογής που υπολογίζει το πρόγραμμα Lisrel, παρουσιάζονται στο Παράρτημα Δ της παρούσας εργασίας, ωστόσο στον πίνακα αυτό εμφανίζονται οι σημαντικότεροι. Ο δείκτης καλής προσαρμογής (GFI), παρόλο που είναι χαμηλότερος από τα δύο προηγούμενα μοντέλα (GFI=0,90), εντούτοις πλησιάζει στη μονάδα επομένως άρα γίνεται αποδεκτός. Οι υπόλοιποι δείκτες του μοντέλου βρίσκονται επίσης εντός των αποδεκτών τιμών, άρα το υποθετικό μοντέλο εμφανίζει καλή προσαρμογή και γίνεται αποδεκτό.

Έλεγχος Ολικής προσαρμογής μοντέλου	Εύρος τιμών αποδοχής μοντέλου	Τιμή Ελέγχου
RMSEA	RMSEA<0,10	0,081
ECVI for saturated model	ECVI for sat. model< ECVI<ECVI for ind. model	0,556
ECVI		1,300
ECVI for independence model		5,565
CFI	0.5<CFI<1.0 (στο 1.0 έχει άριστη προσαρμογή)	0,810
SRMR	0,0<SRMR<1,0 (δείκτης μικρότερος από 0,05 είναι πολύ καλός)	0.052
GFI	GFI>0,90	0,900

Πίνακας 7.6: Δείκτες ολικής προσαρμογής μοντέλου δομικών εξισώσεων που βασίζεται στον NCSB

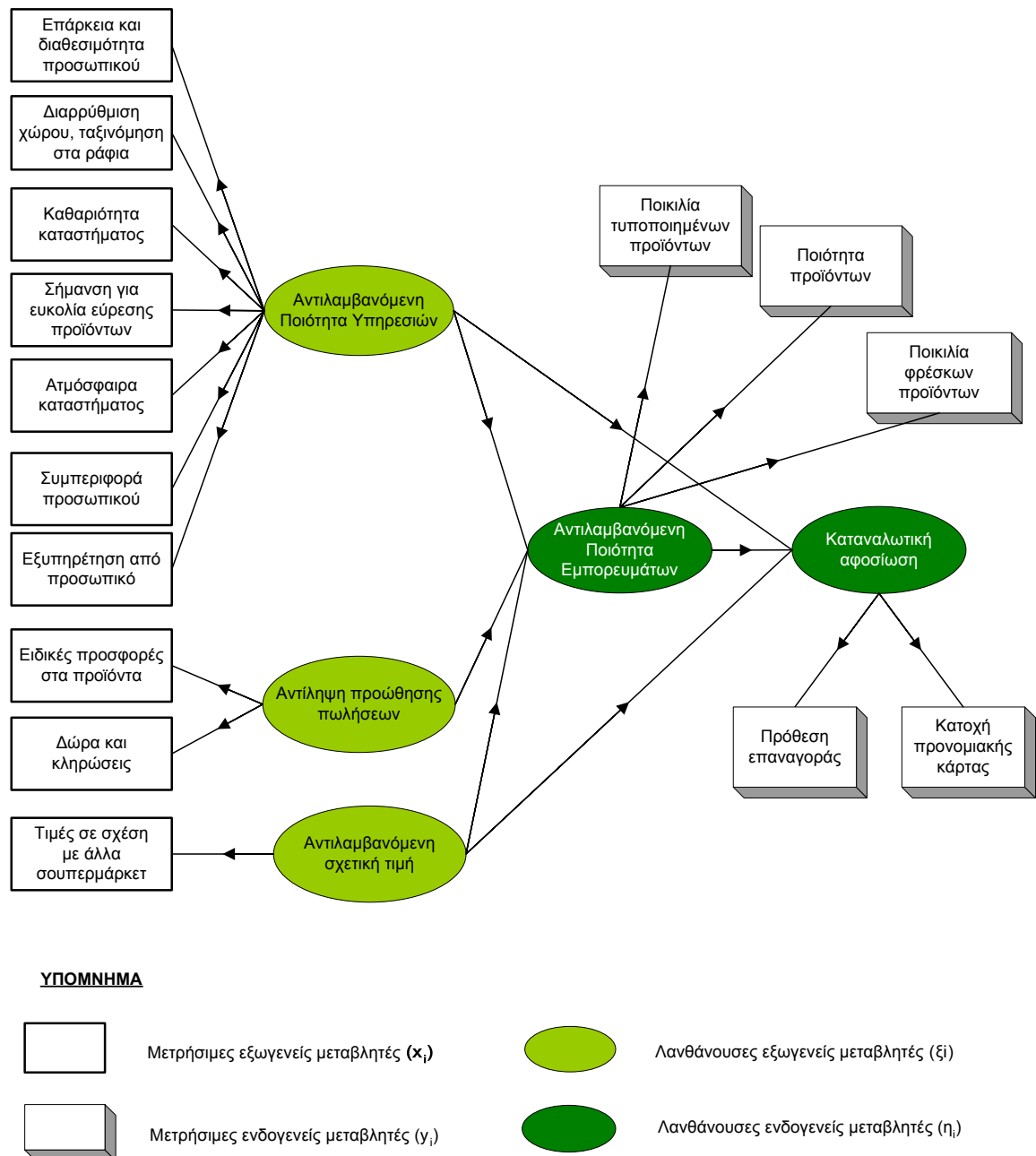
7.5 Μοντέλο εστιασμένο στην καταναλωτική αφοσίωση

7.5.1 Δομικό μοντέλο

Το τελευταίο μοντέλο της παρούσας εργασίας βασίζεται στη μελέτη των Sirohi, McLaughlin & Wittink (1998) σχετικά με τις αντιλήψεις των πελατών ενός σουπερμάρκετ και την πρόθεσή τους να παραμείνουν πιστοί σε αυτό. Η δομή του μοντέλου παρουσιάζεται στο σχήμα 7.7.

Οι μετρήσιμες εξωγενείς και μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές προέρχονται από τα δεδομένα της έρευνας ικανοποίησης στο σουπερμάρκετ, ενώ οι

ενδογενείς και εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές, καθώς και οι μεταξύ τους συνδέσεις, έχουν ήδη αναλυθεί στην §5.6. Απομένει η τεκμηρίωση της σύνθεσης των λανθάνουσων ενδογενών και εξωγενών μεταβλητών του μοντέλου, η οποία ακολουθεί.



Σχήμα 7.7 : Δομικό μοντέλο εστιασμένο στην καταναλωτική αφοσίωση

Αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών: Περιλαμβάνει τις *λειτουργίες του καταστήματος*, δηλαδή λειτουργικά ζητήματα όπως οι ώρες, η κατάρτιση και η επάνδρωση με υπαλλήλους. Επειδή στο ερωτηματολόγιο δεν υπάρχουν αντίστοιχες ερωτήσεις για τις ώρες λειτουργίας, στο παρόν μοντέλο θεωρήσαμε ότι η ποιότητα των υπηρεσιών συνδέεται μόνο με τη διαθεσιμότητα/ επάρκεια προσωπικού, καθώς όσο πιο επαρκές είναι το προσωπικό του καταστήματος, τόσο καλύτερες και πληρέστερες υπηρεσίες προσφέρει.

Η ποιότητα υπηρεσιών περιλαμβάνει επίσης την *εμφάνιση καταστήματος*, δηλαδή τη φυσική εμφάνιση και οργάνωση των εγκαταστάσεων. Ερωτήσεις που αφορούν στην καθαριότητα, στη διαρρύθμιση, στην ατμόσφαιρα του χώρου και στη σήμανση στους διαδρόμους του καταστήματος, εκτιμάται ότι διαμορφώνουν την αντίληψη του καταναλωτή για την εμφάνιση της εταιρείας και κατ' επέκταση την υπηρεσία που του προσφέρεται.

Τέλος, η ποιότητα υπηρεσιών περιλαμβάνει την μεταβλητή της *εξυπηρέτησης από το προσωπικό* δηλαδή την εξυπηρέτηση που παρέχεται από διευθυντές τμημάτων, υπαλλήλους, ταμίες κλπ. Η μεταβλητή αυτή εκτιμάται ότι αφορά στις ερωτήσεις που αφορούν στην εξυπηρέτηση από το προσωπικό (ταχύτητα, ακρίβεια) και στη συμπεριφορά του (φιλικότητα, κατανόηση του πελάτη).

Αντίληψη προώθησης πωλήσεων: Αφορά στις ειδικές προσφορές σε προϊόντα που προσφέρει το κατάστημα και στις κληρώσεις ή τα δώρα που προσφέρονται στους καταναλωτές ανάλογα με τις αγορές που πραγματοποιούν. Οι ενέργειες αυτές αναμφισβήτητα γίνονται από την επιχείρηση με σκοπό να προωθηθούν τα προϊόντα της και το όνομά της.

Αντιλαμβανόμενη σχετική τιμή: Τιμές προϊόντων συγκριτικά με τις τιμές άλλων καταστημάτων. Υπολογίζεται όπως και στα προηγούμενα μοντέλα.

Αντιλαμβανόμενη ποιότητα προϊόντων: Αφορά στην αντιλαμβανόμενη συνολική ποιότητα των προϊόντων και στην ποικιλία φρέσκων και τυποποιημένων προϊόντων.

Πρόθεση καταναλωτικής αφοσίωσης στο κατάστημα: απεικονίζει την πρόθεση αφοσίωσης των καταναλωτών που είναι ήδη πελάτες του καταστήματος και υπολογίζεται όπως και στα προηγούμενα μοντέλα. Στο μοντέλο αυτό, ως εξωγενής μετρήσιμη μεταβλητή έχει προστεθεί και η κατοχή μιας προνομιακής κάρτας για χρήση αποκλειστικά στο κατάστημα. Η κατοχή κάρτας δηλώνει ότι ο πελάτης πραγματοποιεί συχνά αγορές από το κατάστημα και για το λόγο αυτό επιθυμεί να έχει κάποια κάρτα η οποία θα του αποφέρει κάποια οφέλη, κυρίως οικονομικά. Οι κάρτες που παρέχονται από το κατάστημα είναι δύο ειδών. Η λιγότερο δεσμευτική για τον πελάτη είναι η κάρτα μέλους, με την οποία συγκεντρώνει πόντους, οι οποίοι στη συνέχεια εξαργυρώνονται σε χρηματικό ποσό ή είδος. Η δεύτερη είναι η πιστωτική κάρτα, η οποία

χρησιμεύει για την εξόφληση των αγορών που γίνονται αποκλειστικά στο κατάστημα και η οποία προσφέρει στον πελάτη ευκολίες αποπληρωμής, όπως η δυνατότητα άτοκων δόσεων, χαμηλό επιτόκιο κλπ. Η κατοχή της δεύτερης κάρτας, υποδηλώνει μια δυνατότερη σχέση του πελάτη με την επιχείρηση. Ωστόσο η κατοχή οποιασδήποτε εκ των δύο ή και των δύο καρτών αποτελεί στοιχείο καταναλωτικής αφοσίωσης και ως τέτοιο αντιμετωπίζεται από την ίδια την επιχείρηση, όπως φαίνεται άλλωστε στο ερωτηματολόγιο, στο οποίο υπάρχει για την ενότητα αυτή των ερωτήσεων ο τίτλος *πρόγραμμα loyalty*.

7.5.2 Αποτελέσματα μοντέλου δομικών εξισώσεων

Εφαρμόζοντας τη δομή του μοντέλου του σχήματος 7.7, από το πρόγραμμα Lisrel, λαμβάνουμε τα εξής:

	Ποιότητα εμπορευμάτων	Καταναλωτική αφοσίωση	Ποιότητα υπηρεσιών	Προώθηση πωλήσεων	Σχετική τιμή
Ποιότητα εμπορευμάτων	0.39				
Καταναλωτική αφοσίωση	0.16	0.33			
Ποιότητα υπηρεσιών	<u>0.38</u>	0.20	1.00		
Προώθηση πωλήσεων	<u>0.23</u>	0.03	- -	1.00	
Σχετική τιμή	0.20	<u>0.24</u>	- -	- -	1.00

Πίνακας 7.7: Συνδιακύμανση λανθάνουσων μεταβλητών του μοντέλου που εστιάζει στην καταναλωτική αφοσίωση

Σύμφωνα με τον πίνακα συνδιακύμανσης των λανθάνουσων μεταβλητών (πίνακας 7.7), οι μεταβλητές οι οποίες παρουσιάζουν αρκετά υψηλή συσχέτιση είναι η ποιότητα των εμπορευμάτων με την ποιότητα των υπηρεσιών (0,38) και με την προώθηση πωλήσεων (0,23) και η καταναλωτική αφοσίωση των πελατών με τη σχετική τιμή των προϊόντων (0,24). Οι υπόλοιπες μεταβλητές παρουσιάζουν μικρότερο βαθμό συσχέτισης.

Ο αντίστοιχος πίνακας συνδιακύμανσης των μετρήσιμων μεταβλητών, βρίσκεται στο παράρτημα Ε της παρούσας εργασίας.

