

# ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ



ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

«Διοίκηση Επιχειρήσεων – Master in Business Administration (MBA)»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

## **Ανάλυση Ικανοποίησης Πελατών Καταστήματος Οπτικών**

**ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΚΑΡΕΛΑ ΑΓΑΠΗ**

**Τριμελής Επιτροπή Επίβλεψης**

Επιβλέπουσα: Δρ. Ευαγγελία Κρασαδάκη, ΕΔΙΠ

Πρώτο Μέλος: Αναπλ. Καθηγητής Στέλιος Τσαφάρáκης (συνεπιβλέπων)

Δεύτερο Μέλος: Δρ. Θεόδωρος Δαγλής

## Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία είναι αφιερωμένη στον καθηγητή Ευάγγελο Γρηγορούδη, αρχικό επιβλέποντα της εργασίας αυτής, που έφυγε τόσο αιφνίδια από τη ζωή.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω θερμά την κυρία Ευαγγελία Κρασαδάκη για την επίβλεψη και την καθοδήγησή της για την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου διπλωματικής.

Παράλληλα, ιδιαίτερες ευχαριστίες αξίζουν στην οικογένειά μου που είναι πάντα δίπλα μου και με στηρίζει σε κάθε μου βήμα.

Επιπλέον, ένα μεγάλο ευχαριστώ στο σύντροφο μου Χρήστο για τη συμπαράσταση και την υπομονή που έδειξε σε όλη τη διάρκεια της συγγραφής της εργασίας.

Τέλος, οφείλω πολλές ευχαριστίες σε όλους εκείνους που συμμετείχαν στην έρευνα, καθώς συνέβαλαν καθοριστικά στην ολοκλήρωση της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας.

## Πίνακας περιεχομένων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	5
1.1 Γενικά.....	5
1.2 Εισαγωγικές έννοιες .....	6
1.2.1 Ο ορισμός της ικανοποίησης των πελατών .....	6
1.2.2 Ο ορισμός του πελάτη .....	8
1.3 Η σημαντικότητα της ικανοποίησης των πελατών .....	10
1.4 Μέτρηση ικανοποίησης πελατών, στόχοι και οφέλη .....	11
1.5 Σκοπός - Στόχοι και δομή της εργασίας.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ .....	16
2.1 Θεωρητικές προσεγγίσεις στην ικανοποίηση του πελάτη .....	16
2.2 Βιβλιογραφική έρευνα στον τομέα των οπτικών.....	21
2.3 Προσδιορισμός των παραγόντων ικανοποίησης των πελατών .....	22
2.3.1 Η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας και η σχέση της με την ικανοποίηση πελατών .....	24
2.3.2 Ο αντίκτυπος της ποιότητας των υπηρεσιών στην ικανοποίηση των πελατών ....	25
2.3.3 Οι παράγοντες ικανοποίησης των πελατών στον τομέα της εστίασης .....	26
2.4 Η σχέση μεταξύ της αφοσίωσης και της ικανοποίησης των πελατών .....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΝΑΛΥΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ .....	29
3.1 Εισαγωγή στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων.....	29
3.2 Η μέθοδος MUSA.....	30
3.2.1 Βασικές αρχές της μεθόδου MUSA.....	31
3.2.2 Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου MUSA.....	33
3.3 Η μέθοδος MUSA+ .....	35
3.3.1 Βασικές αρχές της μεθόδου MUSA+.....	35
3.3.2 Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου MUSA+.....	36
3.4 Παρουσίαση αποτελεσμάτων .....	38
3.4.1 Συναρτήσεις και βάρη ικανοποίησης.....	39
3.4.2 Μέσοι δείκτες ικανοποίησης.....	40
3.4.3 Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας .....	41
3.4.4 Διαγράμματα δράσης .....	42
3.4.5 Διαγράμματα βελτίωσης.....	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	47
4.1 Καθορισμός του σκοπού και των στόχων της έρευνας .....	47
4.2 Διαστάσεις ικανοποίησης.....	47

4.2.1 Κύρια στοιχεία.....	47
4.2.2 Επιλογή διαστάσεων και κριτηρίων ικανοποίησης.....	49
4.3 Σχεδιασμός ερωτηματολογίου.....	50
4.3.1 Βασικές αρχές σχεδίασης ερωτηματολογίου.....	50
4.3.2 Ερωτηματολόγιο έρευνας.....	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....	53
5.1 Εισαγωγή.....	53
5.2 Δημογραφικά στοιχεία έρευνας .....	53
5.3 Ικανοποίηση πελατών .....	55
5.3.1 Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης πελατών .....	55
5.3.2 Διασταυρούμενοι πίνακες και έλεγχος συσχέτισης .....	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	64
6.1 Συνολικά αποτελέσματα ικανοποίησης.....	64
6.1.1 Συνολική ικανοποίηση και συνάρτηση αξιών .....	65
6.1.2 Βάρη κριτηρίων .....	70
6.1.3 Δείκτες ικανοποίησης και απαιτητικότητας κριτηρίων .....	71
6.2 Διαγράμματα δράσης και βελτίωσης .....	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	79
7.1 Προτάσεις βελτίωσης .....	79
7.2 Μελλοντική έρευνα.....	81
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	83
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	86

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα εργασία γίνεται διερεύνηση της ικανοποίησης των πελατών σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και τους παράγοντες ικανοποίησης / δυσαρέσκειας, αναφορικά με την αγορά, εξυπηρέτηση και χρήση γυαλιών οράσεως σε ένα οπτικό κατάστημα στην πόλη των Χανίων. Η διπλωματική εργασία αποτελείται από δύο βασικά μέρη, το βιβλιογραφικό και το ερευνητικό. Αρχικά, το βιβλιογραφικό μέρος έχει σκοπό τον προσδιορισμό παραγόντων ικανοποίησης και δυσαρέσκειας, όπως διαμορφώνονται σύμφωνα με παρεμφερείς έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε καταστήματα λιανικής. Το ερευνητικό μέρος, αφορά τη συλλογή δεδομένων μέσω ερωτηματολογίου, το οποίο συμπληρώθηκε από ικανοποιητικό δείγμα πελατών του οπτικού καταστήματος που αγόρασαν γυαλιά οράσεως. Μετά την ολοκλήρωση της συγκέντρωσης ενός ικανοποιητικού αριθμού απαντήσεων, ακολούθησε η ανάλυση και η μελέτη των αποτελεσμάτων με χρήση στατιστικής και της μεθόδου MUSA+. Αναλύθηκαν τα δυνατά και αδύνατα σημεία στα οποία δίνουν βαρύτητα οι πελάτες. Τέλος, διατυπώθηκαν συμπεράσματα, προτάσεις και βελτιώσεις με βάση τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την ανάλυση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Γενικά

Είναι γεγονός ότι σήμερα ο τομέας των οπτικών ειδών έρχεται συνεχώς αντιμέτωπος με σοβαρές προκλήσεις, αφού η υγιής όραση επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την ποιότητα ζωής των ανθρώπων. Η αύξηση του μέσου όρου ηλικίας του πληθυσμού, η δημογραφική ανάπτυξη και οι καινούργιες τεχνολογίες επικοινωνιών, οδηγούν στη δημιουργία αρνητικών συνεπειών στα μάτια των ανθρώπων, όπως για παράδειγμα είναι η μυωπία, έχοντας έτσι ως αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης οπτικών ειδών από τους πελάτες για την αντιμετώπισή τους, εφόσον περίπου το 70 με 75% του πληθυσμού παγκοσμίως εμφανίζει ανάγκες οπτικών ειδών. Πιο συγκεκριμένα, οι αυξημένες αυτές ανάγκες για χρήση οπτικών ειδών συμπεριλαμβάνουν τα γυαλιά οράσεως, τα γυαλιά ηλίου και τους φακούς επαφής. Σε συνδυασμό με τη ραγδαία ανάπτυξη του διαδικτύου, είναι προφανές πως τα οπτικά είδη και οι υπηρεσίες οπτικής εμφανίζουν μεγάλο περιθώριο κέρδους και προσδίδουν υποσχέσεις για αυξημένα εισοδήματα στους οπτικούς. Ενώ τα προσεχή έτη, αναμένεται να υπάρξει ακόμα μεγαλύτερη ζήτηση των ειδών αυτών.

Η αγορά προϊόντων οπτικής απαρτίζεται από πολλούς παίκτες, οι οποίοι έχουν έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους. Συγκεκριμένα, ο ανταγωνισμός διακρίνεται τόσο μεταξύ των κατασκευαστών, όσο και μεταξύ των ανεξάρτητων πωλητών οπτικών ειδών σε φυσικά ή ηλεκτρονικά καταστήματα. Αναφορικά με την επιλογή των κατάλληλων προϊόντων οπτικών ειδών που θα αγοράσουν οι καταναλωτές, η αγοραστική συμπεριφορά των δεύτερων κρίνεται περίπλοκη και απαιτεί στενή παρακολούθηση και αξιολόγηση στην πορεία των ετών. Η επιλογή των καταναλωτών για αγορά οπτικού ατομικού προϊόντος, δέχεται επιρροή από κοινωνικούς, πολιτισμικούς, προσωπικούς και ψυχολογικούς παράγοντες. Οι επαγγελματίες στον τομέα των οπτικών, προκειμένου να εξασφαλίσουν μια επικερδή επιχείρηση, σ' αυτό το ανταγωνιστικό περιβάλλον με τους περίπλοκους πελάτες, πρέπει να διενεργούν μονίμως έρευνες μάρκετινγκ τόσο από πρωτογενείς όσο και από δευτερογενείς πηγές, έτσι ώστε να πληροφορηθούν και να πάρουν αποφάσεις, όσον αφορά τη συμπεριφορά των καταναλωτών στον κλάδο των οπτικών (Roman, 2017).

Η παρούσα εργασία έχει ως στόχο τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών που προμηθεύτηκαν γυαλιά οράσεως από το κατάστημα οπτικών ειδών. Στην έρευνα συμμετείχαν 201 άτομα και διεξήχθη από τα μέσα Οκτωβρίου του 2022 έως τα μέσα Νοεμβρίου του ίδιου έτους, τόσο κατά τις πρωινές, όσο και κατά τις απογευματινές ώρες λειτουργίας του οπτικού καταστήματος. Η έρευνα έγινε μέσω διανομής ερωτηματολογίων, τα οποία ήταν σε έντυπη μορφή και συμπληρώνονταν από τους πελάτες μέσα στο κατάστημα, μετά την παραλαβή των έτοιμων γυαλιών οράσεως. Στη συνέχεια, τα ερωτηματολόγια τοποθετούνταν σε

ειδική κάλπη που είχε τοποθετηθεί στο κατάστημα.