Εξισώσεις μοντέλου μέτρησης (σχέσεις μεταξύ λανθάνουσων και μετρήσιμων μεταβλητών)

Ποιότητα προϊόντων = $0.66 \cdot \text{Ποιότητα εμπορευμάτων}$,

Errorvar = 0.34 , $R^2 = 0.34$

Ποικιλία φρέσκων προϊόντων = $1.00 \cdot \text{Ποιότητα εμπορευμάτων}$,
Errorvar = 0.38 , $R^2 = 0.51$

Ποικιλία τυποποιημένων προϊόντων = $0.82 \cdot \text{Ποιότητα εμπορευμάτων}$,
Errorvar = 0.27 , $R^2 = 0.50$

Πρόθεση επαναγοράς = $1.00 \cdot \text{Καταναλωτική αφοσίωση}$,
Errorvar = 0.46 , $R^2 = 0.41$

Κατοχή προνομιακής κάρτας = $0.18 \cdot \text{Καταναλωτική αφοσίωση}$,
Errorvar = 0.27 , $R^2 = 0.037$

Επάρκεια προσωπικού = $0.35 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.30 , $R^2 = 0.29$

Διαρρύθμιση χώρου = $0.46 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.36 , $R^2 = 0.37$

Καθαριότητα χώρου = $0.38 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.23 , $R^2 = 0.38$

Σήμανση καταστήματος = $0.51 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.59 , $R^2 = 0.31$

Ατμόσφαιρα καταστήματος = $0.35 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.32 , $R^2 = 0.28$

Συμπεριφορά προσωπικού = $0.29 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.22 , $R^2 = 0.28$

Εξυπηρέτηση προσωπικού = $0.33 \cdot \text{Ποιότητα υπηρεσιών}$,
Errorvar = 0.21 , $R^2 = 0.35$

Προσφορές σε προϊόντα = $0.63 \cdot \text{Προώθηση πωλήσεων}$,
Errorvar = 0.31 , $R^2 = 0.56$

Δώρα και κληρώσεις = $0.83 \cdot \text{Προώθηση πωλήσεων}$,
Errorvar = 0.25 , $R^2 = 0.73$

Τιμές σε σχέση με ανταγωνιστές = $0.59 \cdot \text{Σχετική τιμή}$,
Errorvar = 0.51 , $R^2 = 0.40$

Εξισώσεις δομικού μοντέλου (σχέσεις μεταξύ των λανθάνουσων μεταβλητών)

Ποιότ. εμπορευμάτων = $0.38 \cdot \text{Ποιότ. υπηρεσιών} + 0.23 \cdot \text{Προώθ. πωλήσεων} + 0.20 \cdot \text{Σχετική τιμή}$,
Errorvar = 0.15 , $R^2 = 0.61$

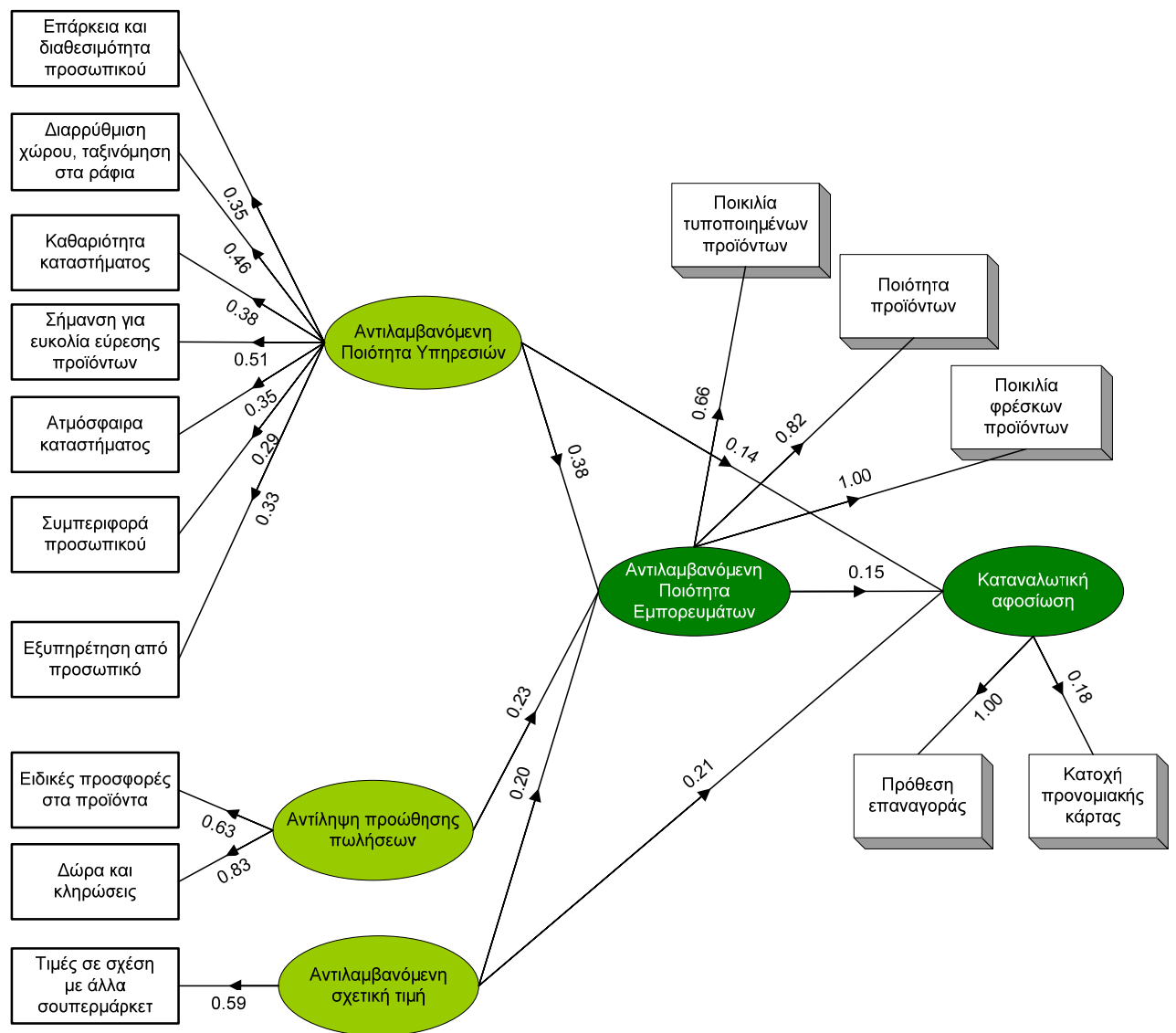
Καταν. αφοσίωση = $0.15 \cdot \text{Ποιότ. εμπορευμάτων} + 0.14 \cdot \text{Ποιότ. υπηρεσιών} + 0.21 \cdot \text{Σχετική τιμή}$,
Errorvar = 0.22 , $R^2 = 0.31$

Όπως παρατηρούμε στο σχήμα 7.8, στο οποίο αναπαρίστανται οι προαναφερθείσες σχέσεις, σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, η αφοσίωση επηρεάζεται κατά 0,21 από την αντιλαμβανόμενη σχετική τιμή, κατά 0,15 από την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των εμπορευμάτων (δηλ. κυρίως από την ποιότητα των φρέσκων προϊόντων -0,82 και την ποικιλία τους -1,00) και κατά

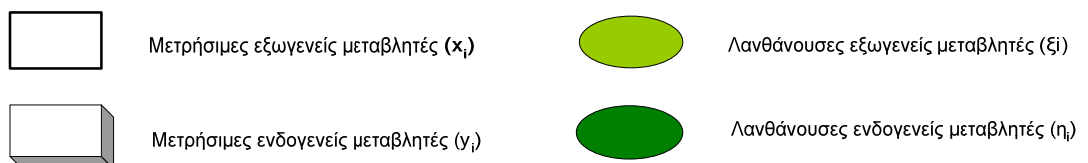
0,14 από την αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών (κυρίως από τη σήμανση για την ευκολότερη εύρεση των προϊόντων-0,51 και τη διαρρύθμιση του χώρου -0,46).

Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα εμπορευμάτων επηρεάζεται κατά 0,38 από την ποιότητα των υπηρεσιών και περίπου κατά τον ίδιο βαθμό από την προώθηση πωλήσεων (0,23) και τη συγκριτική τιμή (0,20).

Τέλος, στον πίνακα 7.8 παρουσιάζονται οι δείκτες προσαρμογής του μοντέλου αυτού, καθώς και τα αποδεκτά όρια αυτών (βλ. §5.4.3). Όλοι οι δείκτες προσαρμογής που υπολογίζει το πρόγραμμα Lisrel, παρουσιάζονται στο Παράρτημα Δ της παρούσας εργασίας, ωστόσο στον πίνακα αυτό εμφανίζονται οι σημαντικότεροι και πιο κρίσιμοι δείκτες προσαρμογής ενός μοντέλου. Ο δείκτης καλής προσαρμογής ($GFI=0,90$) οριακά κάνει αποδεκτό το μοντέλο. Οι υπόλοιποι δείκτες του μοντέλου βρίσκονται εντός των αποδεκτών τιμών. Συνεπώς το μοντέλο εμφανίζει καλή προσαρμογή και γίνεται αποδεκτό.



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Σχήμα 7.8: Αποτελέσματα μοντέλου που εστιάζει στην καταναλωτική αφοσίωση

Έλεγχος Ολικής προσαρμογής μοντέλου	Εύρος τιμών αποδοχής μοντέλου	Τιμή Ελέγχου
RMSEA	RMSEA<0,10	0,093
ECVI for saturated model	ECVI for sat. model< ECVI<ECVI for ind. Model	0,35
ECVI		0,96
ECVI for independence model		4,03
CFI	0.5<CFI<1.0 (στο 1.0 έχει άριστη προσαρμογή)	0,82
SRMR	0,0<SRMR<1,0 (δείκτης μικρότερος από 0,05 είναι πολύ καλός)	0,04
GFI	GFI>0,90	0,90

Πίνακας 7.8: Δείκτες ολικής προσαρμογής μοντέλου δομικών εξισώσεων που εστιάζει στην καταναλωτική αφοσίωση

8^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Συμπεράσματα & Επεκτάσεις

8.1 Γενικά

Η παρούσα έρευνα είναι μία προσπάθεια διερεύνησης των αιτίων που δημιουργούν ικανοποίηση και καταναλωτική αφοσίωση, παρέχοντας τόσο στα διοικητικά στελέχη όσο και στους υπεύθυνους ποιότητας των επιχειρήσεων ένα μέσο κατανόησης των μελλοντικών προοπτικών και των ανταγωνιστικών δυνάμεων. Για την διερεύνηση αυτή γίνεται εφαρμογή των μοντέλων δομικών εξισώσεων και επιχειρείται η δημιουργία δομικών μοντέλων τα οποία προσομοιώνουν τη δομή των μοντέλων που χρησιμοποιούνται στα εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης. Κατά συνέπεια, η μελέτη αυτή θα μπορούσε να θεωρηθεί και ως μια αρχική προσπάθεια σύνδεσης των ερευνών ικανοποίησης

των εθνικών βαρομέτρων με τις έρευνες ικανοποίησης πελατών που γίνονται μέχρι σήμερα στη χώρα μας από ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι οποίες -παρόλο που η Ελλάδα συμμετέχει στον Ευρωπαϊκού δείκτη ικανοποίησης (ECSI)- δε χρησιμοποιούν απαραίτητα το μερικώς τυποποιημένο ερωτηματολόγιο του βαρομέτρου.

Για τη διερεύνηση των αιτίων ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών δημιουργήθηκαν αρκετά εναλλακτικά μοντέλα δομικών εξισώσεων, τέσσερα εκ των οποίων παρουσιάζουν καλή εφαρμογή και αναλύονται εκτενέστερα στην παρούσα μελέτη. Στην παρούσα μελέτη, τα δομικά μοντέλα δομούνται κυρίως σύμφωνα με τα εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης, ενώ υπάρχει και ένα μοντέλο το οποίο δεν στηρίζεται στη δομή των βαρομέτρων παρά βασίζεται στη σύνθεση διαφόρων θεωριών καταναλωτικής συμπεριφοράς που προέρχονται από βιβλιογραφικές έρευνες των τελευταίων ετών. Ωστόσο, υπάρχουν διάφορες τέτοιες θεωρίες, οι οποίες θα μπορούσαν να συνθέσουν πολλά διαφορετικά μοντέλα, να δώσουν έμφαση σε κάποιες διαστάσεις τις ικανοποίησης ή να αποσιωπήσουν κάποιες άλλες.

Εξαιτίας αυτού του γεγονότος, σε καμία περίπτωση δε σημαίνει ότι –πέρα από τα μοντέλα της παρούσας μελέτης- δεν υπάρχουν και άλλα δομικά μοντέλα τα οποία να μπορούν να συνδέσουν τα αίτια ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών με άλλες παραμέτρους/ διαστάσεις ικανοποίησης. Στόχος των μοντέλων δομικών εξισώσεων είναι να δημιουργήσουν μοντέλα που αντιπροσωπεύουν όσο καλύτερα γίνεται την «πραγματικότητα» και όχι να

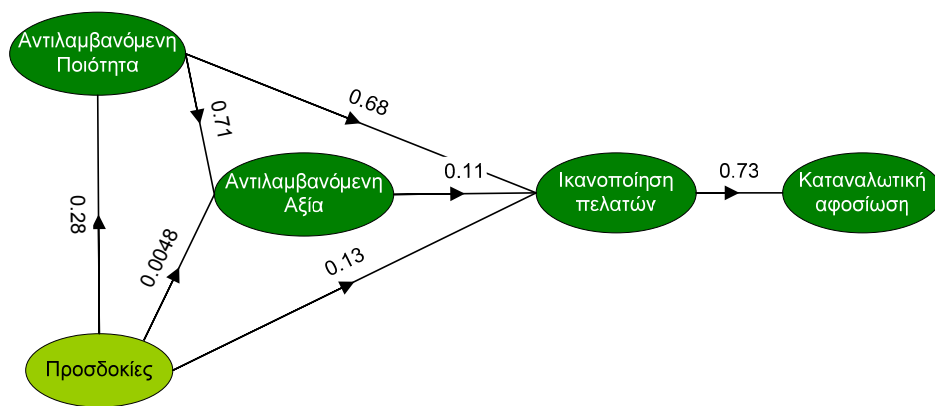
δημιουργήσουν πρώτα τα μοντέλα και μετέπειτα να προσπαθήσουν να τα υποστηρίξουν, προσαρμόζοντας την «πραγματικότητα» σε αυτά. Δεδομένου ότι η «πραγματικότητα» έχει διάφορες οπτικές γωνίες, είναι επίσης λογικό τα εναλλακτικά μοντέλα να είναι περισσότερα του ενός ή στην προκειμένη περίπτωση, περισσότερα από τα τέσσερα μοντέλα που παρουσιάζονται εδώ. Στη συνέχεια γίνεται μια συνοπτική αναφορά και σύγκριση των εναλλακτικών μοντέλων που προέκυψαν από την παρούσα έρευνα.

8.2 Συγκριτική ανάλυση εναλλακτικών μοντέλων

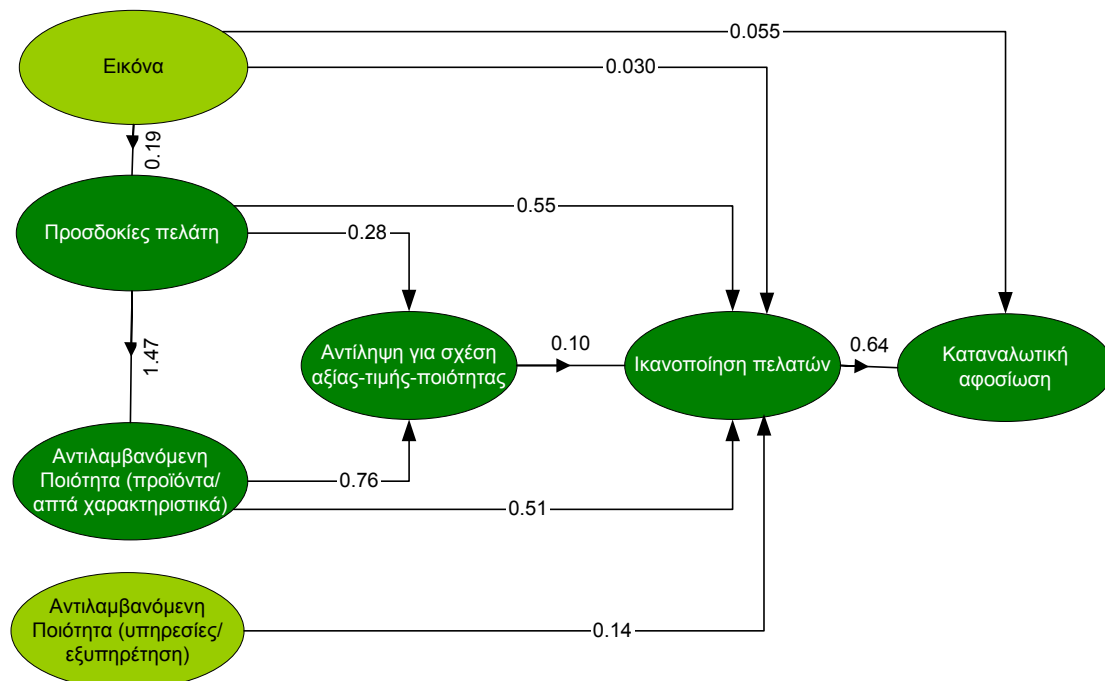
Στα σχήματα 8.1 έως 8.2 που ακολουθούν, παρουσιάζονται απομονωμένα τα δομικά στοιχεία των τεσσάρων μοντέλων που αναπτύχθηκαν. Στο 1^ο μοντέλο η αφοσίωση φαίνεται να επηρεάζει την ικανοποίηση περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο μοντέλο (0,73) (σχήμα 8.1). Επίσης παρατηρείται ότι η ποιότητα από τα προϊόντα επηρεάζει σταθερά σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση και συγκεκριμένα στο 1^ο μοντέλο κατά 0,68 (σχήμα 8.1), στο 2^ο μοντέλο κατά 0,51 (σχήμα 8.2) και 0,15 στο 4^ο μοντέλο (σχήμα 8.4).