Ακολούθως, αφού ολοκληρωθεί η συγκέντρωση των απαντήσεων, γίνεται προσπάθεια να αναλυθεί η ικανοποίηση των πελατών του καταστήματος οπτικών ειδών, μέσω της χρήσης της μεθοδολογίας MUSA+, που έχει ως βάση την πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων. Τα αποτελέσματα που εξάγονται από την έρευνα, επικεντρώνονται στη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών της εταιρίας και στην πραγματοποίηση των στόχων της. Επίσης, γίνεται ενδελεχής ανάλυση των αποτελεσμάτων σε συνδυασμό με την ερμηνεία βασικών εννοιών και στατιστικών στοιχείων που σχετίζονται με την έρευνα.

## 1.2 Εισαγωγικές έννοιες

### 1.2.1 Ο ορισμός της ικανοποίησης των πελατών

Η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί μια έννοια καθοριστικής σημασίας στον τομέα του μάρκετινγκ για περισσότερο από τρεις δεκαετίες. Παράλληλα, ικανοποίηση είναι η εκτίμηση που κάνει ο καταναλωτής μετά την αγορά ενός αγαθού και τα συναισθήματα που προκύπτουν από τη γενική εμπειρία που αποκόμισε από τη χρήση προϊόντων ή υπηρεσιών.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η έννοια της ικανοποίησης του πελάτη (customer satisfaction) βασίζεται σε δύο κύριες προσεγγίσεις, Γρηγορούδης και Σίσκος (2005). Η πρώτη ερμηνευτική προσέγγιση υποστηρίζει ότι ικανοποίηση θεωρείται το αποτέλεσμα της εμπειρίας κατανάλωσης ή χρήσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, ενώ σύμφωνα με τη δεύτερη, η ικανοποίηση αποτελεί ένα μέτρο για το πόσο ένα «ολικό» προϊόν ή υπηρεσία εκπληρώνει τις προσδοκίες του πελάτη. Ουσιαστικά, αναφορικά με τη δεύτερη προσέγγιση, ικανοποίηση θεωρείται μια διαδικασία κατά την οποία δίνεται βαρύτητα στους ψυχολογικούς παράγοντες αξιολόγησης και αντίληψης που την επηρεάζουν. Με το πέρασμα του χρόνου έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί για τον όρο ικανοποίηση.

Τα τελευταία χρόνια, υπάρχει αναμφίβολα ένα αυξημένο ενδιαφέρον για την ικανοποίηση των πελατών ως ένα βασικό μέσο αξιολόγησης της ποιότητας από τους μάνατζερ των επιχειρήσεων. Πιστεύεται ευρέως ότι οι υψηλές βαθμολογίες του δείκτη ικανοποίησης πελατών αποτελούν τον καλύτερο δυνατό δείκτη ένδειξης μελλοντικών κερδών για μία επιχείρηση. Ως ικανοποίηση, μπορεί να χαρακτηριστεί η αξιολόγηση της ποιότητας του προϊόντος μετά την αγορά του, δεδομένης της προσδοκίας που είχε ο πελάτης γι' αυτό πριν την αγορά αυτού (Cengiz, 2010).

Σημειώνεται ότι η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να λάβει χώρα σε διάφορες καταστάσεις και να συνδεθεί τόσο με αγαθά όσο και με υπηρεσίες. Επίσης, σύμφωνα με τον Cengiz (2010) η ικανοποίηση αποτελεί μία εξαιρετικά προσωπική εκτίμηση που επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τις προσδοκίες του κάθε πελάτη. Επιπρόσθετα, η ικανοποίηση βασίζεται στην εμπειρία του πελάτη, τόσο με την προσωπική του επαφή με τον

οργανισμό, όσο και από τα προσωπικά αποτελέσματα. Στη βιβλιογραφία, ορισμένοι ερευνητές ορίζουν έναν ικανοποιημένο πελάτη στον ιδιωτικό τομέα, ως αυτόν που λαμβάνει μία σημαντική «προστιθέμενη αξία» στο τελικό προσωπικό του αποτέλεσμα, ένας ορισμός που μπορεί να ισχύσει εξίσου καλά και για τις δημόσιες υπηρεσίες.

Στο σημερινό ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ επηρεάζονται περισσότερο από τις προσδοκίες καθώς και από την ανταπόκριση της επιχείρησης στην ικανοποίηση των πελατών της. Είναι αναγκαίο ο κάθε οργανισμός να ορίσει την ικανοποίηση των πελατών του με βάση την αγορά στην οποία απευθύνεται. Άρα, ως ικανοποίηση του πελάτη δεν μπορεί να οριστεί μόνο ένα πρότυπο ή μία ποιότητα ενός προϊόντος, αλλά ως ικανοποίηση πελατών νοείται η αλληλεπίδραση του πελάτη και του προϊόντος/υπηρεσίας, και του παρόχου του συγκεκριμένου προϊόντος/υπηρεσίας.

Ως ικανοποίηση πελατών, θεωρείται ο βαθμός στον οποίο ένας πελάτης αντιλαμβάνεται ότι μία επιχείρηση ή ένας οργανισμός έχει παράσχει αποτελεσματικά ένα προϊόν ή υπηρεσία, που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του, στο πλαίσιο στο οποίο ο πελάτης γνωρίζει και χρησιμοποιεί το προϊόν/υπηρεσία (Cengiz, 2010). Τέλος, ο παραπάνω συγγραφέας σημειώνει ότι στον βαθμό που ένας πάροχος/κατασκευαστής μπορεί να επηρεάσει τις διάφορες διαστάσεις της σχέσης μεταξύ αυτού και του καταναλωτή, τότε ακολούθως ο πάροχος είναι ικανός να επηρεάσει και την ικανοποίηση του πελάτη του.

Επιπρόσθετα, όπως αναφέρει στο άρθρο της η Leninkumar (2017), ως ικανοποίηση ενός πελάτη θεωρείται μία στάση του πελάτη προς την επιχείρηση που διαμορφώνεται με βάση την εμπειρία ύστερα από την απόκτηση ενός προϊόντος ή την χρησιμοποίηση μίας υπηρεσίας για την οποία δόθηκε ένα χρηματικό αντίτιμο. Επίσης στην βιβλιογραφία, ως ικανοποίηση του πελάτη ορίζεται η στάση, η ικανοποίηση και η συναισθηματική ανταπόκριση ενός καταναλωτή μετά από μία διαδικασία αγοράς. Αναμφίβολα, η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί για την επιχείρηση μία ένδειξη ευχαρίστησης για το προϊόν ή την υπηρεσία που του προσφέρθηκε.

Τις περισσότερες φορές, η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί έναν προάγγελο της αφοσίωσης αυτού προς την επιχείρηση. Η αφοσίωση υπολογίζεται ως ένα άμεσο αποτέλεσμα της ικανοποίησης, ενώ παράλληλα η αφοσίωση βελτιώνεται περαιτέρω από την ικανοποίηση ως ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες (Leninkumar, 2017).

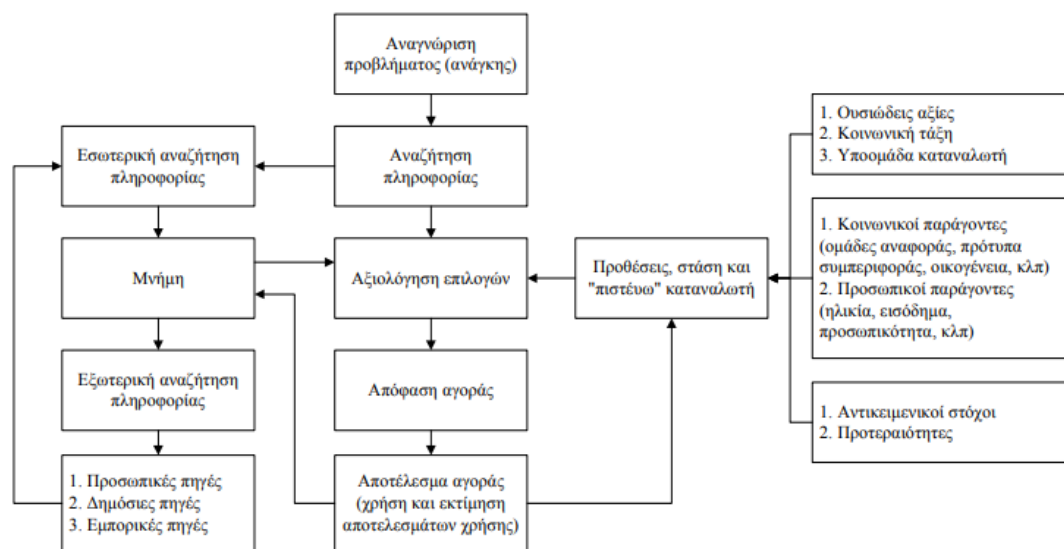
Επίσης, στη βιβλιογραφία τονίζεται ότι εάν κατά την διάρκεια μίας υπηρεσίας ικανοποιούνται κατά το δυνατόν οι περισσότερες προσδοκίες των καταναλωτών, τότε συνεπάγεται η ύπαρξη υψηλότερης πιθανότητας επαναγοράς του προϊόντος ή επαναχρησιμοποίησης της υπηρεσίας για την επιχείρηση. Οι περισσότεροι συγγραφείς και ερευνητές, έχουν διατυπώσει σαφέστατα τη γνώμη τους για την ύπαρξη μίας θετικής αλληλεπίδρασης μεταξύ της ικανοποίησης και της αφοσίωσης των πελατών.



### 1.2.2 Ο ορισμός του πελάτη

Η διαδικασία ορισμού των πελατών σε μια επιχείρηση μπορεί να κριθεί ιδιαίτερα δύσκολη, λόγω του μεγάλου μεγέθους της επιχείρησης και των πολλών τμημάτων και ομάδων συμπεριφοράς της. Ταυτόχρονα, σε αρκετές περιπτώσεις, εξαιτίας της έλλειψης δεδομένων, αναφορικά με το συνολικό αριθμό των πελατών, η διαδικασία αυτή γίνεται ακόμα δυσκολότερη. Έτσι, αποτέλεσμα αυτού του γεγονότος είναι ότι, όταν γίνεται χρήση του όρου «πελάτης», θα πρέπει να αποσαφηνίζεται αν πρόκειται για τρέχων, προγενέστερο, δυνητικό, εσωτερικό ή εξωτερικό πελάτη, (Grigoroudis & Siskos, 2010).