Επίσης, σύμφωνα με το 1^ο και 2^ο μοντέλο, η ικανοποίηση δεν επηρεάζεται ιδιαίτερα από τις τιμές των προϊόντων του καταστήματος σε σχέση αυτές άλλων καταστημάτων (0,11 και 0,10 αντίστοιχα) αλλά επηρεάζεται περισσότερο από την ποιότητα και την ποικιλία των προϊόντων. Στο 3^ο μοντέλο, η ικανοποίηση φαίνεται να επηρεάζεται σε μεγαλύτερο βαθμό από τις

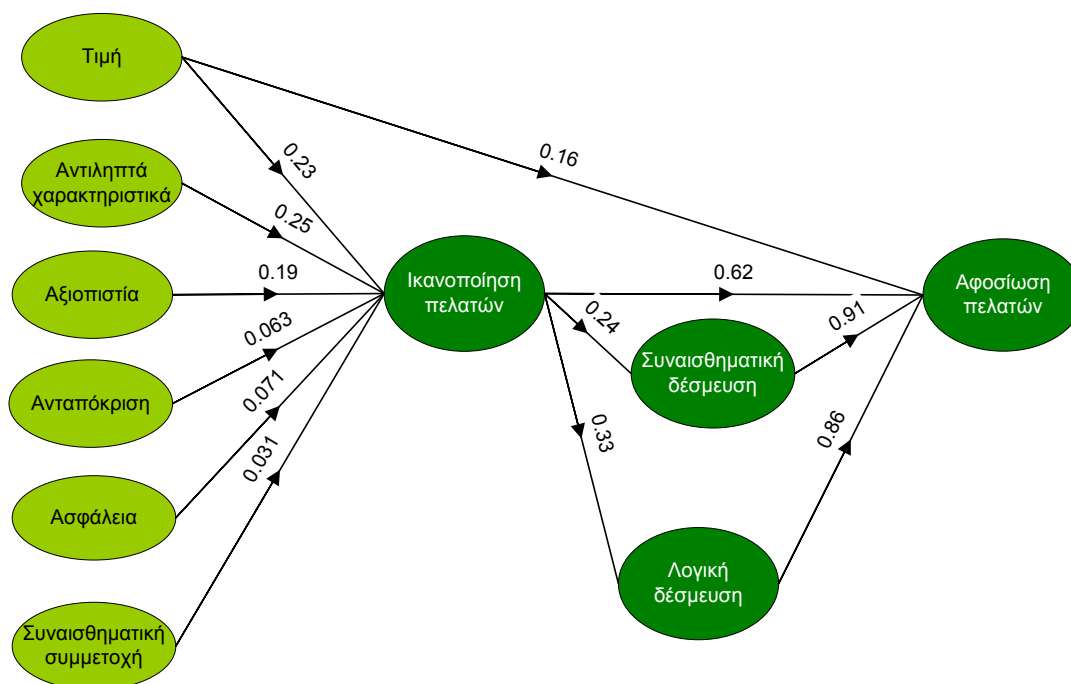
τιμές και συγκεκριμένα κατά 0,23. Στο 4^ο μοντέλο οι τιμές επηρεάζουν απευθείας την αφοσίωση, επίσης σε υψηλό βαθμό (0,21). Συνεπώς τα μοντέλα που προέκυψαν σε αντιστοιχία με τον Αμερικάνικο και Ευρωπαϊκό δείκτη εστιάζουν κυρίως στην ποιότητα των προϊόντων, ενώ τα επόμενα δύο μοντέλα εστιάζουν στην αξία των προϊόντων.



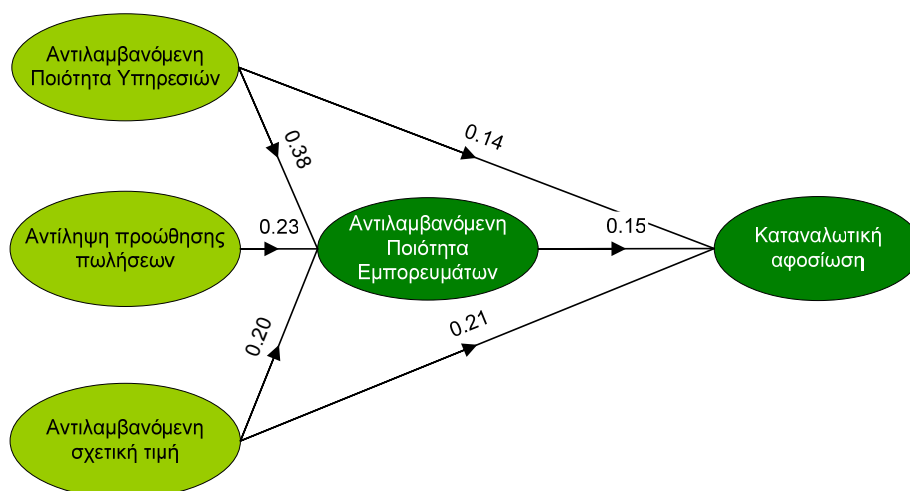
Σχήμα 8.1: Δομικό μοντέλο σύμφωνα με τον ACSI (1^ο μοντέλο)



Σχήμα 8.2: Δομικό μοντέλο σύμφωνα με τον ECSI (2^ο μοντέλο)



Σχήμα 8.3: Δομικό μοντέλο σύμφωνα με τον NCSB (3^ο μοντέλο)



Σχήμα 8.4: Δομικό μοντέλο σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (4^ο μοντέλο)

Για τη απευθείας σύγκριση της προσαρμοστικότητας των δεδομένων της έρευνας ικανοποίησης στα τεσσάρα δομικά μοντέλα που κατασκευάστηκαν, παρατίθεται ο πίνακας 8.1.

Δείκτες προσαρμογής μοντέλων	1 ^ο Μοντέλο (ACSI)	2 ^ο μοντέλο (ECSI)	3 ^ο μοντέλο (NCSB)	4 ^ο Μοντέλο
RMSEA	0,091	0,092	0,091	0,093
ECVI for saturated model	0,11	0,13	0,56	0,35
ECVI	0,19	0,41	1,30	0,96
ECVI for independence model	1,80	2,02	5,57	4,03
CFI	0,94	0,84	0,81	0,82
SRMR	0,04	0,05	0,05	0,04
GFI	0,97	0,93	0,90	0,90

Πίνακας 8.1 : Συγκριτικός πίνακας προσαρμογής των τεσσάρων μοντέλων

Σύμφωνα με τον πίνακα 8.1, το 1^ο μοντέλο εμφανίζει ελαφρώς καλύτερη προσαρμογή, καθώς έχει τον υψηλότερο δείκτη καλής προσαρμογής (GFI=0,97) και τον υψηλότερο δείκτη σχετικής προσαρμογής (CFI=0,94). Ακολουθεί το 2^ο μοντέλο με GFI=0,84 και CFI=0,93. Το 3^ο και 4^ο μοντέλο βρίσκονται στα ίδια επίπεδα ως προς την προσαρμογή που παρουσιάζουν. Η ρίζα του μέσου τετραγωνικού σφάλματος προσέγγισης (RMSEA) δεν παρουσιάζει ιδιαίτερες διακυμάνσεις μεταξύ των μοντέλων, όπως επίσης σε κανένα μοντέλο δεν παραβιάζεται η συνθήκη για τον δείκτη ECVI (δείκτη προσδοκώμενης διασταυρωμένης αξιοπιστίας).

Ωστόσο, για να γίνει σωστή σύγκριση των μοντέλων ως προς την προσαρμοστικότητά τους, πρέπει να ληφθεί υπόψη και η πολυπλοκότητα του εκάστοτε μοντέλου καθώς και το πλήθος των μεταβλητών του. Παρατηρείται λοιπόν ότι όσο λιγότερες μεταβλητές έχει ένα μοντέλο, δηλαδή όσο λιγότερο

πολύπλοκο είναι, τόσο μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα παρουσιάζει. Συγκεκριμένα, το 1^ο μοντέλο, έχοντας τις λιγότερες μεταβλητές, προσαρμόζεται καλύτερα σε σχέση με το 3^ο μοντέλο που έχει τις περισσότερες. Συμπερασματικά, όλα τα μοντέλα εμφανίζουν περίπου τον ίδιο βαθμό προσαρμογής, εάν συμψηφιστεί η πολυπλοκότητά τους με τις τιμές των δεικτών προσαρμογής τους.

8.3 Μελλοντικές επεκτάσεις

Η συγκεκριμένη έρευνα αποτελεί μία προσπάθεια σύνδεσης της ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών με τους διάφορους παράγοντες που την επηρεάζουν και που μπορούν να εκτιμηθούν με τη βοήθεια μιας απλής έρευνας ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, έλαβε χώρα η δημιουργία τεσσάρων εναλλακτικών δομικών μοντέλων, τρία από τα οποία βασίστηκαν στη δομή των βαρομέτρων ικανοποίησης πελατών της Αμερικής, της Ευρώπης και της Νορβηγίας, ενώ το τέταρτο στηρίχθηκε σε παρόμοια μελέτη που διεξήχθη σε αλυσίδα σουπερμάρκετ της Νέας Υόρκης.

Η συγκεκριμένη προσπάθεια θα μπορούσε να επεκταθεί με μία πιθανή μελλοντική αύξηση του δείγματος με επέκταση της έρευνας αγοράς, τόσο ως προς τα υποκαταστήματα της αλυσίδας σουπερμάρκετ και τις πόλεις που αυτά βρίσκονται, όσο και ως προς το πλήθος των ερωτώμενων. Με αυτό τον τρόπο θα μπορούσε να γίνει γνωστή η γνώμη όσο το δυνατόν περισσότερων

πελατών, από όσο το δυνατόν διαφορετικές πόλεις της Ελλάδας καθώς οι ανάγκες και οι απαιτήσεις των πελατών διαφοροποιούνται και ανά περιοχή.

Στη συνέχεια θα μπορούσε να γίνει τμηματοποίηση των πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα για την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων ανά ομάδα. Η τμηματοποίηση θα μπορούσε να γίνει ως προς τα γενικά χαρακτηριστικά του δείγματος (φύλο, ηλικία, μόρφωση, οικογενειακή κατάσταση, επάγγελμα), ως προς το ύψος και τη συχνότητα των αγορών που πραγματοποιεί ο πελάτης από το κατάστημα κλπ.

Επίσης, θα ήταν σκόπιμο η δομή των ερωτηματολογίων στις επόμενες έρευνες ικανοποίησης να είναι περισσότερο προσαρμοσμένη στη δομή των ερωτηματολογίων που χρησιμοποιείται στις έρευνες των εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης. Με αυτό τον τρόπο η επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας θα είναι πιο εύκολη, τα μοντέλα δομικών εξισώσεων θα προσαρμόζονται περισσότερο στα δεδομένα και τα συμπεράσματα θα είναι πιο αντιπροσωπευτικά, περιεκτικά και ουσιαστικά.

Η βελτίωση της προσαρμογής των δομικών μοντέλων στα δεδομένα της έρευνας θα μπορούσε να γίνει μελλοντικά και με την προσθήκη επιπλέον ερωτήσεων στο ερωτηματολόγιο. Η δημιουργία ενός ερωτηματολογίου εμπλουτισμένου με ερωτήσεις – κριτήρια πιθανόν θα βοηθήσει να εντοπιστούν οι μετρήσιμες μεταβλητές που σε συνδυασμό με άλλες μετρήσιμες

«περιγράφουν» καλύτερα τις εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές που επηρεάζουν την ικανοποίηση και την καταναλωτική αφοσίωση.

Ακόμη, οι μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επικεντρωθούν στο σχεδιασμό ερευνών ικανοποίησης και στην επεξεργασία των αποτελεσμάτων βάσει και άλλων εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης, πέραν των τριών πιο διαδεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν στην παρούσα έρευνα.

Επίσης, θα μπορούσε να γίνει μία διαχρονική έρευνα, με στόχο τον εντοπισμό των μεταβολών των αντιλήψεων του καταναλωτή και κατά συνέπεια των μεταβολών πάνω στους παράγοντες που διαμορφώνουν την αφοσίωσή του στο σύγχρονο ανταγωνιστικό και συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον.

Μια άλλη μελλοντική ερευνητική κατεύθυνση είναι η διεξοδική μελέτη και άλλων κλάδων του λιανεμπορίου, με βάση τα μοντέλα δομικών εξισώσεων. Ο κλάδος των σουπερμάρκετ είναι σύνθετος, όσο και τα προϊόντα ενός σουπερμάρκετ και για αυτό το λόγο επηρεάζεται από πολλούς διαφορετικούς κλάδους, όπως τον κλάδο τροφίμων και ποτών, των χαρτικών, των απορρυπαντικών, των ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών κλπ. Επομένως θα μπορούσε να γίνει σύγκριση των κλάδων αυτών μεταξύ τους, καθώς και με τον κλάδο των σουπερμάρκετ και ίσως να εξαχθούν μεταξύ άλλων συμπεράσματα για το βαθμό στον οποίο η ικανοποίηση των πελατών από τους κλάδους αυτούς μπορεί να συσχετιστεί με την αντίστοιχη ικανοποίηση από τον κλάδο των σουπερμάρκετ.