Βάσει της κλασικής προσέγγισης, πελάτης θεωρείται το άτομο που λαμβάνει την απόφαση να αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που του παρέχεται από μια εταιρεία, όπως προβάλλεται και στη διαδικασία αγοράς στο παρακάτω Σχήμα1.1:



Σχήμα1.1: Διαδικασία απόφασης αγοράς καταναλωτή (Γρηγορούδης. και Σίσκος., 2005)

Παράλληλα, δυνητικός πελάτης είναι το άτομο που έχει:

- την ανάγκη ή την επιθυμία να αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία
- το κίνητρο για να προβεί στην εν λόγω αγορά
- τους απαραίτητους οικονομικούς πόρους (μετρητά ή πίστωση)
- την ευχέρεια πρόσβασης στα σημεία που διατίθενται τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες

Παρόλο που ο παραπάνω ορισμός είναι απλός, θα πρέπει να γίνει διευκρίνιση σε κάποια σημεία (Grigoroudis & Siskos, 2010):

- Σε αρκετές περιπτώσεις, ο αγοραστής και ο χρήστης του προϊόντος ή της υπηρεσίας τείνουν να είναι διαφορετικοί. Επίσης, υπάρχει πιθανότητα οι

εμπλεκόμενοι στη διαδικασία της αγοράς να είναι πολλοί, να παίζουν διαφορετικούς ρόλους και η συμβολή τους στην τελική απόφαση αγοράς να μην είναι ίση. Συνεπώς, έτσι δημιουργείται πρόβλημα για το ποιες από τις παραπάνω περιπτώσεις πρέπει να ενσωματωθούν σε μια διαδικασία μέτρησης ικανοποίησης.

- Ενίοτε, ο πελάτης κρίνεται αναγκαίο να προσδιορίζεται ως μια οντότητα και όχι σαν ένα μεμονωμένο άτομο, κυρίως όταν γίνεται έρευνα μεταξύ εταιριών. Εντούτοις, στην προκειμένη περίπτωση θεωρείται επίσης δύσκολο να δοθεί ο ορισμός του όρου «πελάτης», αφού καμία μεμονωμένη οντότητα δεν λαμβάνει απόφαση, δεν προβαίνει σε αγορά και δεν κάνει χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Για παράδειγμα, η εκτελεστική διοίκηση θα έχει διαφορετικές απαιτήσεις από αυτές των τεχνικών χρηστών, ενώ τα στελέχη της επιχείρησης μπορεί να έχουν διαφορετική γνώμη για την ικανοποίηση από αυτή των υποκαταστημάτων ή των επιχειρησιακών μονάδων.

- Αρκετά συχνά, είναι δύσκολο να γίνει διάκριση μεταξύ των τρεχόντων και των προγενέστερων πελατών. Λόγου χάρη, είναι προγενέστερος πελάτης, ένας πελάτης που αγόραζε τακτικά κάθε μήνα για πέντε έτη και μετά διέκοψε τις αγορές, πριν από τρεις μήνες; Θεωρείται τρέχων πελάτης, αγοραστής ενός αγαθού μακράς διαρκείας, ακόμα και αν δεν έχει προχωρήσει σε νέα αγορά τα τελευταία πέντε χρόνια;

Είναι μεγίστης σημασίας για τις επιχειρήσεις να καθορίσουν το δικό τους ορισμό του «τρέχοντος πελάτη» και αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με τη βοήθεια κατάλληλης βάσης δεδομένων πελατών.

Παράλληλα, θα μπορούσαν να επικεντρωθούν σε συγκεκριμένα τμήματα των τρεχόντων πελατών, όπως πελάτες υψηλής αξίας, ειδικού ενδιαφέροντος ή διακεκριμένους πελάτες.

Το πως αντιλαμβάνονται την ποιότητα οι πελάτες, προσδίδει διαφορετική πτυχή για τον ορισμό του πελάτη, λόγω του ότι η ποιότητα αποτελεί την εκπλήρωση των αναγκών των πελατών, κατά τρόπο που ξεπερνά τις προσδοκίες τους. Συνεπώς, οι πελάτες είναι τα άτομα που καθορίζουν την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που τους παρέχονται από μια επιχείρηση. Έτσι, τα άτομα έχουν τη δυνατότητα να δηλώσουν τη δυσαρέσκειά τους στην περίπτωση που δεν πραγματοποιούνται οι προσδοκίες και δεν εκπληρώνονται οι ανάγκες τους.

Σύμφωνα με τους Grigoroudis & Siskos (2010) «Πελάτης είναι το άτομο ή η ομάδα που λαμβάνει το παραγόμενο αποτέλεσμα μιας εργασίας».

Βάσει του παραπάνω ορισμού οι πελάτες μπορούν να χωριστούν στις εξής κατηγορίες:

- I. **Πελάτες – άτομα** (self – unit customers): Όλα τα άτομα μπορούν να θεωρηθούν ως πελάτες των εαυτών τους, καθώς είναι οι πρώτιστοι αποδέκτες του προϊόντος της εργασίας τους. Η κατηγορία αυτή πρέπει να διακρίνεται από μια επιθυμία για αυτοπειθαρχία, αυτοβελτίωση και κυριαρχία.

- II. **Εσωτερικοί πελάτες** (internal customers): Το προσωπικό μιας εταιρίας ή ενός οργανισμού συγκροτεί το σύνολο των εσωτερικών πελατών. Οι πελάτες αυτοί χρησιμοποιούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που πηγάζουν από τις εσωτερικές διεργασίες της επιχείρησης. Όσο πιο πολύ εμπλέκονται οι εργαζόμενοι σε μια εταιρία, τόσο καλύτερη εμπειρία θα έχει ο πελάτης και τόσο ταχύτερα θα επιτύχει η επιχείρηση το σκοπό της.
- III. **Εξωτερικοί πελάτες** (external customers): Η συγκεκριμένη κατηγορία αφορά τους αγοραστές ή χρήστες των τελικών προϊόντων ή υπηρεσιών που παράγονται στην εταιρία ή τον οργανισμό. Οι εν λόγω πελάτες συνιστούν το κοινό – στόχο, για χάρη του οποίου έγινε ο σχεδιασμός των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας εταιρίας (Farner et al., 2001). Αξίζει να τονισθεί ότι η σχέση μεταξύ εσωτερικής και εξωτερικής ικανοποίησης πελατών είναι πολύ δυνατή και αξιόλογη.

### 1.3 Η σημαντικότητα της ικανοποίησης των πελατών

Η ικανοποίηση των πελατών είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ποιότητα των υπηρεσιών που τους παρέχονται και η σημαντικότητα της φαίνεται από τη στρατηγική που ακολουθεί η κάθε επιχείρηση. Η διοίκηση μιας επιχείρησης αφουγκράζεται τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών. Ο σχεδιασμός στρατηγικής που ακολουθεί η κάθε επιχείρηση γίνεται βάσει κάποιων απαντήσεων που πρέπει να δοθούν σε ερωτήσεις. Για παράδειγμα, ποιος νιώθει την ανάγκη να καταναλώσει το προϊόν που του προσφέρει η επιχείρηση, ποιο είναι το κοινό – στόχος, τι ποσότητα είναι σε θέση να προμηθευτεί και να καταναλώσει ο πελάτης και κατά πόσο το προϊόν μπορεί να προσφέρει τη μέγιστη δυνατή ικανοποίηση στον πελάτη. Λαμβάνοντας υπόψη τις απαντήσεις που δόθηκαν στις παραπάνω ερωτήσεις, η επιχείρηση παράγει ένα αγαθό που να πληροί αυτές τις απαιτήσεις των πελατών. Η επιχείρηση φέρει την υποχρέωση να προμηθεύσει το προϊόν στην αγορά, ώστε οι καταναλωτές να έχουν πρόσβαση σε αυτό και να κάνει ευρέως γνωστό το προϊόν στους καταναλωτές, έτσι ώστε να καταφέρει να τους δελεάσει.

Αναφορικά με τους καταναλωτές, έχουν πάντα ως κύριο μέλημά τους την αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που θα τους προσδώσει την ανώτερη ικανοποίηση, η οποία αποτελεί και το βασικό τους αίτημα. Οι επιχειρήσεις που έχουν κυρίαρχο ρόλο στην αγορά, είναι εκείνες που εκτός από την πώληση των προϊόντων τους, έχουν ως απώτερο στόχο το χτίσιμο μιας σχετικά πιο στενής (προσωπικής) σχέσης με τους πελάτες τους. Μέσω της παροχής ανώτερης ποιότητας υπηρεσιών στο κοινό στόχο, η επιχείρηση επιτυγχάνει την ανάπτυξη πιο προσωπικής σχέσης με τον πελάτη, συγκριτικά με τους ανταγωνιστές (Kotler & Armstrong, 2010).

Ο βαθμός στον οποίο μια επιχείρηση προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες, ή κατά πόσο είναι ποιοτικές οι υπηρεσίες αυτές, καθορίζεται από την ανατροφοδότηση που αποκτά από τους πελάτες της, αφού προηγουμένως έχουν καταναλώσει το

προσφερόμενο προϊόν. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η ανάδραση αυτή μπορεί να επιτευχθεί είτε με επανάληψη της αγοράς, είτε μέσω δημιουργίας κριτικών. Σε κάθε περίπτωση, όποια και να είναι η μορφή της ανατροφοδότησης, θα έχει σχέση πάντα με το ποσοστό ικανοποίησης που αισθάνεται ο πελάτης (Kotler & Keller, 2011). Οι πιο πολλές επιχειρήσεις ενστερνίζονται προγράμματα διαχείρισης ποιότητας, που έχουν ως στόχο την ενίσχυση της ποιότητας των υπηρεσιών και των προϊόντων, αφού βεβαιώνεται ότι η ποιότητα επιδρά άμεσα στις επιδόσεις ενός προϊόντος και κατ' επέκταση στην ικανοποίηση των πελατών (Lu et al., 2012).

Παράλληλα, η ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται από την αντίληψη της επίδοσης ενός προϊόντος σε σχέση με τις προσδοκίες ενός πελάτη. Αν η επίδοση υπολείπεται των προσδοκιών, τότε ο πελάτης δεν είναι ικανοποιημένος. Αν η επίδοση ανταποκρίνεται στις προσδοκίες, τότε ο πελάτης είναι ικανοποιημένος. Εάν η επίδοση ξεπερνά τις προσδοκίες του, ο πελάτης είναι απόλυτα ικανοποιημένος ή ενθουσιασμένος. Οι πελάτες διαμορφώνουν προσδοκίες αναφορικά με την αξία και την ικανοποίηση που προσφέρουν διάφορες προσφορές αγοράς και αγοράζουν αναλόγως. Οι ικανοποιημένοι πελάτες ξαναγοράζουν και λένε τις εμπειρίες τους και σε άλλα άτομα. Αντιθέτως, οι δυσαρεστημένοι πελάτες συχνά στρέφονται σε ανταγωνιστές και κάνουν δυσφήμιση του προϊόντος στους άλλους.