Τέλος, μία ακόμα ερευνητική κατεύθυνση είναι η συγκριτική ανάλυση των επιδόσεων (benchmarking) του σουπερμάρκετ που εξετάστηκε στην παρούσα έρευνα με άλλα ανταγωνιστικά σουπερμάρκετ. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κάτι τέτοιο είναι πολύ σημαντικό για την βιωσιμότητα μιας επιχείρησης στο σύγχρονο, συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α:

Παράδειγμα Ερωτηματολογίου για τον ACSI

Για να ξεκινήσετε, θυμηθείτε τις προσδοκίες σας πριν επισκεφθείτε ένα κατάστημα. Θα σας κάνω τρεις ερωτήσεις σχετικά με τις προσδοκίες σας. Η πρώτη αφορά τις προσδοκίες σας για την συνολική ποιότητα, η δεύτερη αφορά συγκεκριμένες απαιτήσεις για το κατάστημα και η τρίτη τις προσδοκίες σας για ενδεχόμενα προβλήματα που τυχόν θα αντιμετωπίσετε στο συγκεκριμένο κατάστημα. Κάθε φορά θα χρησιμοποιείτε μία κλίμακα από το 1 έως το 10.

Ε1. Σκεφτείτε την τελευταία φορά που επισκεφθήκατε, πιθανών ξέρατε κάτι σχετικά με το συγκεκριμένο κατάστημα. Τώρα θυμηθείτε τις προσδοκίες σας για την ολική ποιότητα του καταστήματος. Παρακαλώ δώστε

μου μια εκτίμηση όπου «1» σημαίνει ότι οι προσδοκίες σας ήταν «όχι πολύ χαμηλές» και «10» σημαίνει ότι οι προσδοκίες σας ήταν «πολύ υψηλές» .

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E2. Πιθανόν σκεφτήκατε κάποια πράγματα που απαιτούσατε από το μαγαζί όπως εμπόρευμα, ώρες λειτουργίας, προσωπικό πωλήσεων. Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «όχι πολύ καλά» και «10» σημαίνει «πολύ καλά», δείξτε πόσο καλά περιμένατε το να αντεπεξέλθει στις προσωπικές σας απαιτήσεις;

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E3. Σκεφτόμενοι τις προσδοκίες σας πριν της πρόσφατη εμπειρία σας με, πιθανόν να σκεφτήκατε πόσες φορές τα πράγματα δεν πήγαν καλά σε σχέση με το εμπόρευμα, τις ώρες λειτουργίας και το προσωπικό πωλήσεων του συγκεκριμένου καταστήματος. Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «πολύ συχνά» και «10» σημαίνει «όχι πολύ συχνά», δείξτε πόσο συχνά τα πράγματα δεν πάνε καλά με

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

Θέλω να σκεφτείτε για μια πραγματική σας εμπειρία με Πάλι θα σας κάνω τρεις ερωτήσεις, η πρώτη αφορά τη συνολική εμπειρία σας σχετικά με το κατάστημα, οι άλλες δύο αφορούν στο πόσο καλά το κατάστημα ανταποκρίθηκε στις προσωπικές σας απαιτήσεις και πόσο συχνά τα πράγματα δεν πήγαν καλά με το συγκεκριμένο κατάστημα. Πάλι, θα χρησιμοποιήσουμε την κλίμακα των 10 σημείων.

E4. Αρχικά, σκεφτείτε όλες σας τις εμπειρίες για τους τελευταίους 6 μήνες με Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «όχι πολύ υψηλά» και «10» σημαίνει «πολύ υψηλά» πώς θα εκτιμούσατε την συνολική ποιότητα;

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E5. Τώρα, σκεφτείτε τις προσωπικές σας απαιτήσεις από σχετικά με το εμπόρευμα, τις ώρες λειτουργίας, και το προσωπικό πωλήσεων και παρακαλώ πείτε μου πόσο καλά ανταποκρίνεται σε αυτές. Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «όχι πολύ καλά» και «10» σημαίνει «πολύ καλά» δείξτε πόσο καλά ανταποκρίνεται το κατάστημα στις προσωπικές σας απαιτήσεις.

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E6. Τώρα, παρακαλώ σκεφτείτε πόσο συχνά τα πράγματα δεν πάνε καλά με σχετικά με το εμπόρευμα, τις ώρες λειτουργίας και το προσωπικό πωλήσεων. Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «πολύ συχνά» και «10» σημαίνει «όχι πολύ συχνά», δείξτε πόσο συχνά τα πράγματα δεν πάνε καλά με;

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E7. Τώρα, σκεφτείτε την ποιότητα ενός καταστήματος, πιστεύετε ότι είναι εύκολο ή δύσκολο να διαχωρίσετε τι είναι υψηλής και τι χαμηλής ποιότητας;

Χρησιμοποιήστε την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «πολύ δύσκολο» και «10» σημαίνει «πολύ εύκολο».

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

Τώρα θα ήθελα να σκεφτείτε την τιμή του σε όρους τιμής και ποιότητας, ποιότητας και τιμής.

E8. Με δεδομένη την ποιότητα του, πως θα εκτιμούσατε την τιμή που πληρώνετε; Χρησιμοποιήστε την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «πολύ κακή τιμή σε σχέση με την ποιότητα» και «10» σημαίνει «πολύ καλή τιμή σε σχέση με την ποιότητα».

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E9. Με δεδομένη την τιμή που πληρώνετε σε πως θα εκτιμούσατε την ποιότητα; Χρησιμοποιήστε την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «πολύ κακή ποιότητα σε σχέση με την τιμή» και «10» σημαίνει «πολύ καλή ποιότητα σε σχέση με την τιμή».

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E10. Αρχικά σκεφτείτε όλες τις εμπειρίες σας μέχρι σήμερα με Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «πολύ δυσαρεστημένος» και «10» σημαίνει «πολύ ικανοποιημένος» δείξτε πόσο ικανοποιημένος είστε με

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E11. Σκεφτείτε όλες τις προσδοκίες σας για ότι έχουμε συζητήσει. Σε τι βαθμό έχει το ξεπεράσει ή όχι τις προσδοκίες σας; Χρησιμοποιήστε την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «απογοητεύει τις προσδοκίες μου» και «10» σημαίνει «ξεπερνά τις προσδοκίες μου»

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

E12. Ξεχάστε το προς στιγμή. Φανταστείτε ένα ιδανικό κατάσταση του ίδιου τύπου.(ΠΑΥΣΗ). Πόσο καλά πιστεύετε ότι το συγκρίνεται με το ιδανικό κατάσταση; Χρησιμοποιήστε την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «όχι πολύ κοντά στο ιδανικό κατάσταση» και «10» σημαίνει «πολύ κοντά στο ιδανικό κατάσταση»

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

Τώρα θέλω να σκεφτείτε την οποιαδήποτε επικοινωνία είχατε με σχετικά με παράπονα σας.

E13. Έχετε ποτέ παραπονεθεί στο;

1 Ναι

2 Όχι

3 δεν ξέρω

4 δεν απαντώ

(εάν **E13** = 1, τότε ρώτησε τις **E13A** και **E13B**, αλλιώς πήγαινε στην **E15**)

E13A. Πόσες φορές έχετε παραπονεθεί επίσημα στο είτε
γραφτά είτε τηλεφωνικά;

0-996 _____

997 περισσότερες φορές

998 δεν ξέρω

999 δεν απαντώ

E13B. Πόσες φορές έχετε παραπονεθεί προφορικά με το προσωπικό του
καταστήματος;

0-996 _____

997 περισσότερες φορές

998 δεν ξέρω

999 δεν απαντώ

E14. Δεν ρωτάται πλέον

E15. Την επόμενη φορά που θα πάτε σε αντίστοιχο κατάστημα, πόσο πιθανό είναι να επισκεφθείτε το ίδιο ξανά? Χρησιμοποιώντας την κλίμακα των 10 σημείων όπου «1» σημαίνει «απίθανο» και «10» σημαίνει «πολύ πιθανό» δείξτε πόσο πιθανών είναι να επισκεφθείτε το;

1-10 _____

11 δεν ξέρω

12 δεν απαντώ

(εάν E15 = 6-10, ρώτησε την E16 αλλιώς την E17)

E16. Φανταστείτε ότι το αυξάνει τις τιμές του. Εάν άλλα καταστήματα του ίδιου τύπου συνεχίσουν στις ίδιες τιμές, πόσο πολύ πρέπει το να αυξήσει τις τιμές του ώστε να σταματήσετε οριστικά να χρησιμοποιείτε το για τις επόμενες αγορές σας; Παρακαλώ επιλέξτε ένα ποσοστό %.

1-100 _____

101 δεν θα ψωνίσω ποτέ από άλλο κατάστημα

102 δεν ξέρω

103 δεν απαντώ

(εάν E15=1-5, ρώτησε E17, αλλιώς τέλος)

E17. Φανταστείτε ότι το κατεβάζει τις τιμές. Εάν άλλα καταστήματα του ίδιου τύπου συνεχίσουν στις ίδιες τιμές, πόσο πολύ πρέπει το να μειώσει τις τιμές του ώστε στην επόμενη αγορά σας να χρησιμοποιήσετε το; Παρακαλώ επιλέξτε ένα ποσοστό %.

1-100 _____

101 δεν θα ψωνίσω ποτέ από αυτό το κατάστημα

102 δεν ξέρω

103 δεν απαντώ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β:

Ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης

Φύλο	<input type="checkbox"/> Γυναίκα <input type="checkbox"/> Άνδρας	Οικογενειακή κατάσταση	<input type="checkbox"/> Άγαμος <input type="checkbox"/> Έγγαμος <input type="checkbox"/> Έγγαμος με παιδί/ά	Εκπαίδευση	<input type="checkbox"/> Δημοτικό <input type="checkbox"/> Γυμνάσιο-Λύκειο <input type="checkbox"/> ΑΕΙ-ΤΕΙ
Ηλικία	<input type="checkbox"/> ως 24 ετών <input type="checkbox"/> 25-39 ετών <input type="checkbox"/> 40-54 ετών <input type="checkbox"/> > 55 ετών	Επάγγελμα <input type="text"/>			
<input type="text"/>					

1. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ



Συμπεριφορά προσωπικού (φιλικότητα, κατανόηση του πελάτη)

Εξυπηρέτηση από το προσωπικό (ταχύτητα, ακρίβεια)

Επάρκεια και διαθεσιμότητα προσωπικού όποτε χρειάζεται

Ενημέρωση/Πληροφόρηση που δίνεται από το προσωπικό

Συνολική ικανοποίηση από το προσωπικό

	Ικανοποιημένος	Μάλλον ικανοποιημένος	Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος	Μάλλον δυσαρεστημένος	Δυσανεστημένος
😊	😊	😊	😊	😊	😊
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ



Χρόνος αναμονής στην ουρά (ταμείο, φρέσκα προϊόντα, κλπ)

Διαθέσιμα καλάθια και καρότσια

Τοποθεσία του καταστήματος

Διαθέσιμο πάρκινγκ (μέγεθος, ασφάλεια, κλπ)

Συνολική ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση

	Ικανοποιημένος	Μάλλον ικανοποιημένος	Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος	Μάλλον δυσαρεστημένος	Δυσανεστημένος
😊	😊	😊	😊	😊	😊
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ



Ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων

Ποικιλία τυποποιημένων προϊόντων

Ποικιλία φρέσκων προϊόντων

Τιμές σε σχέση με άλλα σούπερ μάρκετς

Ειδικές προσφορές σε προϊόντα

Δώρα και κληρώσεις με τις αγορές που πραγματοποιείτε

Συνολική ικανοποίηση από τα παρεχόμενα προϊόντα

	Ικανοποιημένος	Μάλλον ικανοποιημένος	Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος	Μάλλον δυσαρεστημένος	Δυσανεστημένος
😊	😊	😊	😊	😊	😊
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ



Μέγεθος καταστήματος
 Διαρρύθμιση χώρου και ταξινόμηση προϊόντων στα ράφια
 Καθαριότητα καταστήματος
 Σήμανση για εύκολη εύρεση προϊόντων
 Ατμόσφαιρα καταστήματος (φωτισμός, μουσική, κλιματισμός)
 Συνολική ικανοποίηση από τις εγκαταστάσεις

😊	😊	😊	😊	😊
Ικανοποιημένος	Μάλλον ικανοποιημένος	Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος	Μάλλον δυσαρεστημένος	Δυσανεστημένος
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ LOYALTY



Διαθέτετε κάποια από τις επόμενες κάρτες;

- ☐ Κάρτα μέλους Welcome Club
☐ Πιστωτική κάρτα Club Bonus

Θα σας ενδιέφερε μια πιστωτική κάρτα με αποκλειστική χρήση μόνο για τα καταστήματα; (απαντήστε μόνο αν δε διαθέτετε κάρτα Club Bonus)

☐ ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ

Αν έχετε κάποια κάρτα, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τα παρακάτω προνόμια που σας προσφέρονται;

Παροχή διπλών πόντων για αγορές πάνω από 30 ευρώ
 Δυνατότητα άτοκων δόσεων
 Ετήσιο επιτόκιο
 Εξυπηρέτηση από την Τράπεζα

😊	😊	😊	😊	😊
Ικανοποιημένος	Μάλλον ικανοποιημένος	Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος	Μάλλον δυσαρεστημένος	Δυσανεστημένος
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ



Λαμβάνοντας υπόψη τις προηγούμενες απαντήσεις, συνολικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε;

😊	😊	😊	😊	😊
Ικανοποιημένος	Μάλλον ικανοποιημένος	Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος	Μάλλον δυσαρεστημένος	Δυσανεστημένος
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Βρίσκετε πάντα τα προϊόντα που επιθυμείτε; ☐ ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ

Αγοράζετε πάντα προϊόντα γνωστής μάρκας; ☐ ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ

Πόσο συχνά, κατά μέσο όρο, πραγματοποιείτε αγορές από το σούπερ μάρκετ;

☐ λιγότερο από 1 φορά την εβδομάδα ☐ περισσότερο από 1 φορά την εβδομάδα ☐ περίπου 1 φορά την εβδομάδα

Τι ύψος αγορών πραγματοποιείτε συνήθως;

☐ ως 10 ευρώ ☐ 10-30 ευρώ ☐ 30-50 ευρώ ☐ >50 ευρώ

Ψωνίζετε και από άλλα σούπερ μάρκετς; ☐ ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ

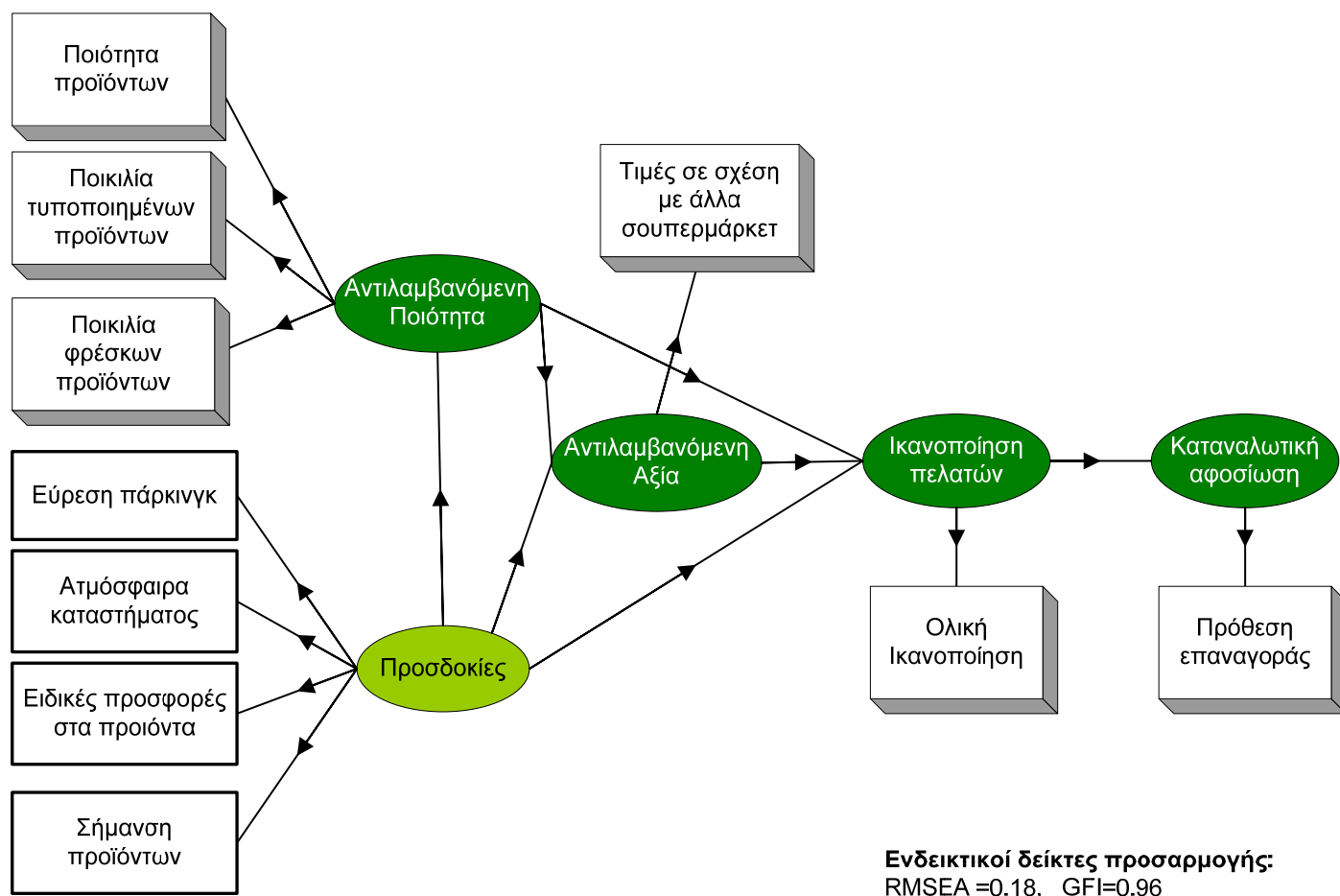
Αν ΝΑΙ, πόσες από τις επόμενες αγορές θα πραγματοποιήσετε από τα καταστήματά μας;

☐ λιγότερες από τις μισές ☐ περίπου τις μισές ☐ περισσότερες από τις μισές

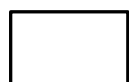
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ:

Μη αποδεκτά μοντέλα δομικών εξισώσεων

Μοντέλα βασισμένα στον ACSI



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές (x_i)



Λανθάνουσες εξωγενείς μεταβλητές (ξ_i)

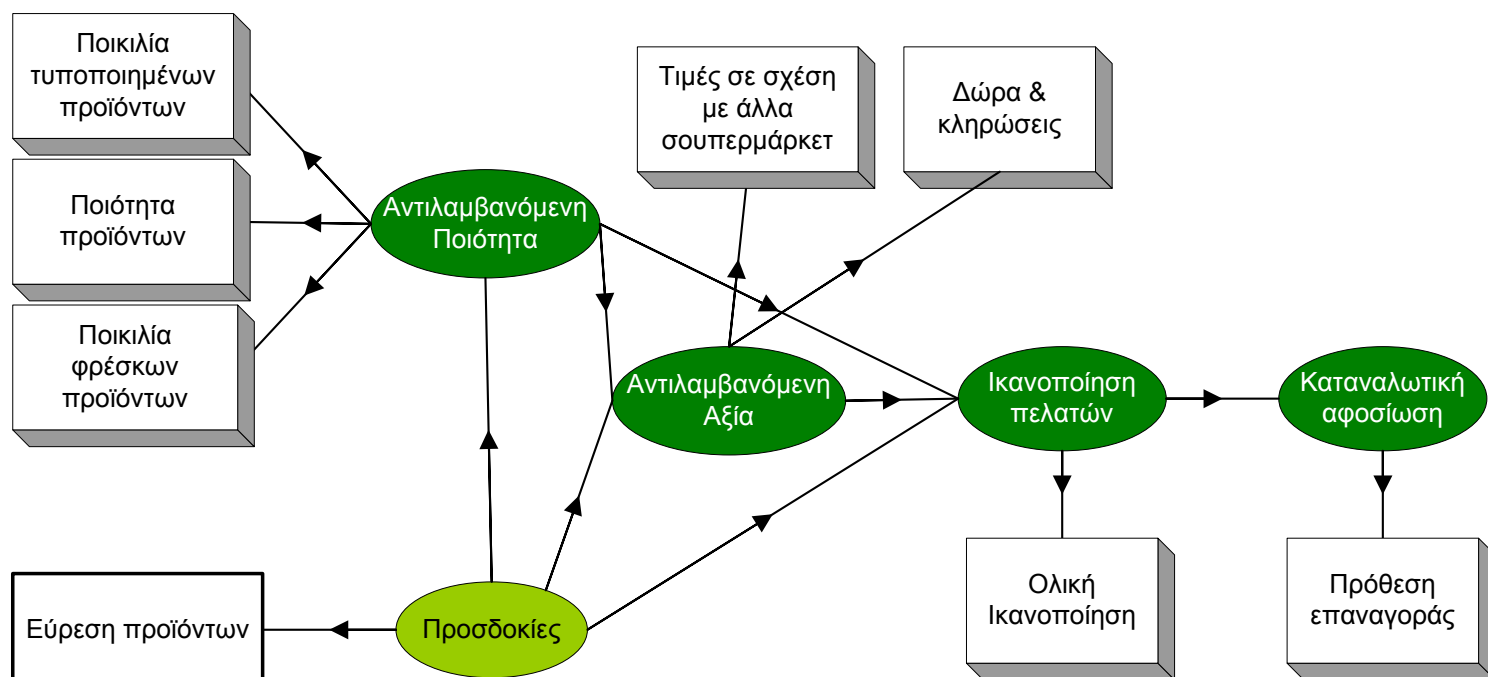


Μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές (y_i)



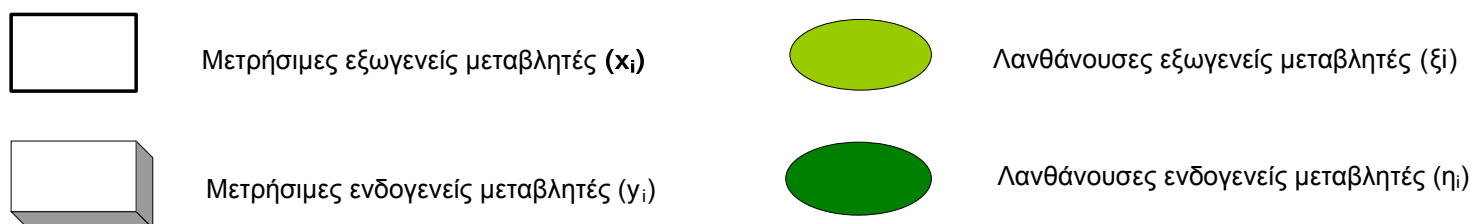
Λανθάνουσες ενδογενείς μεταβλητές (η_i)

Σχήμα Γ1: Πρώτο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτό λόγω υψηλού δείκτη RMSEA



Ενδεικτικοί δείκτες προσαρμογής:
RMSEA =0,38, GFI=0,26

ΥΠΟΜΝΗΜΑ



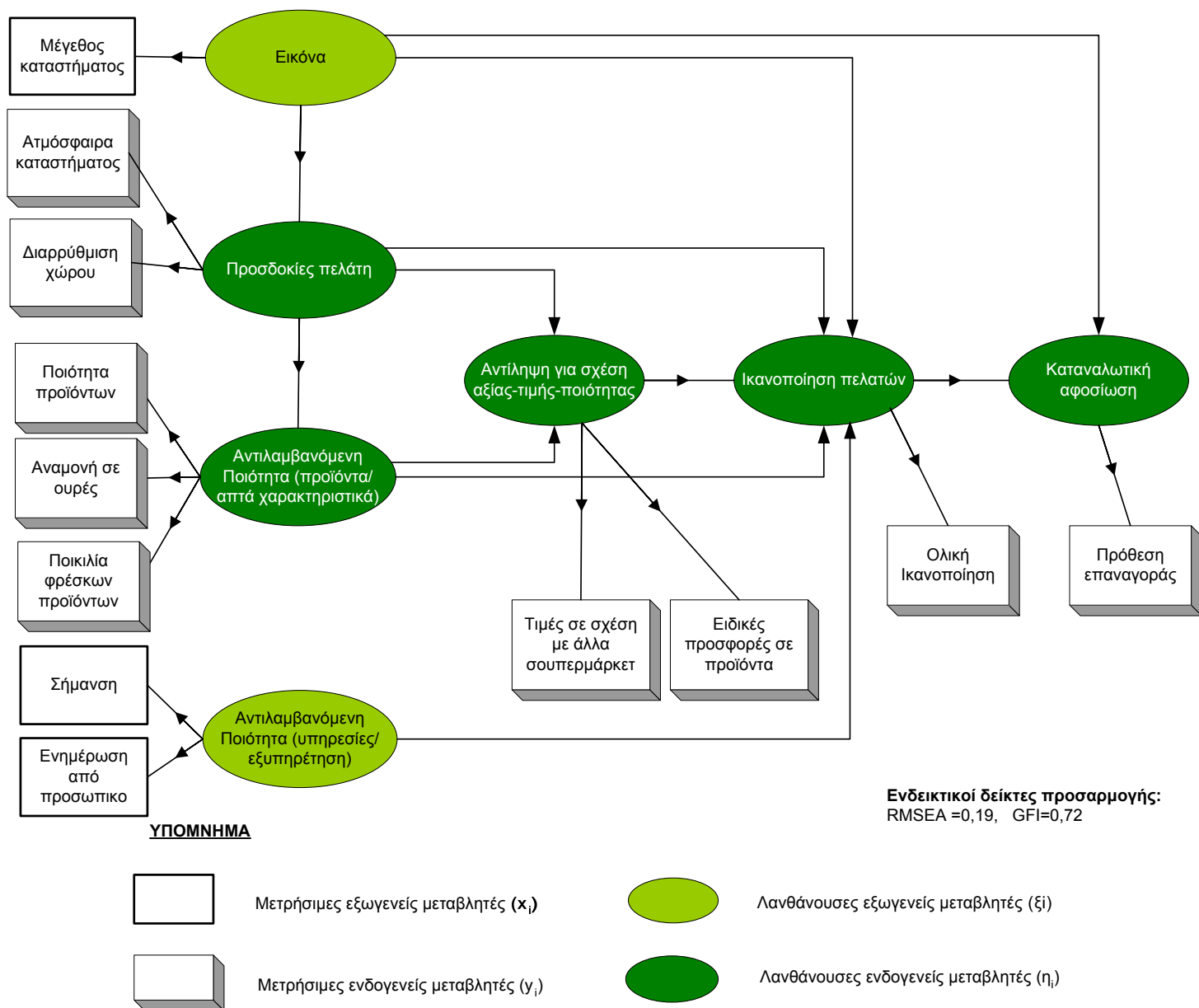
Σχήμα Γ2: Δεύτερο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτό λόγω υψηλού δείκτη RMSEA και ιδιαίτερα χαμηλού δείκτη καλής προσαρμογής (GFI)

Μοντέλα βασισμένα στον ECSI



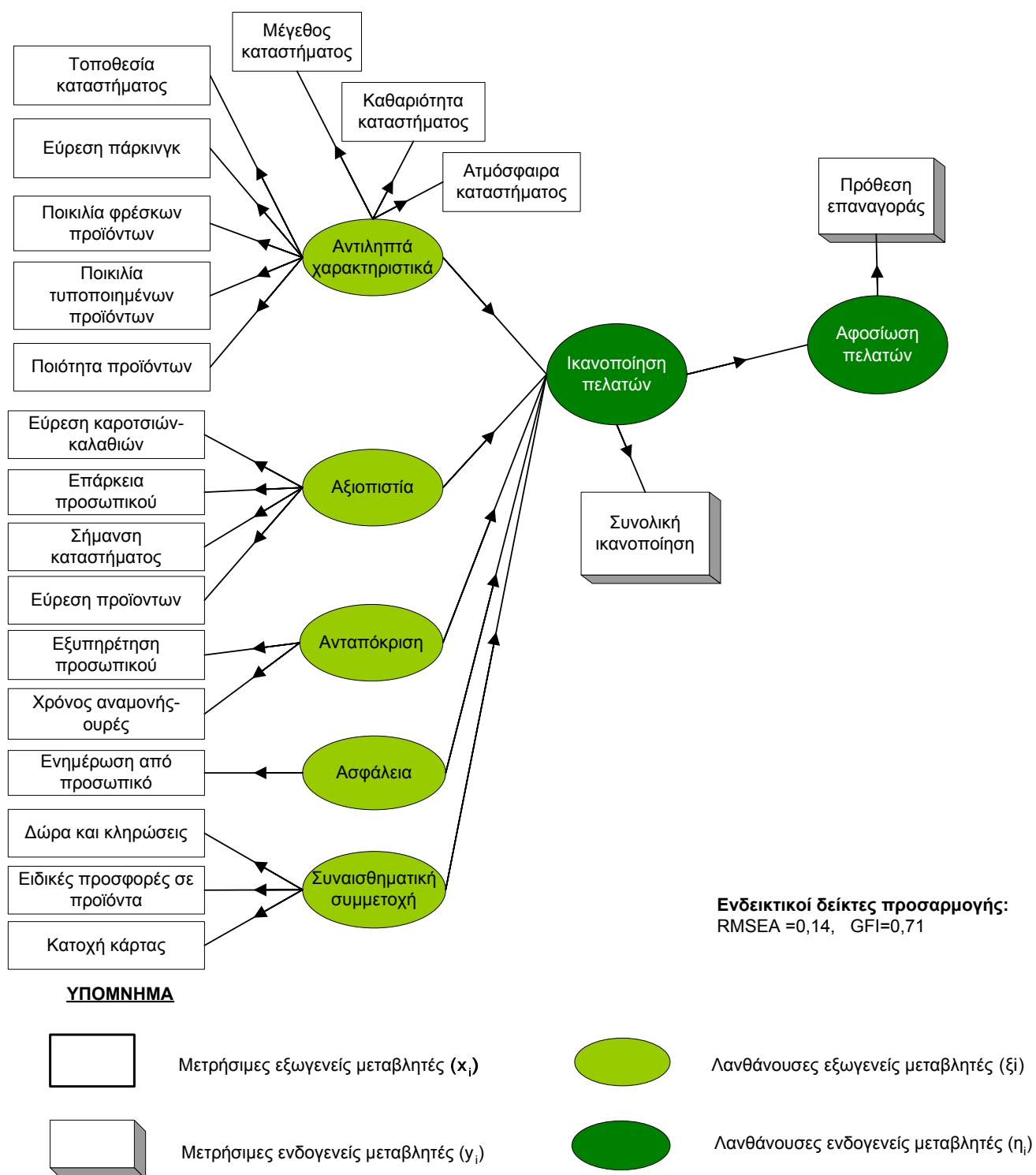
Ενδεικτικοί δείκτες προσαρμογής:
RMSEA =0,10, GFI=0,93

Σχήμα Γ3: Πρώτο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτέο λόγω υψηλού δείκτη RMSEA

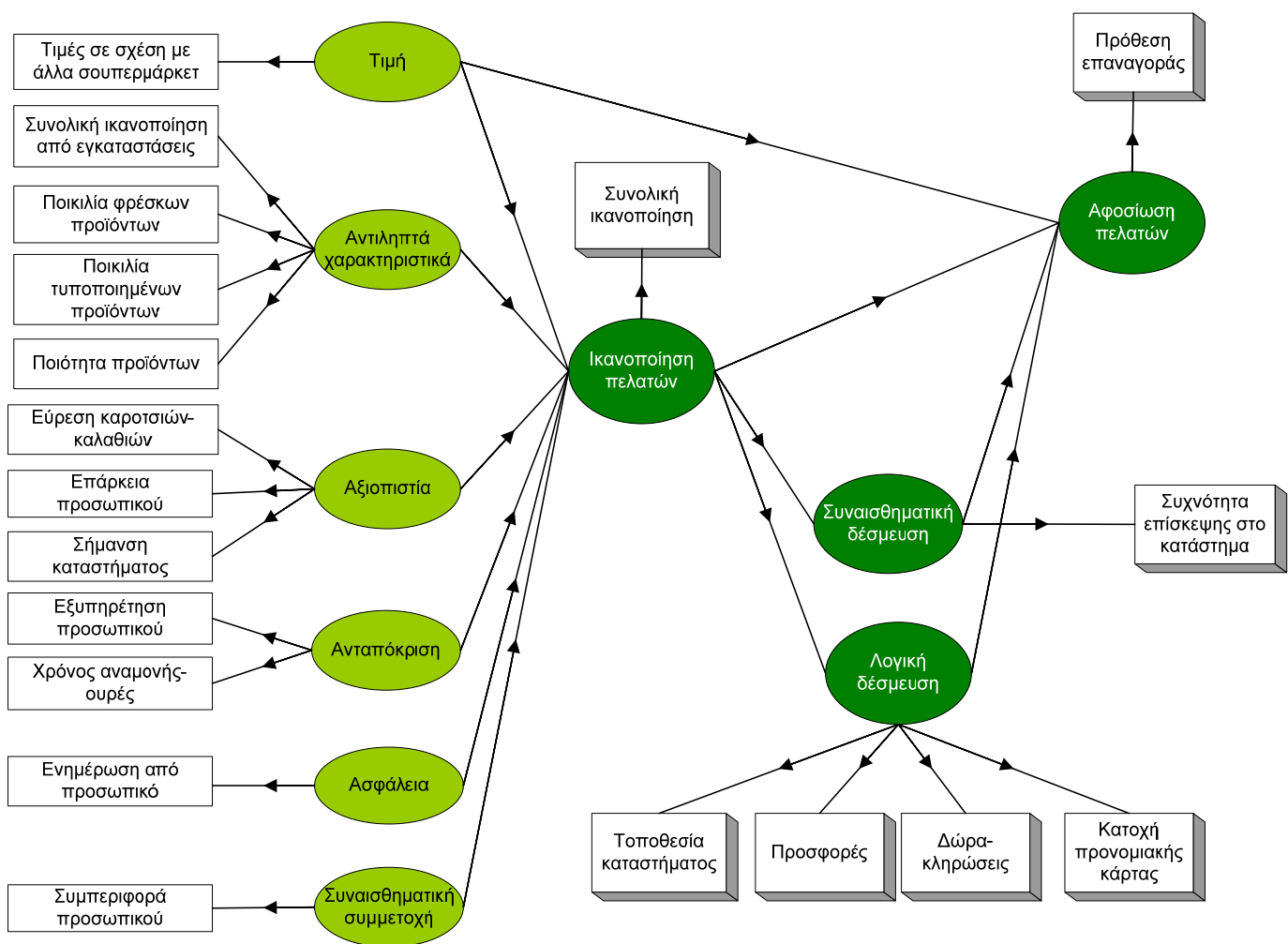


Σχήμα Γ4: Δεύτερο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτό λόγω αρκετά υψηλού RMSEA και σχετικά χαμηλού GFI

Μοντέλα βασισμένα στον NCSB

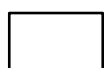


Σχήμα Γ5: Πρώτο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτέο λόγω υψηλού δείκτη RMSEA



Ενδεικτικοί δείκτες προσαρμογής:
RMSEA =0,16, GFI=0,70

ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές (x_i)



Λανθάνουσες εξωγενείς μεταβλητές (ξ_i)



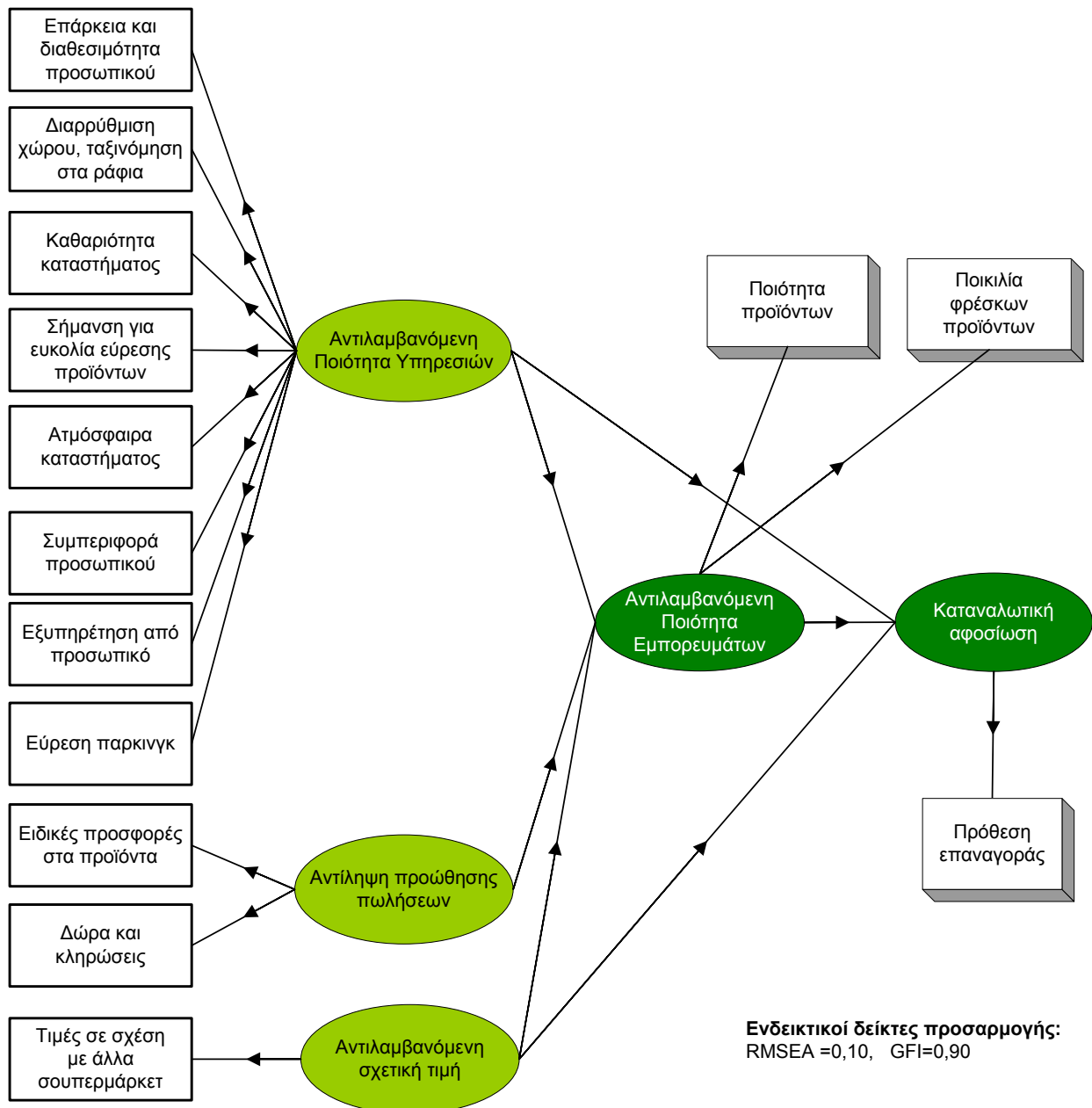
Μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές (y_i)



Λανθάνουσες ενδογενείς μεταβλητές (η_i)

Σχήμα Γ6: Δεύτερο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτέο λόγω υψηλού δείκτη RMSEA(=0,16)

Μοντέλα εστιασμένα στην καταναλωτική αφοσίωση



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές (x_i)



Λανθάνουσες εξωγενείς μεταβλητές (ξ_i)

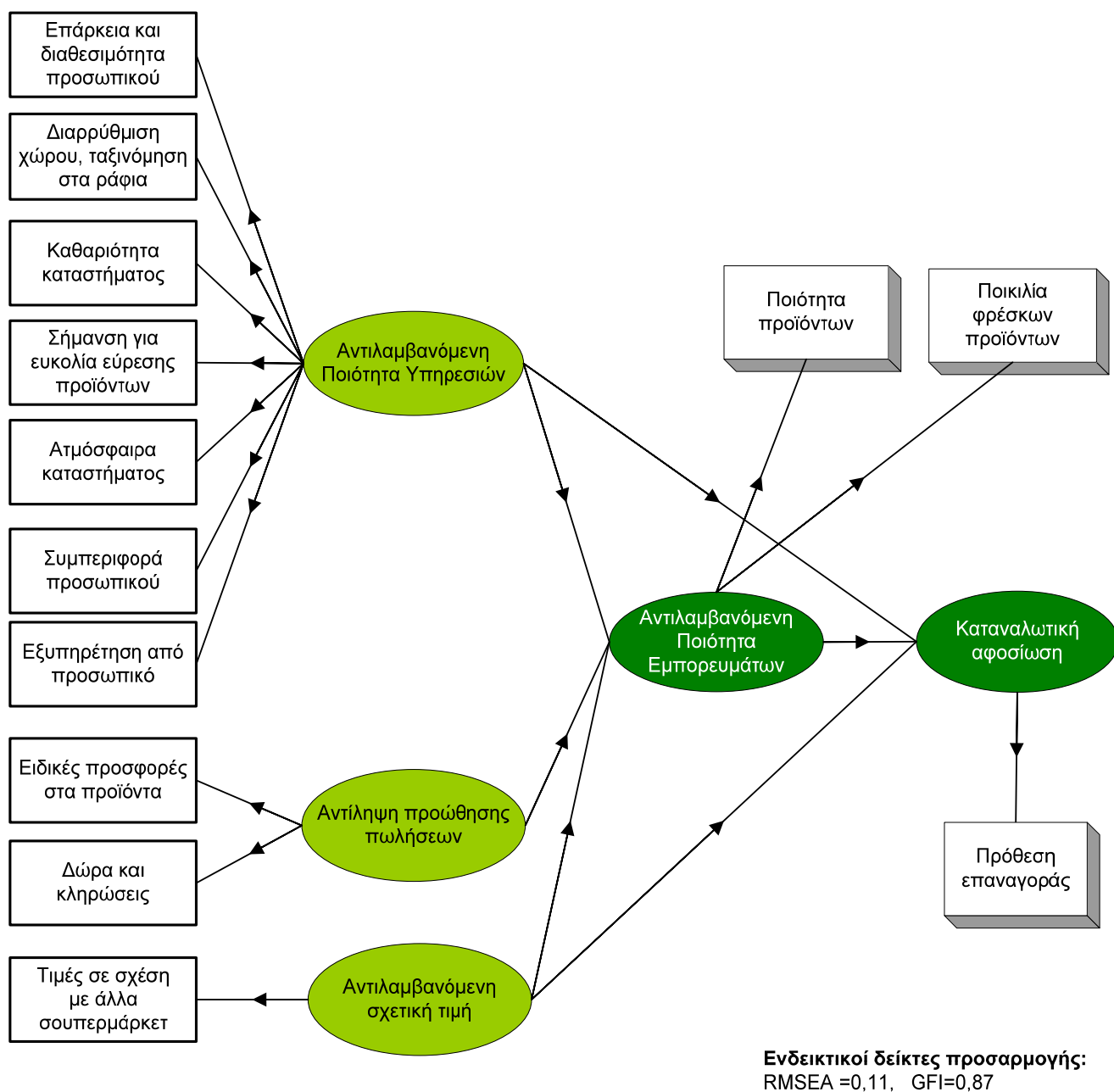


Μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές (y_i)



Λανθάνουσες ενδογενείς μεταβλητές (η_i)

Σχήμα Γ7: Πρώτο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτό λόγω υψηλού δείκτη RMSEA(=0,10)



ΥΠΟΜΝΗΜΑ



Μετρήσιμες εξωγενείς μεταβλητές (χ_i)



Μετρήσιμες ενδογενείς μεταβλητές (γ_i)



Λανθάνουσες εξωγενείς μεταβλητές (ξ_i)



Λανθάνουσες ενδογενείς μεταβλητές (η_i)

Σχήμα Γ8: Δεύτερο εναλλακτικό μοντέλο, απορριπτό λόγω υψηλού δείκτη RMSEA(=0,11)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ:

Αποτελέσματα Lisrel –Στατιστικά προσαρμογής

1. Δείκτες προσαρμογής του 1^{ου} μοντέλου (βασισμένο στον ACSI)

Goodness of Fit Statistics
Degrees of Freedom = 13
Minimum Fit Function Chi-Square = 84.29 (P = 0.00)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 86.23 (P = 0.00)
Chi-Square Difference with 15 Degrees of Freedom = 1126.71 (P = 0.0)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 73.23
90 Percent Confidence Interval for NCP = (47.52 ; 106.44)

Minimum Fit Function Value = 0.12
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.11
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.069 ; 0.16)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.091
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.073 ; 0.11)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00012

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.19
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.16 ; 0.24)
ECVI for Saturated Model = 0.11
ECVI for Independence Model = 1.80
Chi-Square for Independence Model with 28 Degrees of Freedom = 1212.95
Independence AIC = 1228.95
Model AIC = 132.23
Saturated AIC = 72.00
Independence CAIC = 1273.18
Model CAIC = 259.41
Saturated CAIC = 271.06