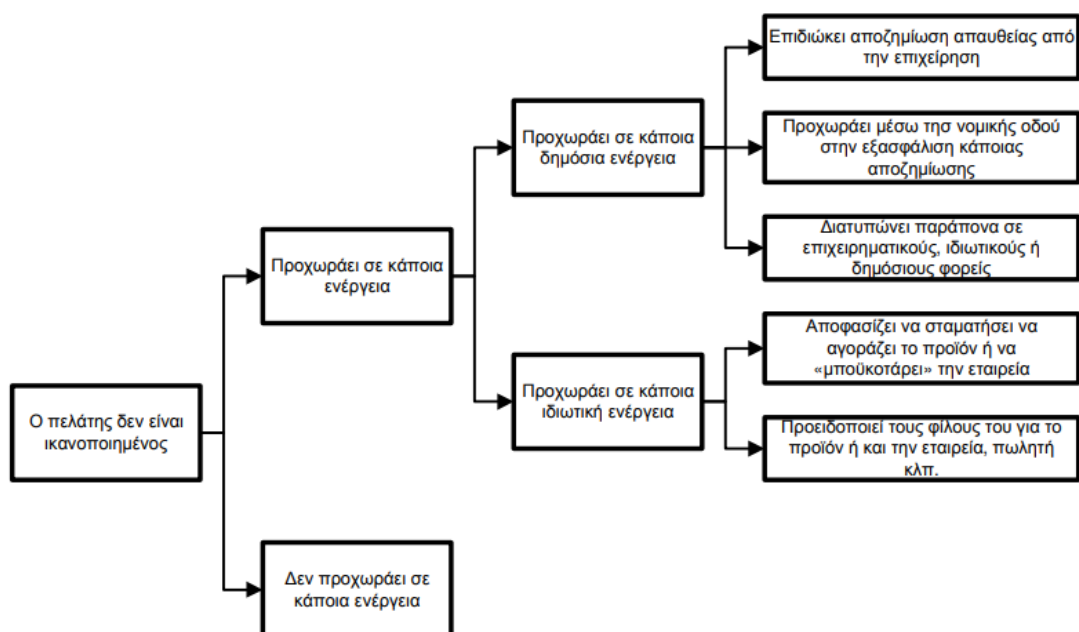
Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ της κάθε επιχείρησης οφείλουν να είναι προσεκτικοί στον καθορισμό του σωστού επιπέδου προσδοκιών. Αν θέσουν χαμηλές προσδοκίες, ναι μεν μπορεί να ικανοποιήσουν εκείνους που αγοράζουν, αλλά θα αποτύχουν να προσελκύσουν νέους αγοραστές. Σε περίπτωση που θέσουν υψηλές προσδοκίες, τότε οι αγοραστές θα απογοητευτούν. Συνεπώς η αξία για τους πελάτες, όπως και η ικανοποίηση των πελατών απαρτίζει σημαντικούς θεμέλιους λίθους για την ανάπτυξη και τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων (Βλαχοπούλου, 2022).

#### 1.4 Μέτρηση ικανοποίησης πελατών, στόχοι και οφέλη

Η μέτρηση ικανοποίησης πελατών συνιστά ένα πολύ βασικό τμήμα της λειτουργίας κάθε επιχείρησης, κυρίως στις συνεχώς μεταβαλλόμενες αγοραστικές συνθήκες. Μια σωστά σχεδιασμένη μέτρηση ικανοποίησης πελατών, κατ' ουσία απαντά στην ερώτηση: Είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες;

Παράλληλα, μέσω της μέτρησης ικανοποίησης πελατών, γίνεται ευκολότερος ο εντοπισμός παραγόντων που οδηγούν σε ελλείψεις και αδυναμίες των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι πιο δυσαρεστημένοι πελάτες παρέχουν συνήθως τις πιο σημαντικές πληροφορίες για μια επιχείρηση. Αυτοί οι πελάτες, μέσω των αρνητικών σχολίων τους, δίνουν πληροφορίες, προκειμένου να γίνει ευκολότερη η κατανόηση των ελλείψεων ή ελαττωμάτων των προϊόντων ή υπηρεσιών από τη διοίκηση και έτσι βοηθούν την επιχείρηση να κάνει πραγματικότητα τους στόχους της, προσφέροντας ικανοποίηση στους πελάτες της (Afthanorhan et al., 2019).

Οι Γρηγορούδης και Σίσκος (2005) έχουν επισημάνει τους σημαντικότερους λόγους για τους οποίους είναι αναγκαία η μέτρηση ικανοποίησης των πελατών και οι οποίοι απεικονίζονται στο ακόλουθο σχήμα (Σχήμα 1.2):



Σχήμα 1.2: Αντιμετώπιση μη ικανοποίησης από τους πελάτες (Γρηγορούδης και Σίσκος., 2005)

Οι πληροφορίες που αποκτά η διοίκηση για την ικανοποίηση πελατών, τόσο θετικές, όσο και αρνητικές, μπορεί να αποτελέσουν βοήθεια προκειμένου να αντιμετωπιστούν ζητήματα σχετικά με την ικανοποίηση των απαιτήσεων που έχει δηλώσει ο πελάτης στη μέτρηση ικανοποίησης. Επιπροσθέτως, μπορεί να παρέχουν αρωγή στον οργανισμό/επιχείρηση, ώστε να καταλάβει και να ανταπεξέλθει στις προσδοκίες του πελάτη ή σε ζητήματα που αφορούν το πως αντιλαμβάνεται ο πελάτης το προϊόν ή την επιχείρηση και κατά συνέπεια να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών.

Οι επιχειρήσεις και τα ιδρύματα χρησιμοποιούν τη μέτρηση ικανοποίησης προκειμένου να:

- καταλάβουν τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις των πελατών,
- να προσδιορίσουν πως η εταιρία και οι ανταγωνιστές τους ανταπεξέρχονται σε αυτές τις απαιτήσεις και προσδοκίες,
- να ετοιμάσουν προϊόντα και υπηρεσίες βάσει των πληροφοριών που προέκυψαν ως επακόλουθο της έρευνας,
- να λάβουν γνώση αναφορικά με τις ισχύουσες τάσεις που προσφέρονται και να πάρουν άμεσα τα απαραίτητα μέτρα,

- να θέσουν στόχους και προτεραιότητες, για να εκτιμήσουν με ποιο τρόπο και αν, η επιχείρηση τους τα έχει καταφέρει,
- να κάνουν αξιολόγηση στην επίδραση των μεταρρυθμίσεων στη στρατηγική της εταιρίας, την πολιτική της, καθώς και τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.

Τα πλεονεκτήματα που επιτυγχάνονται από τέτοιου είδους μετρήσεις είναι πολλά και σχετίζονται εκτός των άλλων με:

- εύρεση και εκμετάλλευση ευκαιριών στην αγορά
- διεύρυνση της αφοσίωσης των καταναλωτών, πελατών ή των εργαζομένων
- εξασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- επίτευξη ή διαφύλαξη μεριδίων αγοράς
- άνοδο των εσόδων
- μείωση του κόστους

Κατά συνέπεια, ο στόχος της μέτρησης ικανοποίησης πελατών είναι η συλλογή σημαντικών δεδομένων των πελατών, προκειμένου να επεξεργαστούν από τη διοίκηση της εταιρίας και να προκύψουν σωστά συμπεράσματα, όσον αφορά το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από τα προσφερόμενα αγαθά ή υπηρεσίες. Για τη σωστή συγκέντρωση πληροφοριών απαιτείται μεγάλη προσοχή στη σχεδίαση και την οργάνωση της ερευνητικής διαδικασίας.

Οι ερευνητικές μέθοδοι που μετρούν την ικανοποίηση των πελατών χωρίζονται σε δύο κατηγορίες και είναι ευρέως γνωστές, ως ποιοτικές και ποσοτικές. Οι έρευνες αυτές διαφοροποιούνται ανάλογα με το περιεχόμενο που περιλαμβάνουν και τους στόχους που θέλουν να υλοποιήσουν. Μια έρευνα ικανοποίησης μπορεί να αφορά τόσο προϊόντα, όσο και υπηρεσίες (Afthanorhan et al., 2019).

Αξίζει να σημειωθεί ότι δεν υπάρχει θέμα ποια από τις δύο έρευνες θα επιλεγεί, αφού οι αντικειμενικοί τους στόχοι διαφέρουν και αποσκοπούν στην εξαγωγή διαφορετικού είδους πληροφορίας. Η επιλογή της μεθόδου που θα επιλεγεί ως η καλύτερη λύση, θα επηρεάζεται από το ίδιο το πρόβλημα, το κόστος και το χρόνο που απαιτούνται για τη διεξαγωγή της έρευνας και βεβαίως από το προσωπικό που είναι διαθέσιμο.

### 1.5 Σκοπός - Στόχοι και δομή της εργασίας

Η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την αποδοτικότητα (εύρυθμη λειτουργία) ενός οπτικού καταστήματος. Σκοπός της παρούσας εργασίας, είναι να μελετηθεί η ικανοποίηση των πελατών που αγόρασαν γυαλιά οράσεως από το συγκεκριμένο κατάστημα οπτικών ειδών. Η μέτρηση της ικανοποίησης συνίσταται στη λεπτομερή εξέταση διαφόρων κριτηρίων ικανοποίησης, όπως είναι η τιμολογιακή πολιτική, η εξυπηρέτηση του

προσωπικού, η ποικιλία και η ποιότητα σκελετών και φακών οράσεως, η διαχείριση των παραγγελιών και η ανταπόκριση σε αιτήματα των πελατών.

Επομένως, ο κύριος σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εκτιμηθεί η ικανοποίηση των πελατών που προμηθεύτηκαν γυαλιά οράσεως από κατάστημα οπτικών ειδών στην πόλη των Χανίων.

Ειδικότεροι στόχοι της παρούσας εργασίας είναι η εκτίμηση των παρακάτω:

- Του συνολικού επιπέδου ικανοποίησης από το οπτικό κατάστημα.
- Του επιπέδου ικανοποίησης από τα επιμέρους κριτήρια.
- Η σύγκριση μεταξύ της συνολικής ικανοποίησης και των επιμέρους κριτηρίων ικανοποίησης.
- Της σημαντικότητας των κριτηρίων ικανοποίησης.
- Των αδύναμων / δυνατών σημείων στα κριτήρια και της προτεραιότητας των ενεργειών βελτίωσης.

Πιο συγκεκριμένα, η μέτρηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών, επιτυγχάνεται με τη βοήθεια ενός ερωτηματολογίου και τα δεδομένα που συγκεντρώνονται αναλύονται μέσω της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA+ και της περιγραφικής στατιστικής. Βάσει των απαντήσεων που δίνονται στα ερωτηματολόγια, εξάγονται αποτελέσματα και προκύπτουν συμπεράσματα που φανερώνουν το βαθμό ικανοποίησης των πελατών που προμηθεύτηκαν γυαλιά οράσεως από το συγκεκριμένο κατάστημα οπτικών. Επίσης, τα αποτελέσματα δίνουν έμφαση στην εύρεση σημαντικών σημείων, στα οποία θα πρέπει να εστιάσει το οπτικό κατάστημα. Τα αποτελέσματα αυτά περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων τις συναρτήσεις ικανοποίησης των πελατών που αγόρασαν γυαλιά οράσεως, τα βάρη κριτηρίων, τους ολικούς και μερικούς δείκτες ικανοποίησης, τους δείκτες απαιτητικότητας και τα διαγράμματα δράσης και βελτίωσης. Έτσι δίνεται το πλεονέκτημα στην επιχείρηση να λάβει αποφάσεις προκειμένου να γίνει καλύτερη και ανταγωνιστικότερη.

Η παρούσα εργασία χωρίζεται σε επτά κεφάλαια.

Στο πρώτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται βασικές εισαγωγικές έννοιες της ικανοποίησης των πελατών και αναλύεται η σημαντικότητά της και τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη μέτρησή της.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση όσον αφορά την ικανοποίηση των πελατών και δίνεται έμφαση στον κλάδο των οπτικών. Παράλληλα, προβάλλονται παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των καταναλωτών γενικότερα, καθώς και ειδικότερα εκείνων που αγοράζουν οπτικά είδη. Τέλος, αναλύεται η σχέση μεταξύ αφοσίωσης και ικανοποίησης πελατών.

Ακολουθώντας, στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται σύντομη εισαγωγική παρουσίαση της πολυκριτήριας μεθόδου ανάλυσης της ικανοποίησης πελατών MUSA και της επέκτασής της MUSA+, καθώς και των βασικών αρχών τους. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στο μαθηματικό μοντέλο των παραπάνω μεθόδων, καθώς και στα αποτελέσματα που πηγάζουν από την εφαρμογή του μοντέλου MUSA+ που χρησιμοποιείται στην παρούσα εργασία. Ταυτόχρονα, σε αυτό το κεφάλαιο,

προβάλλεται ο τρόπος με τον οποίο επιτυγχάνεται ο σχεδιασμός των διαγραμμάτων δράσης και βελτίωσης της ικανοποίησης των πελατών.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, σκιαγραφείται η έρευνα και καθορίζονται οι διαστάσεις και τα κριτήρια ικανοποίησης σχετικά με την αγορά γυαλιών οράσεως. Ταυτόχρονα, γίνεται αναφορά στις αρχές σχεδίασης ερωτηματολογίου και παρατίθεται το ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε για λογαριασμό της τρέχουσας έρευνας.

Ακολούθως, στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται ενδελεχώς τα στατιστικά αποτελέσματα της έρευνας. Δηλαδή, διενεργείται περιγραφική στατιστική ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των ερωτηθέντων, των ερωτήσεων συνολικής ικανοποίησης και συμπεριφοράς, καθώς και των απαντήσεων που φανερώνουν την ικανοποίηση από την αγορά γυαλιών οράσεως.

Επιπρόσθετα, στο έκτο κεφάλαιο, προβάλλονται τα συνολικά αποτελέσματα ικανοποίησης των πελατών που προμηθεύτηκαν γυαλιά οράσεως. Έπειτα από την ανάλυση της συμπεριφοράς των συμμετεχόντων στην έρευνα, γίνεται επίδειξη των δεικτών ολικής και μερικής ικανοποίησης. Ακολούθως, γίνεται μια λεπτομερής παρουσίαση των διαγραμμάτων δράσης και βελτίωσης.

Στο έβδομο κεφάλαιο, γίνεται σύνοψη των συμπερασμάτων που εξάγονται από την έρευνα και πραγματοποιούνται προτάσεις βελτίωσης για μελλοντικές επεκτάσεις.



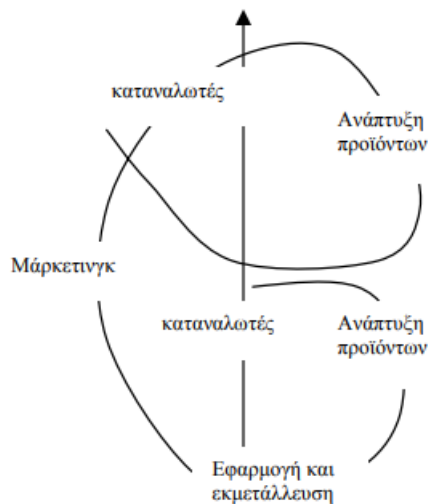
## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

### 2.1 Θεωρητικές προσεγγίσεις στην ικανοποίηση του πελάτη

Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών έχει τις βάσεις της στον τομέα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, ΔΟΠ (Total Quality Management, TQM) και ενίοτε πολλοί θεωρητικοί ερευνητές του μάρκετινγκ έχουν ασχοληθεί με αυτήν. Ειδικότερα, η σχολή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, επικεντρώνεται στον τρόπο εκπλήρωσης των αποτελεσμάτων, που προκύπτουν από τις αναλύσεις δεδομένων της ικανοποίησης των πελατών εντός της εταιρίας (σχεδιασμός, παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών, κλπ). Στον αντίποδα, η εξέταση του μάρκετινγκ πραγματοποιείται από κοινωνικό – ψυχολογική άποψη, πιο συγκεκριμένα, με ποια διαδικασία διαμορφώνεται η ικανοποίηση των πελατών και πως επιδρά στην αγοραστική συμπεριφορά που θα εμφανίσει μελλοντικά ο καταναλωτής (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005).

Οι ερευνητές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας έχουν διαπιστώσει ότι η πρόοδος της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών πρέπει να επικεντρώνεται σε δεδομένα που πηγάζουν από τις ανάγκες του πελάτη. Παράλληλα, η ποιότητα θα ήταν ωφέλιμο να παρουσιάζεται με μεθόδους που θα είναι εύκολα κατανοητές από όλους τους πελάτες της επιχείρησης.

Σύμφωνα με τους Γρηγορούδη και Σίσκο (2005), οι έρευνες που πραγματοποιούνται για την ικανοποίηση των πελατών, αποτυπώνουν τις προτιμήσεις των πελατών μίας εταιρίας, καθώς αξιολογούν και ερμηνεύουν τις απαιτήσεις και τις συμπεριφορές των καταναλωτών. Επιπλέον, οι έρευνες αυτές μπορούν να ενταχθούν στην ολική διαδικασία επικοινωνίας της επιχείρησης με τους πελάτες της. Επιπρόσθετα, υποστηρίζεται ότι η διαδικασία επικοινωνίας με τους καταναλωτές αποτελεί την κύρια απαίτηση για τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την πρόοδο της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών. Μέσω του ελικοειδούς προόδου της ποιότητας του Juran (Σχήμα 2.1) προβάλλεται η κύρια αυτή αρχή, καθώς αποκαλύπτει τη φιλοσοφία της συνεχούς βελτίωσης (continuous improvement).



Σχήμα 2.1: Το ελικοειδές της προόδου της ποιότητας του Juran (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005)

Ενώ οι Deming και Juran επικεντρώνονται κυρίως στο να περιγράψουν την απαιτούμενη πληροφορία που συγκεντρώνεται από τις έρευνες ικανοποίησης πελατών, άλλοι ερευνητές από το χώρο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, εστιάζουν στον καθορισμό του τρόπου δράσης της εταιρίας βασιζόμενοι στη συγκεκριμένη πληροφορία.

Γενικά, όπως τονίζουν οι Γρηγορούδης και Σίσκος (2005), η σχολή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας εξετάζει τη μέτρηση της ικανοποίησης από την οπτική της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών. Βασιζόμενη στη συγκεκριμένη προσέγγιση, η εταιρία AT & T, τη δεκαετία του 1970 ήταν η πρώτη που εισήγαγε μια διαφορετική έρευνα, στην οποία έδωσε το όνομα SAM (Satisfaction Attitude Measurement). Η έρευνα αυτή ήταν μία ταχυδρομική έρευνα ικανοποίησης που απευθυνόταν στους πελάτες της εταιρίας που είχαν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης της δεύτερης. Εξαιτίας της μεγάλης επιτυχίας που εμφάνισε, η εν λόγω έρευνα, τέθηκε σε εφαρμογή στο σύνολο των πελατών της επιχείρησης με τη μορφή μιας τηλεφωνικής δημοσκόπησης (TELESAM) και ενσωματώθηκε στο μόνιμο πρόγραμμα μέτρησης της ικανοποίησης πελατών της AT&T.

Από την οπτική της σχολής του marketing, η μέτρηση της ικανοποίησης πελατών θεωρήθηκε αρχικά, από το 1960 έως και το 1980, σαν ένα πρόβλημα ανάλυσης της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών διαμορφώθηκαν τα παρακάτω μοντέλα (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005) :

- **Cardozo (1965):** Το συγκεκριμένο μοντέλο συνιστά μια από τις πρώτες ακαδημαϊκές εργασίες σχετικά με τη μέτρηση της ικανοποίησης πελατών. Στηρίζεται σε σπουδαία στοιχεία της κοινωνικής ψυχολογίας. Είναι ένας συνδυασμός του «φαινομένου της

αντίθεσης» (contrast effect) του Helson<sup>1</sup> (1964) και της θεωρίας γνωστικής διαφωνίας (cognitive dissonance theory) του Festinger<sup>2</sup> (1957). Μέσω του συνδυασμού αυτών των θεωριών ο Cardozo επιδιώκει να αναλύσει και να εκτιμήσει την επίδραση της ικανοποίησης στη μελλοντική αγοραστική συμπεριφορά των πελατών.