Normed Fit Index (NFI) = 0.93
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.87
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.43
Comparative Fit Index (CFI) = 0.94
Incremental Fit Index (IFI) = 0.94
Relative Fit Index (RFI) = 0.85

Critical N (CN) = 225.69
Root Mean Square Residual (RMR) = 0.022
Standardized RMR = 0.038
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.92
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.35

2. Δείκτες προσαρμογής του 2^{ου} μοντέλου που είναι βασισμένο στον ECSI

Goodness of Fit Statistics
Degrees of Freedom = 16
Minimum Fit Function Chi-Square = 128.40 (P = 0.0)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 222.38 (P = 0.0)
Chi-Square Difference with 20 Degrees of Freedom = 140.99 (P = 0.0)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 206.38
90 Percent Confidence Interval for NCP = (161.88 ; 258.32)

Minimum Fit Function Value = 0.33
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.30
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.24 ; 0.38)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.092
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.071 ; 0.102)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.018

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.41
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.34 ; 0.49)
ECVI for Saturated Model = 0.13
ECVI for Independence Model = 2.02

Chi-Square for Independence Model with 36 Degrees of Freedom = 163.37
Independence AIC = 181.37
Model AIC = 80.38
Saturated AIC = 90.00
Independence CAIC = 131.13
Model CAIC = 440.73
Saturated CAIC = 338.82

Normed Fit Index (NFI) = 0.83
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.86
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.37
Comparative Fit Index (CFI) = 0.84
Incremental Fit Index (IFI) = 0.84
Relative Fit Index (RFI) = 0.62

Critical N (CN) = 96.83

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.037
Standardized RMR = 0.049
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.93
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.81
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.33

3. Δείκτες προσαρμογής του 3ου μοντέλου που είναι βασισμένο στο NCSB

Goodness of Fit Statistics
Degrees of Freedom = 30
Minimum Fit Function Chi-Square = 164.287 (P = 0.0)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 260.324 (P = 0.0)
Chi-Square Difference with 31 Degrees of Freedom = 108.459 (P = 0.0)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 220.324
90 Percent Confidence Interval for NCP = (187.553 ; 274.467)

Minimum Fit Function Value = 0.477
Population Discrepancy Function Value (F0) = 2.954
90 Percent Confidence Interval for F0 = (2.739 ; 3.179)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.091
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.087 ; 0.095)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00012

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.305
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.090 ; 1.530)
ECVI for Saturated Model = 0.556
ECVI for Independence Model = 5.565

Chi-Square for Independence Model with 171 Degrees of Freedom=368.78
Independence AIC = 306.784
Model AIC = 260.324
Saturated AIC = 280.000
Independence CAIC = 311.843
Model CAIC = 236.795
Saturated CAIC = 130.590

Normed Fit Index (NFI) = 0.850
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.872
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.451
Comparative Fit Index (CFI) = 0.810
Incremental Fit Index (IFI) = 0.572
Relative Fit Index (RFI) = 0.451
Critical N (CN) = 74.411

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.047
Standardized RMR = 0.052
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.900
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.661
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.553

4. Δείκτες προσαρμογής του 4^{ου} μοντέλου, βασισμένο σε μελέτη για σουπερμάρκετ

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 24
Minimum Fit Function Chi-Square = 168.56 (P = 0.0)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 182.40 (P = 0.0)
Chi-Square Difference with 15 Degrees of Freedom = 77.73 (P = 0.00)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 398.40
90 Percent Confidence Interval for NCP = (325.62 ; 478.65)

Minimum Fit Function Value = 0.83
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.73
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.62 ; 0.85)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.093
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.086 ; 0.10)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00011

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.96
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.85 ; 1.07)
ECVI for Saturated Model = 0.35
ECVI for Independence Model = 4.03

Chi-Square for Independence Model with 105 Degrees of Freedom=128.21
Independence AIC = 258.21
Model AIC = 354.40
Saturated AIC = 240.00
Independence CAIC = 241.15
Model CAIC = 653.45
Saturated CAIC = 703.53

Normed Fit Index (NFI) = 0.89
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.87
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.63
Comparative Fit Index (CFI) = 0.82
Incremental Fit Index (IFI) = 0.82
Relative Fit Index (RFI) = 0.74

Critical N (CN) = 141.83

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.03
Standardized RMR = 0.04
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.90
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.85
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.63

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε:

Πίνακες συνδιακύμανσης μετρήσιμων μεταβλητών των αποδεκτών μοντέλων

	Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	Ποιότητα προϊόντων	Ποικιλία τυποποιημένων	Ποικιλία φρέσκων	Ενημέρωση από προσωπικό	Ολική ικανοπ.	Πρόθεση επαναγοράς	Εύρεση προϊόντων
Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	0,86							
Ποιότητα προϊόντων	0.21	0.55						
Ποικιλία τυποποιημένων	0.16	0.25	0.60					
Ποικιλία φρέσκων	0.27	0.30	<u>0.43</u>	0.87				
Ενημέρωση από προσωπικό	0.07	0.14	0.15	0.17	0.38			
Ολική ικανοποίηση	0.22	0.24	0.23	0.26	0.15	0.46		
Πρόθεση επαναγοράς	0.19	0.16	0.15	0.19	0.11	0.19	0,81	
Εύρεση προϊόντων	0.05	0.08	0.10	0.10	0.02	0.09	0.09	0.17

Πίνακας 1: Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 1^{ου} μοντέλου

	Ποιότητα προϊόντων	Ποικιλία τυποποιημένων	Ποικιλία φρέσκων	Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	Εύρεση προϊόντων	Ολική ικανοπ.	Πρόθεση επαναγοράς	Ενημέρωση από προσωπικό	Μέγεθος καταστήματος
Ποιότητα προϊόντων	0.55								
Ποικιλία τυποποιημένων	0.25	0.60							
Ποικιλία φρέσκων	0.30	0.43	0.87						
Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	0.21	0.16	0.27	0.86					
Εύρεση προϊόντων	0.08	0.10	0.10	0.05	0.17				
Ολική ικανοποίηση	0.24	0.23	0.26	0.22	0.09	0.46			
Πρόθεση επαναγοράς	0.16	0.15	0.19	0.19	0.09	0.19	0.81		
Ενημέρωση από προσωπικό	0.14	0.15	0.17	0.07	0.02	0.15	0.11	0.38	
Μέγεθος καταστήματος	0.17	0.17	0.14	0.11	0.04	0.15	0.10	0.13	0.47

Πίνακας 2: Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 2^{ου} μοντέλου

	Τοποθεσία κατ/τος	Προσφορές σε προϊόντα	Δώρα- Κληρώσεις	Κατοχή κάρτας	Συχνότητα επίσκεψης	Συνολική ικανοποίηση	Πρόθεση επαναγοράς	Ικανοποίηση από εγκαταστάσεις	Ποικιλία φρέσκων	Ποικιλία τυποποιημ.	Ποιότητα προϊόντων
Τοποθεσία καταστήματος	0,51										
Προσφορές σε προϊόντα	0,12	0,71									
Δώρα- Κληρώσεις	0,17	0,52	0,94								
Κατοχή κάρτας	0,03	0,04	0,05	0,28							
Συχνότητα επίσκεψης	0,03	0,06	0,07	0,05	0,34						
Συνολική ικανοποίηση	0,10	0,24	0,27	0,03	0,07	0,46					
Πρόθεση επαναγοράς	0,10	0,11	0,14	0,06	0,15	0,19	0,81				
Ικανοποίηση από εγκαταστάσεις	0,10	0,15	0,18	0,01	0,04	0,19	0,12	0,31			
Ποικιλία φρέσκων	0,13	0,30	0,35	0,06	0,07	0,26	0,19	0,22	0,87		
Ποικιλία τυποποιημένων	0,15	0,21	0,29	0,04	0,06	0,23	0,15	0,17	0,43	0,60	
Ποιότητα προϊόντων	0,08	0,23	0,25	0,01	0,04	0,24	0,16	0,19	0,30	0,25	0,55

Πίνακας 3 α: Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 3^{ου} μοντέλου (συνεχίζεται)

	Τοποθεσία κατ/τος	Προσφορές σε προϊόντα	Δώρα- Κληρώσεις	Κατοχή κάρτας	Συχνότητα επίσκεψης	Συνολική ικανοποίηση	Πρόθεση επαναγοράς	Ικανοπ. από εγκαταστάσεις	Ποικιλία φρέσκων	Ποικιλία τυποποιημ.	Ποιότητα προϊόντων	Εύρεση καροτσιών
Εύρεση καροτσιών	0,05	0,09	0,10	0,04	0,04	0,09	0,06	0,08	0,09	0,10	0,09	0,22
Επάρκεια προσωπικού	0,08	0,12	0,16	0,03	0,03	0,14	0,06	0,12	0,13	0,14	0,11	0,07
Κατάλληλη σήμανση	0,14	0,27	0,30	0,02	0,07	0,27	0,16	0,30	0,29	0,28	0,24	0,08
Εξυπηρέτηση από προσωπικό	0,09	0,11	0,13	0,04	0,04	0,14	0,06	0,12	0,13	0,12	0,09	0,06
Αναμονή σε ουρές	0,09	0,16	0,15	0,01	0,04	0,21	0,07	0,15	0,19	0,15	0,23	0,05
Συμπεριφορά προσωπικού	0,06	0,10	0,13	0,02	0,03	0,15	0,09	0,11	0,14	0,09	0,11	0,04
Ενημέρωση από προσωπικό	0,09	0,13	0,16	0,04	0,06	0,15	0,11	0,15	0,17	0,15	0,14	0,07
Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	0,07	0,31	0,24	0,01	0,02	0,22	0,19	0,12	0,27	0,16	0,21	0,03

Πίνακας 3 β: Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 3^{ου} μοντέλου NCSB (συνεχίζεται)

	Επάρκεια προσωπικού	Κατάλληλη σήμανση	Εξυπηρέτηση από προσωπικό	Αναμονή σε ουρές	Συμπεριφορά προσωπικού	Ενημέρωση από προσωπικό	Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ
Επάρκεια προσωπικού	0,43						
Κατάλληλη σήμανση	0,14	0,85					
Εξυπηρέτηση από προσωπικό	0,16	0,13	0,32				
Αναμονή σε ουρές	0,16	0,18	0,14	0,84			
Συμπεριφορά προσωπικού	0,14	0,13	0,13	0,17	0,30		
Ενημέρωση από προσωπικό	0,17	0,13	0,17	0,13	0,15	0,38	
Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	0,06	0,21	0,04	0,24	0,06	0,07	0,86

Πίνακας 3 γ: Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 3ου μοντέλου

	Ποιότητα προϊόντων	Ποικιλία φρέσκων	Ποικιλία τυποποιημένων	Πρόθεση επαναγοράς	Κατοχή κάρτας	Επάρκεια προσωπικού	Διαρρύθμιση καταστήματος	Καθαριότητα καταστήματος	Κατάλληλη σήμανση	Ατμόσφαιρα καταστήματος
Ποιότητα προϊόντων	0.55									
Ποικιλία φρέσκων	0.30	0.87								
Ποικιλία τυποποιημένων	0.25	0.43	0.60							
Πρόθεση επαναγοράς	0.16	0.19	0.15	0.81						
Κατοχή κάρτας	0.01	0.06	0.04	0.06	0.28					
Επάρκεια προσωπικού	0.11	0.13	0.14	0.06	0.03	0.43				
Διαρρύθμιση καταστήματος	0.17	0.23	0.18	0.09	0.01	0.15	0.57			
Καθαριότητα καταστήματος	0.19	0.22	0.18	0.12	0.03	0.11	0.19	0.37		
Κατάλληλη σήμανση	0.24	0.29	0.28	0.16	0.02	0.14	0.29	0.18	0.85	
Ατμόσφαιρα καταστήματος	0.14	0.17	0.17	0.08	0.04	0.11	0.15	0.15	0.21	0.44
Συμπεριφορά προσωπικού	0.11	0.14	0.09	0.09	0.02	0.14	0.12	0.09	0.13	0.09
Εξυπηρέτηση από προσωπικό	0.09	0.13	0.12	0.06	0.04	0.16	0.15	0.12	0.13	0.10

Προσφορές σε προϊόντα	0.23	0.30	0.21	0.11	0.04	0.12	0.17	0.13	0.27	0.12
Δώρα-Κληρώσεις	0.25	0.35	0.29	0.14	0.05	0.16	0.23	0.18	0.30	0.12
Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	0.21	0.27	0.16	0.19	0.01	0.06	0.08	0.08	0.21	0.13

Πίνακας 4α: Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 4^{ου} μοντέλου (συνεχίζεται)

	Συμπεριφορά προσωπικού	Εξυπηρέτηση από προσωπικό	Προσφορές σε προϊόντα	Δώρα-Κληρώσεις	Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ
Συμπεριφορά προσωπικού	0,30				
Εξυπηρέτηση από προσωπικό	0.13	0.32			
Προσφορές σε προϊόντα	0.10	0.11	0.71		
Δώρα-Κληρώσεις	0.13	0.13	0.52	0.94	
Τιμές σε σχέση με άλλα σουπερμάρκετ	0.06	0.04	0.31	0.24	0.86

Πίνακας 4β : Συνδιακύμανση μετρήσιμων μεταβλητών του 4ου μοντέλου

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Akshay and Monroe (1989). “The Effect of Price, Brand Name and Store name on Buyers' Perceptions of Product Quality: An Integrative Review”. Journal of Marketing Research, 26 : 351-357.

American Society for quality (1995). “American Customer satisfaction index: Methodology report”. American Society for quality, Milwaukee.

Anderson, E., Fornell, C. and Lehman, D. (1994). “Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden”. Journal of Marketing, 58 : 53-66.

Andreassen T.W., Lindestad B. (1998a). “The effects of corporate image in the formation of customer Loyalty”. Journal of Service Marketing, 1 : 82-92.

Andreassen T.W., Lindestad B. (1998b). “Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, costumer satisfaction and Loyalty for customers with varying degrees of service expertise”. International Journal of Service Industry Management, 9 : 7-23.

Arbuckle J. L. (1997). “AMOS user’s guide: Version 3.6”. Chicago: SPSS.

- Arbuckle J. L. (1995).** "AMOS user's guide". Chicago: Smallwaters
- Baker, J., M. Levey, and D. Grewal. (1992).** "An Experimental Approach to Making Retail Store Environmental Decisions". *Journal of Retailing*, 68(4) : 445-461.
- Bandsford J.D., & Franks, J.J (1971).** "The abstraction of linguistic ideas". *Cognitive psychology*, 2 : 331-350.
- Barkema, A., and Drabenstott, M. (1995).** "The Many Parts of Vertical Coordination: Structural Implications for the US Food System". *Agribusiness*, 11(5) : 483-492.
- Bentler P. M., (1995).** "EQS: Structural Equation Program Manual". Encino, CA: Multivariate Software Inc.
- Bentler, P.M. (1992).** "On the fit of models to covariances and methodology". *Psychological Bulletin*, 112 : 400-404.
- Bentler, P.M. (1990).** "Comparative fit indexes in structural models". *Psychological Bulletin*, 107 : 238-246.
- Bentler P. M., (1989).** "EQS: Structural Equation Manual". Los Angeles: BMDP Statistical Software.
- Bentler, P.M. (1980).** "Multivariate analysis with latent variables: Causal modeling". *Annual Review of Psychology*, 31 : 419-456.