- **Howard and Sheth (1969)**: Το μοντέλο αυτό εξετάζει την προ-αγοραστική και μετα-αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή με την εταιρία. Στις πρώτες αναλύσεις του μοντέλου η ικανοποίηση απαρτίζει ένα από τα βασικότερα μέρη του, ενώ μεταγενέστερα αναπτύσσεται ως μια ξεχωριστή μεταβλητή.
- **Oliver (1977, 1980, 1981)**: Το μοντέλο του Oliver συνιστά μια από τις πιο πρόσφατες και ευρέως διαδεδομένες μελέτες που σχετίζονται με τη μέτρηση της ικανοποίησης πελατών. Έχοντας ως επιρροή τη θεωρία προσαρμογής του Helson (1964), ο Oliver υποστηρίζει ότι οι προσδοκίες των πελατών συγκροτούν ένα ορισμένο επίπεδο απόδοσης και παρέχουν ένα σημείο αναφοράς για την εκτίμηση από την πλευρά των καταναλωτών. Επομένως, η ικανοποίηση μπορεί να ερμηνευθεί ως η αντίληψη της επιβεβαίωσης ή της διάψευσης των προσδοκιών του πελάτη.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους Γρηγορούδη και Σίσκο (2005), κατά τις δεκαετίες 1970 – 1980, η ικανοποίηση των πελατών παραλληλιζόταν με τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρίας (κέρδος, πωλήσεις). Παρόλα αυτά η συσχέτιση αυτή δεν είναι λογική να ερμηνεύσει όλες τις περιπτώσεις. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίπτωση της χρεοκοπίας της εταιρείας Wallace Co. (ΗΠΑ). Η εταιρία κήρυξε χρεοκοπία το 1992, παρόλο που δύο χρόνια πριν της είχε απονεμηθεί το βραβείο Malcolm Baldrige για τις επιδόσεις της στην ικανοποίηση των πελατών της. Συνεπώς, σήμερα υποστηρίζεται η άποψη ότι η ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης δεν συγκροτεί απαραίτητως ικανή συνθήκη για την κερδοφορία της εταιρίας.

Αξίζει να τονισθεί ότι τα τελευταία χρόνια καταγράφεται μια κοινή πορεία των δύο σχολών (ΔΟΠ, μάρκετινγκ). Ενδεικτικό παράδειγμα αποτελεί η απόφαση της Αμερικανικής Εταιρίας Marketing (American Marketing Association) και της Αμερικανικής Εταιρίας για τον Έλεγχο Ποιότητας (American Society for Quality Control) να συνδιοργανώσουν ετήσιο συνέδριο με το εν λόγω θέμα.

---

<sup>1</sup> Το «φαινόμενο της αντίθεσης», σύμφωνα με τη θεωρία προσαρμογής του Helson (1964), στηρίζεται στο ότι τα άτομα έχουν την τάση να μεγαλοποιούν τις διαφορές μεταξύ των ερεθισμάτων ή των επιλογών που είναι σε ελάχιστο βαθμό διαφορετικές από τις δικές τους απόψεις.

<sup>2</sup> Η «θεωρία γνωστικής διαφωνίας» (Festinger, 1957), στηρίζεται στη δυσαρέσκεια που προκαλείται σε ένα άτομο από τη δυσαρμονία ή τη μη συμφωνία των στόχων του και της καθορισμένης εισαγωγής πληροφορίας.

Έχοντας ως στόχο την εξέλιξη της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών δημιουργήθηκαν και τέθηκαν σε εφαρμογή βαρόμετρα ικανοποίησης για εταιρίες και κλάδους εταιριών. Τα πιο σημαντικά είναι τα ακόλουθα:

- **Βραβείο Ποιότητας Malcolm Baldrige** (Malcolm Baldrige National Quality Award): Το 1987 το Κογκρέσο των ΗΠΑ αποφάσισε, λόγω της μείωσης του επιπέδου ποιότητας των αμερικανικών προϊόντων, να παρέχει κίνητρο στις επιχειρήσεις και τις βιομηχανίες προκειμένου να αναβαθμιστεί η ποιότητα των αμερικανικών προϊόντων και υπηρεσιών. Έτσι το Εθνικό Ινστιτούτου Προτύπων και Τεχνολογίας (National Institute of Standards and Technology) ανέλαβε να σχεδιάσει και να εφαρμόσει το συγκεκριμένο βραβείο, το οποίο πήρε το όνομα του από τον τότε γενικό γραμματέα εμπορίου των ΗΠΑ. Το βραβείο αυτό απονέμεται κάθε χρόνο σε επιχειρήσεις και οργανισμούς που έχουν πάρει διακρίσεις για τις επιδόσεις τους, αναφορικά με την ανάπτυξη και την υλοποίηση συστήματος υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- **Εθνικά Βαρόμετρα Ικανοποίησης** (National Customer Satisfaction Barometer): Η ιστορία των εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης αρχίζει από τη Σουηδία το 1989 και ακολουθεί η Γερμανία το 1992 που ορίζει το δικό της εθνικό βαρόμετρο ικανοποίησης και ποιότητας. Στη συνέχεια το 1994 η Αμερική εγκαθιδρύει το δικό της δείκτη ικανοποίησης πελατών (American Customer Satisfaction Index – ACSI) και μέχρι σήμερα πολλές χώρες ακολούθησαν την ίδια μέθοδο (Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών, European Customer Satisfaction Index – ECSI – 1999) (VM Ngo, 2015).
- **Κλαδικά Βαρόμετρα Ικανοποίησης**: Η Αμερικανική ένωση αντιπροσώπων αυτοκινητοβιομηχανιών (National Automobile Dealers Association), ξεκίνησε το 1994 την πρώτη κλαδική έρευνα ικανοποίησης πελατών. Οι μεμονωμένες προσπάθειες των αυτοκινητοβιομηχανιών για τη μέτρηση της ικανοποίησης ενοποιήθηκαν και από εδώ και στο εξής εφαρμόζεται ενιαία έρευνα με την διεξαγωγή του κλαδικού βαρομέτρου ικανοποίησης.

Στη συνέχεια, όπως τονίζουν οι Γρηγορούδης και Σίσκος (2005), μετά το 1980 και με την τεχνολογική ανάπτυξη, ξεκίνησε η άνθηση ενός νέου θεωρητικού ρεύματος, της εξυπηρέτησης πελατών (customer service). Κατασκευάστηκαν κέντρα εξυπηρέτησης πελατών και τμήματα παραπόνων σε επιχειρήσεις, με απώτερο σκοπό την επικοινωνία με το σύνολο των δυσαρεστημένων πελατών. Αρκετοί ερευνητές, μελετώντας τους δυσαρεστημένους πελάτες, πρότειναν μεθόδους για να διατηρηθούν

οι υφιστάμενοι πελάτες και να ανακτηθεί η πίστη των καταναλωτών.

Επιπρόσθετα, ερευνητές όπως οι Weaver, 1978, Lawler and Hall, 1970, Hackman and Oldham, 1975, Loher et al., 1985, Fried and Ferris, 1987, Champoux, 1981, βοήθησαν να εξελιχθεί η μέτρηση ικανοποίησης, κάνοντας έρευνα στην επιρροή της ικανοποίησης του ίδιου του προσωπικού της εταιρίας ή του οργανισμού. Οι ερευνητές εστίασαν στην ανάλυση της σχέσης μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών, της ικανοποίησης του προσωπικού και την οικονομική βιωσιμότητα της εταιρίας – οργανισμού.

Όπως αναφέρει ο Tao (2014), η θεωρητική έρευνα για την ικανοποίηση των πελατών έκανε την εμφάνισή της τη δεκαετία του 1990 και μετά από τριάντα χρόνια έρευνας έχει σημειώσει σημαντικά βήματα ανάπτυξης. Μέσω της έρευνας ικανοποίησης των πελατών απεικονίζεται η διάδραση μεταξύ της συμπεριφοράς της επιχείρησης και της συμπεριφοράς των πελατών. Παράλληλα, εξαιτίας της εξέλιξης των Συστημάτων Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (CRM), η επισκόπηση για την ικανοποίηση πελατών έχει προσελκύσει το ενδιαφέρον πολλών ατόμων.

Συνεχίζοντας, όπως επισημαίνει ο Tao (2014), το 1982 ο Φιλανδός ερευνητής Groopos όρισε την ποιότητα εξυπηρέτησης της αντιληπτικής ικανότητας του πελάτη, σαν τη διαφορά μεταξύ της πραγματικής υπηρεσίας που του προσφέρθηκε και των αρχικών του προσδοκιών. Ακολούθως, το 1984 ο Kanou και άλλοι Ιάπωνες ειδικοί διαχείρισης ποιότητας, εισηγούνται τρεις κατηγορίες προσδοκιών πελατών: βασικές προσδοκίες, προσδοκίες που αφορούν την τιμή και προσδοκίες που ξεπερνούν την αξία. Ως βασικές προσδοκίες ορίζονται τα χαρακτηριστικά των προϊόντων / υπηρεσιών που επιβάλλεται να προσφέρονται στους πελάτες ως δεδομένα. Οι προσδοκίες που σχετίζονται με την τιμή, αναφέρονται στο ότι όσο πιο πολλά χρήματα σπαταλούν οι πελάτες για την αγορά ενός προϊόντος, τόσο πιο μεγάλες προσδοκίες έχουν από το προϊόν αυτό. Τέλος, αναφορικά με την αξία, οι καταναλωτές αναμένουν ότι το προϊόν θα λάβει πρόσθετη αξία, συγκριτικά με τα χρήματα που έχουν ξοδέψει (Tao, 2014). Οι έρευνες που σχετίζονται με την ικανοποίηση των πελατών, στηρίζονται σε θεωρητικές προσεγγίσεις που αναφέρονται στις προσδοκίες που έχουν οι πελάτες σε σχέση με την ικανοποίησή των δεύτερων. Πιο συγκεκριμένα, μέσω των ερευνών προβάλλεται ότι οι συνήθειες των καταναλωτών, εκπαιδεύονται κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησης από τους υπαλλήλους της επιχείρησης. Ειδικότερα, παρουσιάζεται ότι η ικανοποίηση των πελατών ναι μεν επηρεάζεται από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από την επιχείρηση, αλλά και από το αν οι προσδοκίες τους ικανοποιούνται από τις πραγματικές υπηρεσίες/προϊόντα που τους παρέχονται.

Τέλος, οι προσδοκίες του πελάτη δύναται να απαρτίζονται μια ισχυρή μεταβλητή περιοχή η οποία επηρεάζεται από διαφόρους παράγοντες. Οι έρευνες προβάλλουν ότι οι επιχειρήσεις που έχουν μεγάλα κέρδη δεν αναπτύσσουν υψηλές προσδοκίες στους πελάτες, έτσι ώστε οι πελάτες αντίστοιχα να μην απογοητευτούν. Πράγματι, είναι εμφανές ότι όσο πιο υψηλές προσδοκίες έχουν οι πελάτες, τόσο πιο αυξημένο είναι το κόστος των επιχειρήσεων προκειμένου να τους παρέχουν προϊόντα/υπηρεσίες.

## 2.2 Βιβλιογραφική έρευνα στον τομέα των οπτικών

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιασθούν έρευνες σχετικά με την ικανοποίηση του καταναλωτή και γενικά με τη συμπεριφορά στον κλάδο των οπτικών ειδών. Όπως προκύπτει από την ανασκόπηση των ερευνών, υπάρχουν λίγες πληροφορίες τόσο σε διεθνές επίπεδο, όσο και στην Ελλάδα.

Αρχικά, οι Lalaram et al. (2016), εξέτασαν την επίδραση της ποιότητας υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών στο να προτιμήσουν ξανά να κάνουν αγορές από παρόχους υπηρεσιών οπτικής στη Νότια Αφρική. Η εν λόγω μελέτη επικεντρώθηκε σε έναν οργανισμό πάροχο οπτικής υγειονομικής περίθαλψης, την Aum Optics και οι ερωτώμενοι ήταν όλοι οι πελάτες που χρησιμοποίησαν τις υπηρεσίες του οργανισμού αυτού την περίοδο Φεβρουάριο του 2012 έως το Μάρτιο του 2015. Στην έρευνα συμμετείχαν 120 άτομα, εκ των οποίων τα 100 συμπλήρωσαν ερωτηματολόγια και τα 20 απάντησαν μέσω τηλεφωνικής συνέντευξης. Οι πελάτες χωρίστηκαν σε δύο κατηγορίες, εκείνους που είχαν χρησιμοποιήσει ξανά υπηρεσίες της Aum Optics και εκείνους που έκαναν χρήση άλλων πρακτικών οπτομετρίας. Σύμφωνα με την έρευνα, αποδεικνύεται ότι η Aum optics έχει κατανοήσει σωστά πως να ικανοποιεί τους πελάτες της. Βάσει των απαντήσεων που δόθηκαν, προκύπτει ότι οι κυριότεροι παράγοντες λήψης αποφάσεων από τους πελάτες για αγορά από τους παρόχους υπηρεσιών οπτικής είναι η κομψή και μοντέρνα εμφάνιση του καταστήματος, η ποικιλία των προϊόντων, η εξυπηρέτηση του προσωπικού και η ανταπόκριση σε αιτήματα, η ποιότητα προϊόντων καθώς και το ευέλικτο ωράριο λειτουργίας.

Επίσης, αξίζει να αναφερθεί μια έρευνα η οποία σχετίζεται με τη γενικότερη συμπεριφορά του καταναλωτή. Οι Victor et al. (2018), διεξήγαγαν έρευνα στην Ινδία, έχοντας ως στόχο την εξέταση των παραγόντων που ενδέχεται να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών, τόσο στο παρόν, όσο και σε μελλοντικό χρόνο. Η έρευνά τους ήταν πρωτογενής, ποσοτική και το δείγμα του πληθυσμού αποτελείτο από 178 άτομα. Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της έρευνας, είναι εμφανές ότι η τιμολόγηση των προϊόντων, έχει σημαντική επίδραση στους καταναλωτές, καθώς και οι κριτικές που αναρτώνται στο διαδίκτυο. Πιο συγκεκριμένα, αποδείχτηκε ότι οι αρνητικές κριτικές μπορεί να αποτελέσουν ανασταλτικό παράγοντα στην αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

Παράλληλα, η Hartono (2019), οργάνωσε μια έρευνα στην Ινδονησία προκειμένου να μελετήσει πόσο επιδρούν οι μεταβλητές ποιότητας στη συμπεριφορά των καταναλωτών των οπτικών ειδών. Χρησιμοποιήθηκε μικτή μεθοδολογία, πιο συγκεκριμένα έγινε διεξαγωγή ποσοτικής έρευνας με ερωτηματολόγια, όπου έλαβαν μέρος 179 άτομα, καθώς επίσης και ποιοτική έρευνα με 10 τηλεφωνικές συνεντεύξεις. Το ερωτηματολόγιο χωριζόταν σε τρεις ενότητες. Η πρώτη ενότητα αφορά το προφίλ των ερωτώμενων, η δεύτερη σχετίζεται με τις προσδοκίες των πελατών και η τρίτη με τις αντιλήψεις των πελατών. Μέσω των συνεντεύξεων γίνονται ερωτήσεις που έχουν σχέση με την ικανοποίηση του πελάτη. Όπως προέκυψε από τα αποτελέσματα, η ποιότητα των οπτικών προϊόντων καθορίζει άμεσα

την ικανοποίηση των πελατών όπως και την πιστότητα στο εμπορικό σήμα.

Επίσης, η Roman (2017) διενέργησε μια έρευνα με στόχο τη συμπεριφορά των καταναλωτών στην αγορά οπτικών προϊόντων. Έγινε βιβλιογραφική ανασκόπηση και συνυπολογίστηκαν προσωπικά στοιχεία, όπως ηλικία, φύλο, διαθλαστικό σφάλμα, τρόπος ζωής, προϋπολογισμός, ψυχολογικοί παράγοντες (αντίληψη, μάθηση, κίνητρο, ιδέες, στάση), κοινωνικοί καθώς και πολιτιστικοί παράγοντες. Αξίζει να τονιστεί ότι τα γυαλιά ανήκουν στην κατηγορία των ακριβών ειδών και όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα, ο πελάτης δαπανά περίπου 100 – 120 λεπτά, προκειμένου να οδηγηθεί στην αγοραστική απόφαση. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις φαίνεται ότι συμβαδίζουν με τις τάσεις της μόδας, τις τεχνολογίες και τις καινοτομίες, ούτως ώστε να χτίσουν ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες τους, έχοντας ως βασικό τους μέλημα την μεγιστοποίηση του ποσοστού ικανοποίησης.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με την έρευνα που ανέπτυξαν οι Laoniwat et al. (2014), μελετήθηκαν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να έχουν επιρροή στη συμπεριφορά του καταναλωτή αναφορικά με την επωνυμία των οπτικών ειδών. Στην εν λόγω έρευνα, οι συμμετέχοντες ήταν 350 μαθητές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Ταϊλάνδη και για τη συλλογή δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε ως ερευνητικό εργαλείο, το ερωτηματολόγιο. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν από αυτήν την ποσοτική έρευνα αποκάλυψαν, ότι η συμπεριφορά των καταναλωτών σχετικά με την αγορά οπτικών ειδών, επηρεάζεται από τη στάση τους απέναντι στο εμπορικό σήμα, την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας και την αντιληπτή ποιότητα. Επίσης, σύμφωνα με τα αποτελέσματα, το επίπεδο εκπαίδευσης, το φύλο και το εισόδημα έπαιξαν καταλυτικό ρόλο στις συμπεριφορές των καταναλωτών. Όπως προέκυψε από τις συσχετίσεις, η εκπαίδευση ασκεί επίδραση στην αφοσίωση στην επωνυμία και το εισόδημα επιδρά στην αναγνωρισιμότητα της μάρκας.

Σε μία έρευνα της Statista (2013) αναζητήθηκαν οι λόγοι που επηρέασαν την απόφαση των καταναλωτών να αγοράσουν γυαλιά. Βάσει των αποτελεσμάτων, το 27% των ερωτηθέντων προμηθεύτηκε γυαλιά έπειτα από τη σύσταση γιατρού, το 19% κατόπιν πρότασης του επαγγελματία οπτικού, το 18% εξαιτίας της τιμής, το 9% λόγω των χαρακτηριστικών του προϊόντος, το 8% δέχτηκε επιρροή από το Word of Mouth (διάδοση από στόμα σε στόμα), το 5% επηρεάστηκε από το εμπορικό σήμα, το 2% από κουπόνια και εκπτώσεις και τέλος μόλις το 0,3% από το ίντερνετ.

### 2.3 Προσδιορισμός των παραγόντων ικανοποίησης των πελατών

Αναμφίβολα, η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί έναν από τους κυριότερους στόχους κάθε επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις δεν θέτουν αποκλειστικά ως στόχο τους την επίτευξη οικονομικών κερδών αλλά οφείλουν επίσης να επικεντρωθούν στην ικανοποίηση των πελατών τους. Η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί έναν κρίσιμο στόχο για τις επιχειρήσεις που θα πρέπει να επιτυγχάνεται από το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων-οργανισμών. Επίσης, η ικανοποίηση των πελατών είναι σημαντική γιατί μέσω αυτής φανερώνεται εάν η επιχείρηση είναι αποδεκτή από την αγορά ή όχι. Μία επιχείρηση η οποία λειτουργεί σε βάθος χρόνου,

οφείλεται στην ικανότητα της διατήρησης της αφοσίωσης των πελατών της. Μελέτη έχει αποδείξει ότι ένας πελάτης παραμένει «πιστός» σε μία συγκεκριμένη επιχείρηση, διότι έλαβε απλώς ένα καλό προϊόν ή υπηρεσία. Πριν την καταγραφή των παραγόντων ικανοποίησης, αξίζει να αναφερθούν ορισμένα σημαντικά σημεία που τονίζουν τη σημασία της ικανοποίησης των πελατών για μία επιχείρηση (Yussoff & Nayan, 2020).

Κατ' αρχάς, η ικανοποίηση των πελατών είναι ουσιώδης για μία επιχείρηση επειδή σαν ενέργεια, η διατήρηση ενός ικανοποιημένου πελάτη είναι φθηνότερη σε σύγκριση με την εύρεση νέου. Ένας ικανοποιημένος πελάτης θα συνεχίσει να επαναλαμβάνει την αγορά και τη χρησιμοποίηση των προϊόντων και των υπηρεσιών μίας εταιρείας, επειδή θα γνωρίζει ότι η συγκεκριμένη εταιρεία εξυπηρετεί καλά τους πελάτες της. Επίσης, με το παραπάνω συνεπάγεται ότι ο αριθμός των νέων πελατών θα αυξηθεί λόγω των καλών σχολίων και κριτικών από τους ήδη ικανοποιημένους πελάτες. Επομένως, το κόστος για τις επιχειρήσεις θα είναι μικρότερο (ειδικά στον τομέα του μάρκετινγκ) επειδή δε θα χρειάζεται να ξοδέψουν περισσότερα για την εύρεση τρόπων προσέλκυσης νέων πελατών για να αγοράσουν ή/και να χρησιμοποιήσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους (Yussoff & Nayan, 2020). Οι παραπάνω συγγραφείς, αναφέρουν ότι η προσέλκυση υποψήφιων πελατών και η απόκτηση του ενδιαφέροντός τους για το προϊόν ή την υπηρεσία μίας εταιρείας, κοστίζει έως 6 φορές περισσότερο σε σύγκριση με την διατήρηση των ήδη υπαρχόντων πελατών.