Bentler, P.M., & Bonett, D.G. (1987). "This week's citation classic. Current Contents". Institute for Scientific Information, 9 : 16.

Bishop, W.R.J. (1984). "Competitive Intelligence". Progressive Grocer : 19-20.

Bitner, M.J. (1992). "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees". Journal of Marketing, 56 : 57-71.

Bitner, M.J. (1990). "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses". Journal of Marketing, 54(2) : 69-82.

Blalock H. M., Jr (1964). "Causal inferences in non-experimental research". Chapel Hill: University of North Carolina Press.

Bolton, R.N. and J.H. Drew. (1992). "Mitigating the Effect of Service Encounters". Marketing Letters, 3(1) : 57-70.

Bolton, R.N. and J.H. Drew. (1991). "A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value". Journal of Consumer Research, 17 : 375-384.

Bonner, P. Greg and Richard Nelson. (1985). "Product Attributes and Perceived Quality: Foods". Lexington, MA: Lexington Books.

Boulding, William, Ajay Kalra, Richard Staelin, and Valarie A. Zeithaml. (1993). "A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions". *Journal of Marketing Research*, 30 : 7-27.

Brandsford J.D., Johnson M.K., (1972). "Contextual prerequisites for understanding: Some investigations of comprehension and recall". *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 11 : 717-726.

Browne M.W., Mels, G. & Coward M. (1994). "Path analysis: RAMONA: SYSTAT for DOS: Advanced applications (version 6)". Evanston. IL: SYSTAT

Buttle, F. (1996). "Merchandising. *European Journal of Marketing*". 18(5) : 4-25.

Byrne M. Barbara (1998). "Structural Equation Modeling with Lisrel, Prelis and Simplis: Basic Concepts, Applications and Programming". Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers. New Jersey.

Cassel C. & Eklof J. A. (2001). "Modeling Customer Satisfaction and Loyalty on Aggregate Levels- Experience from the ECSI Pilot Study". *The 6th TQM World Congress*, Saint Petersburg : 307-314.

Chase, R.B. and R.H. Hayes. (1991). "Beefing up Operations in Service Firms". *Sloan Management Review*, 32 : 15-26.

Chin W. W. (2000). "Partial Least Square for researchers: a overview and presentation of recent advances using the PLS approach".

Url: <http://discnt.cba.uh.edu/chin/indx.html>.

Clemmer, J. (1990). "The Three Rings of Perceived Value". Canadian Manager : 12-15.

Cronin, J.J. and S.A. Taylor. (1994). "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality". Journal of Marketing, 58(1) : 125-131.

Cronin, J.J. and S.A. Taylor. (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension". Journal of Marketing, 56 : 55-68.

Dodds, William B. (1991). "In Search of Value: How Price and Store Name Information Influence Buyer's Product Perceptions". Journal of Services Marketing, 5(3) : 27-36.

Dodds, William, B., Kent B. Monroe, and Dhruv Grewal. (1991). "Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations". Journal of Marketing Research, 28 : 307-319.

Dodds, William B. and Kent B. Monroe. (1985). "The Effect of Brand and Price Information on Subjective Product Evaluations". In Elizabeth C. Hirschman

and Morris B. Holbrook (Eds.), *Advances in Consumer Research*. Provo, UT: Association for Consumer Research.

Donovan, R. and J. Rossiter. (1982). "Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach". *Journal of Retailing*, 58 : 334-357.

Doyle, Mona. (1984). "New Ways of Measuring Value". *Progressive Grocer-Value*, Executive Report : 15-19.

Duncan, O. D. (1966). "Path analysis: Sociological examples". *American Journal of Sociology*, 72 : 1-16.

ECSI (1998). "European Customer satisfaction index: Foundation and structure for harmonized national pilot projects". ECSI doc. no. 005, Editor Eklöf J.

Eklöf J. and Westlund A. H. (2000). "The European customer satisfaction index: its background and the role of private concerns utilities". In: G. Fabris and S. Rolanda (eds), *La customer satisfaction nel settore pubblico*, Franco Angeli Publishers, Milano.

EPSI Rating, Pan European CSI Report (2002). "Comparing customer satisfaction across industries and countries". *Journal of Economic Psychology*, 23 : 749-769.

European CSI Editorial Board (2001). "Customer Satisfaction in Europe". Pan European CSI Report 1999-2001.

Fine S. and Dreyfack R. (1984). "Customers: How to Get Them, How to Serve Them, How to Keep Them".

Fishbein M., Ajzen I. (1975). "Belief, attitude, intention and behavior: an introduction to theory and research". Reading, MA: Addison-Wesley.

Fornell, C. (1992). "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience". Journal of Marketing, 56 : 6-21.

Fornell, Johnston, Anderson, Cha & Bryant (1996). "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings". Journal of Marketing, 60 : 7-18

Fredericks, Joan O. and James. M. Salter. (1995). "Beyond Customer Satisfaction". Management Review, 84(5) : 29-32

Garvin, David A. (1983). "Quality on the Line". Harvard Business Review, 61 : 65-73.

Grigoroudis E. and Siskos Y. (2002). "Preference disaggregation for measuring and analyzing customer satisfaction: The MUSA method". European Journal of Operational Research, 143(1) : 148-170.

Hackett J.D. (1990). "Quality Costing and Competitive Benchmarking". CIM Institute, Grandfield.

Hanan, M. and Karp, P. (1989). "Customer Satisfaction: How to maximize, measure and market your company's 'Ultimate Product'. New York: American Marketing Association.

Hughes, A. (1994). "Strategic Database Marketing: The Master plan for Managing a Profitable Customer based Marketing Program". Irwin Professional.

Johnson M. D., Herrmann A. and Gustafson A. (2002). "Comparing customer satisfaction across industries and countries". Journal of Economic Psychology, 23 : 749-769.

Johnson M.D. & Gustafsson A. (2000). "Improving customer satisfaction, Loyalty and profit: An integrated measurement and management system". San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Johnson M.D., Gustafsson A., Andreassen T.W., Lervik L. & Cha J. (2001). "The evolution and future of national customer satisfaction index models". Journal of Economic Psychology 22 : 217-245.

Jöreskog K.G. & Sörbom D., (1993). "LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language". Mooresville, IN: Scientific Software.

Jöreskog K.G. & Sörbom D. (1988). "LISREL 7: A guide to the program and applications". Chicago: SPSS Inc.

Jöreskog K.G. & Wold H. (1982). “The ML and PLS techniques for modeling with latent variables: historical and competitive aspects”. In K.G. Jöreskog and H. Wold, editors, *Systems under indirect observation, Part 1* : 263–270.

Kaynak, E., Kucukemiroglu, O. and Odabasi, Y. (1992). “Consumer Complaint Handling in Advanced Developing Economy: an Empirical examination”. *Journal of Business Ethics*, 11 : 11

Kumar, N.J. & Hibbard J.D., Stern L.W. (1994). “An empirical assessment of the nature and consequences of marketing channel intermediary commitment”. MSI report, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Land, K.C. (1969). “Principles of path analysis”. In E.F. Borgatta (Ed.), *Sociological methodology*, San Francisco: Jossey-Bass.

Maruyama Geoffrey M. (1998). “Basics of Structural Equation Modeling”. Sage Publications, U.S.A.

Mayhew G. E. & Winer R.S. (1992). “An empirical analysis of internal and external reference prices using scanner data”. *Journal of Consumer Research*, 19 : 62-70.

Mazursky, David and Jacob Jacoby. (1985). “Forming Impressions of Merchandise and Service Quality”. In J. Jacoby and J. Olson (Eds.), *Perceived Quality*. Lexington, MA: Lexington Books.

Meyer, J.P. & Allen N.J. (1984). "Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations". *Journal of Applied Psychology*, 69 : 372-378.

Monroe, Kent B. and R. Krishnan. (1985). "The Effect of Price on Subjective Product Evaluations". In J. Jacoby and J. Olson (Eds.), *Perceived Quality*. Lexington, MA: Lexington Books.

Muthén, B. O. (1988). "LISCOMP: Analysis of linear structural equations using a comprehensive measurement model: Users' s guide". Chicago: Scientific Software International

Nelson, Philip. (1974). "Advertising as Information". *Journal of Political Economy*, 81(4) : 729-754.

Oesterreicher, James. (1993). "Attracting the Value-Oriented Retail Customer". *Stores*, 75(10) : 4-6.

Oliver, R. (1980). "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions". *Journal of Marketing*, 17 : 460-469.

Olshavsky, Richard W. (1985). "Perceived Quality in Consumer Decision Making: An Integrated Theoretical Perspective". In J. Jacoby and J. Olson (Eds.), *Perceived Quality*. Lexington, MA: Lexington Books.

Olson, Jerry C. (1977). "Price as an Informational Cue: Effects in Product Evaluation". In Arch G. Woodside, Jagdish N. Sheth, and Peter D. Bennet (Eds.), *Consumer and Industrial Buying Behavior*. New York: North Holland Publishing Company.

Olson, Jerry C. and Jacob Jacoby (1972). "Cue Utilization in the Quality Perception Process". In M. Venkatesan (Ed.), *Proceedings of the Third Annual Conference of the Association for Consumer Research*. Iowa City: Association for Consumer Research.

Parasuraman, A. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, 64 : 12-40.

Parasuraman A., Zeithaml, V.A, & Berry L. L. (1988). "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Retailing*, 64 : 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml V.A. & Berry L.L. (1985). "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, 49 : 41-50.

Peterson, R. A. and Wilson, W.R. (1992). "Measuring customer satisfaction: Fact and Artifact". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1) : 61-71.

Samuelsen B.M. (1997). "Kundelojalitet: Aarsaker og effecter (customer Loyalty: Causes and Effects)". Post graduate thesis, Buskerud College.

Samuelsen B.M. & Sandvik K. (1997). "The concept of customer Loyalty". In: Proceedings of the 25th EMAC conference. UK: University of Warwick.

Sarris, Satorra, & Sörbom (1997). "The detection and correction of specification errors in structural equation models". In C. Clogg (Ed.), Sociological methodology 1987. San Francisco: Jossey – Bass.

Schechter, L. (1984). "A Normative Conception of Value". Progressive Grocer, Executive Report : 12-14.

Selnes F. (1993). "An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and Loyalty". European Journal of Marketing, 27 : 19-35.

Sirohi N., McLaughlin E.W. & Wittink D.R. (1998). "A model of consumer perceptions and store Loyalty intentions for a supermarket retailer". Journal of Retailing, 74(2) : 223-245.

Stanwick Beckaert (1991). "Quality through competence". San Francisco.

Steiger J. H. (1994). "Structural equation modeling with SePath: Technical Documentation". Tulsa, OK: STATSOFT

Sulek, Joanne M., Mary R. Lind, and Ann S. Maruchek. (1995). "The Impact of a Customer Service Intervention and Facility Design on Firm Performance". *Management Science*, 41(11) : 1763-1773.

Sweeney, J., Geoffrey S., and Lester J. (1995). "The Influence of Retail Service Quality on Perceived Value". Working Paper, The University of Western Australia.

Taylor, S.A. and Thomas L. Baker. (1994). "An Assessment of the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers' Purchase Intentions". *Journal of Retailing*, 70(2) : 163-178.

Vantrappen, H. (1992). "Creating Customer Value by Streamlining Business Processes". *Long Range Planning*, 25 : 53-62.

Vinzi E. (2003). "The PLS Approach to Path Modeling". IASC-IFCS Summer School, Lisbon.

Wiley D.E. (1973). "The identification problem for structural with unmeasured variables". In A. S. Goldberger & O. D. Duncan (Eds.), *Structural equation models in the social sciences*. New York: Seminar Press.

Williams M. (1997). "Interactive Marketing- Building loyalty one to one". Prentice Hall.

Winer R.S. (1986). "A reference price model of brand choice for frequently purchased products". Journal of consumer Research, 13 : 250-256.

Wright S. (1934). "The method of path coefficients". Annals of Mathematical Statistics, 5 : 161-215

Wright S. (1921). "Correlation and causation". Journal of Agricultural Research, 20 : 557-585

Zeithaml V.A. (1988). "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence". Journal of Marketing, 52 : 2-22.

Zeithaml V.A. (1985). "The New Demographics and Market Fragmentation". Journal of Marketing.

Zeithaml V.A., Leonard L. B. & Parasuraman A. (1996). "The Behavioral Consequences of Service Quality". Journal of Marketing, 60 : 31-46.

Zeithaml V.A., Parasuraman, A., & Berry L.L. (1996). "The behavioral consequences of service quality". Journal of Marketing, 6 : 31-46.

Zeithaml V.A., Parasuraman, A., & Berry L.L. (1990). "Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations". New York: Free Press.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ:

Γούναρη Ξ. (2006). “Λιανεμπόριο-Εκπαίδευση προσωπικού”. Οικονομικό και τεχνολογικό περιοδικό “Τρόφιμα και Ποτά”, 302 : 72-74.

Γρηγορούδης Β. και Σίσκος Γ. (2000). “Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη”. Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.

Ζάραγκας Ι. (2001). “Ανάπτυξη Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Διεργασιών με βάση το Πρότυπο ISO- 9001:2000”. Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πολυτεχνείο Κρήτης, Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Χανιά.

ICAP (2005). “Κλαδική μελέτη σε σουπερμάρκετ”. Αθήνα.

Καλαϊτζάκης Ι. (2002). “Τι είναι και τι επιδιώκει ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (EPSI Rating)”. Plant Management : 50-52.

Νικολοπούλου Γ. (2002). “Αξιολόγηση Ποιότητας Υπηρεσιών και Ανάλυση Καταναλωτικής Αφοσίωσης: Εφαρμογή σε μια Ξενοδοχειακή Μονάδα”. Διπλωματική Εργασία, Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.

Σπανός Α. (1997). “Πώς παράγονται και παρέχονται αποτελεσματικά υπηρεσίες ποιότητας”. Εκδόσεις Γαλαιος, Αθήνα.

Σπανός Α. (1994). “Quality in Services”. Παρουσίαση στο Πανευρωπαϊκό Forum Ποιότητας στις υπηρεσίες/EFQM, Τορίνο.

Στόγιας Γ. (2001). “Μεθοδολογία Συνεχούς Βελτίωσης Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας μέσω της Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών με βάση το Πρότυπο

ISO- 9001:2000”. Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πολυτεχνείο Κρήτης, Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Χανιά.

Τσιότρας Γ. (2000). “Βελτίωση Ποιότητας”. Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ:

www.eoq.org/ECSI.html

www.iobe.gr

www.kvalitetsindex.se

www.servicebarometer.de

www.swics.com

www.theacsi.com

www.theacsi.org/national_scores.html