Συνεχίζοντας, οι συγγραφείς τονίζουν τη σπουδαιότητα της ικανοποίησης των πελατών, διότι αυτή θα βοηθήσει πολύ την επιχείρηση να ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό. Εάν ένας πελάτης δεν μείνει ευχαριστημένος με ένα προϊόν ή μία υπηρεσία, είναι πιθανό να μεταβεί εύκολα σε άλλες μάρκες, μία κίνηση η οποία θα δώσει πλεονέκτημα σε άλλες εταιρείες να ξεχωρίσουν από τον ανταγωνισμό. Είναι πλέον γνωστό, ότι οι ανταγωνιστές μίας επιχείρησης περιμένουν από τις άλλες επιχειρήσεις να κάνουν εσφαλμένες ενέργειες, έτσι ώστε να μπορέσουν να ξεχωρίσουν στην αγορά και να βελτιώσουν τη στρατηγική μάρκετινγκ της εταιρείας τους, με στόχο να προσελκύσουν και να κερδίσουν περισσότερους πελάτες. Προκειμένου να διατηρηθούν ικανοποιημένοι οι πελάτες, οφείλει η επιχείρηση να παρέχει σ' αυτούς εξαιρετικά προϊόντα ή υπηρεσίες και έτσι να γνωρίζουν το πώς να την ξεχωρίσουν από τον ανταγωνισμό.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι εάν ένας πελάτης μένει ικανοποιημένος μ' ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, τότε αυτός θα μεταφέρει μία καλή εντύπωση για την μάρκα και θα διατυπώσει καλές κριτικές σε άλλους υποψήφιους πελάτες. Αντιθέτως, εάν μία επιχείρηση κάνει μία λάθος κίνηση η οποία δεν ικανοποιεί τους πελάτες της, τότε αυτοί θα είναι πρόθυμοι να μοιραστούν με άλλους την ενδεχομένως κακή τους εμπειρία, το οποίο δύναται να μειώσει σιγά σιγά την καλή επωνυμία της συγκεκριμένης επιχείρησης. Το παραπάνω ισχύει διότι πλέον οι περισσότεροι άνθρωποι τείνουν να πιστεύουν περισσότερο σε μία κριτική, παρά να θέλουν να αποκτήσουν ιδία άποψη για ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία.



### 2.3.1 Η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας και η σχέση της με την ικανοποίηση πελατών

Στη σημερινή εποχή, η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics management) αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία για την αντιμετώπιση των οικονομικών προκλήσεων για μία επιχείρηση. Συνήθως, οι δραστηριότητες της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας περιλαμβάνουν για την εταιρεία τη διαχείριση εισερχόμενων και εξερχόμενων μεταφορών, τη διαχείριση του στόλου (fleet management), την αποθήκευση (warehousing), τη διαχείριση των υλικών, την εκπλήρωση παραγγελιών, το σχεδιασμό των δικτύων εφοδιασμού, τη διαχείριση των αποθεμάτων και το σχεδιασμό της προσφοράς και της ζήτησης (Ghoumrassi & Tigu, 2017).

Οι υπεύθυνο μίας εφοδιαστικής αλυσίδας εταιρείας, προσπαθούν να ικανοποιήσουν τους πελάτες, μέσω της επίτευξης των χρονικών και χωρικών σχετικών προσκλήσεων της αγοράς, λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψη τις ανάγκες των πελατών και την αγοραστική τους δύναμη. Όπως τονίζουν οι παραπάνω συγγραφείς, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας έχει σκοπό το σχεδιασμό, τον έλεγχο και την εφαρμογή της αποτελεσματικότερης δυνατής διακίνησης και αποθήκευσης των αγαθών ή/και υπηρεσιών μίας επιχείρησης, από την έδρα της μέχρι τον καταναλωτή. Σημειώνεται παράλληλα, ότι η διαχείριση εφοδιασμού βοηθά τις εταιρείες να μειώσουν τα έξοδά τους και να βελτιώσουν την εξυπηρέτηση των πελατών τους. Στη σημερινή εποχή, είναι πλέον γνωστό ότι ένας τρόπος διατήρησης της θέσης μίας εταιρείας μέσα σε μία συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά και η αύξηση του κέρδους, ξεκινά με την εστίαση της εταιρείας στην υπηρεσία που παρέχει στους πελάτες. Οι δραστηριότητες της εφοδιαστικής αλυσίδας, αποτελούν πλέον την ραχοκοκαλιά αυτών των επιχειρήσεων που στοχεύουν την ικανοποίηση των πελατών τους, με την ταυτόχρονη επίτευξη ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Ghoumrassi & Tigu, 2017).

Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της διαχείρισης εφοδιασμού έχει πολλούς δείκτες. Ένας από τους σημαντικότερους είναι αυτός του κόστους του προϊόντος. Η σχεδίαση μίας εφοδιαστικής αλυσίδας στοχεύει στη μείωση του κόστους μεταφοράς από τον προμηθευτή προς τον τελικό αγοραστή, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη την ποιότητα και τον χρόνο, που αποτελούν δύο από τους κυριότερους δείκτες ικανοποίησης πελατών. Αξίζει να τονιστεί ότι, και οι δύο προαναφερθέντες δείκτες ικανοποίησης πελατών λαμβάνονται υπόψη κατά τη διαδικασία εφοδιασμού, με αποτέλεσμα τη μείωση του κόστους του τελικού προϊόντος (είτε χρησιμοποιώντας φθηνή πρώτη ύλη, είτε επιλέγοντας τη φθηνότερη μέθοδο μεταφοράς, είτε πραγματοποιώντας υψηλή παραγωγή με χαμηλό κόστος εργασίας, είτε έχοντας χαμηλό κόστος αποθήκευσης και παράδοσης).

### 2.3.2 Ο αντίκτυπος της ποιότητας των υπηρεσιών στην ικανοποίηση των πελατών

Η έρευνα των Saleem & Sarfraz, (2014) μελετά τον αντίκτυπο της ποιότητας των υπηρεσιών στην ικανοποίηση και αφοσίωση των πελατών και στην εικόνα της επωνυμίας (brand image) των επιχειρήσεων του ξενοδοχειακού κλάδου του Πακιστάν. Για τη διεξαγωγή της παραπάνω έρευνας, τα ποσοτικά δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίων για τη συγκέντρωση των απαντήσεων των πελατών. Το μέγεθος του δείγματος της μελέτης ήταν συνολικά οχτώ ξενοδοχεία, τα οποία βρίσκονται σε διάφορες περιοχές του Πακιστάν. Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η τεχνική της τυχαίας δειγματοληψίας και ειδικότερα διανεμήθηκαν 250 ερωτηματολόγια μεταξύ των πελατών των ξενοδοχείων, ενώ το ποσοστό της ανταπόκρισης έφτασε στο 86%.

Οι συγγραφείς στη συγκεκριμένη μελέτη διατύπωσαν 6 ερευνητικές υποθέσεις, οι οποίες αναφέρονται στη συνέχεια:

- Υπόθεση 1: Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει άμεση και σημαντική επίδραση στην ικανοποίηση των πελατών.
- Υπόθεση 2: Η ικανοποίηση των πελατών έχει άμεση και σημαντική επίδραση στην αφοσίωση των πελατών.
- Υπόθεση 3: Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει άμεση και σημαντική επίδραση στην αφοσίωση των πελατών.
- Υπόθεση 4: Η αφοσίωση των πελατών έχει άμεση και σημαντική επίδραση στην εικόνα της επιχείρησης.
- Υπόθεση 5: Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει άμεση και σημαντική επίδραση στην εικόνα της επιχείρησης.
- Υπόθεση 6: Η ικανοποίηση των πελατών έχει άμεση και σημαντική επίδραση στην εικόνα της επιχείρησης.

Η ανάλυση της έρευνας έδειξε ότι υπάρχει μία θετική και σημαντική σχέση μεταξύ της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών. Τα αποτελέσματα ανέφεραν ότι εάν τα ξενοδοχεία βελτιώνουν την παρεχόμενη ποιότητα των υπηρεσιών τους, τότε αυτό θα συνεπάγεται και την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών τους. Σε γενικές γραμμές, όλες οι υποθέσεις έγιναν αποδεκτές από την μελέτη εφόσον αποδείχθηκαν από την ανάλυσή της. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών συνδέονται άμεσα, καθώς η ύπαρξη υψηλής ποιότητας ενισχύει ταυτόχρονα την ικανοποίηση. Τα ξενοδοχεία, μέσω της καινοτομίας στην ποιότητα των υπηρεσιών τους, ή τουλάχιστον μέσω της βελτίωσης της ποιότητας, θα είναι περισσότερο ικανά να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών τους. Η ικανοποίηση των πελατών συνεπάγεται την αφοσίωση αυτών προς την εταιρεία, διότι όταν οι πελάτες αισθάνονται ικανοποιημένοι, τότε θα παραμένουν πιστοί με την εκάστοτε επιχείρηση.

### 2.3.3 Οι παράγοντες ικανοποίησης των πελατών στον τομέα της εστίασης

Τις τελευταίες δεκαετίες, ο κλάδος των υπηρεσιών γρήγορου φαγητού στην Κίνα έχει αυξηθεί με γοργούς ρυθμούς. Οι συγγραφείς Zhong & Moon (2020) στο άρθρο τους διερευνούν τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση των πελατών, την αφοσίωσή τους στην επιχείρηση και την ευτυχία τους και δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στον μετριασμό του ρόλου του φύλου. Τα δεδομένα της μελέτης τους συλλέχθηκαν μέσω μίας διαδικτυακής έρευνας που συμμετείχαν πελάτες στην Κίνα, που επισκέφθηκαν δυτικού τύπου εστιατόρια φαστ φουντ (KFC – McDonalds κ.λπ.). Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι η τιμή, τα τρόφιμα, οι παρεχόμενες υπηρεσίες και η ποιότητα του φυσικού περιβάλλοντος επηρέασαν θετικά την ικανοποίηση των πελατών. Επιπλέον, στο άρθρο διατυπώνεται το συμπέρασμα ότι για τους πελάτες, η αντιληπτή τιμή μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την κρίση τους αναφορικά με τις διαστάσεις της ποιότητας ενός εστιατορίου. Επίσης, σημειώνεται ότι η ικανοποίηση και η ευτυχία ενός πελάτη μπορεί να οδηγήσει και σε μία αίσθηση πίστης αυτού προς το εστιατόριο. Επομένως, όπως τονίζεται στη μελέτη, η ευτυχία λειτουργεί ως διαμεσολαβητής μεταξύ της ικανοποίησης και της αφοσίωσης του πελάτη. Παρ' όλα αυτά, τα ευρήματα έδειξαν ότι οι αντιλήψεις των πελατών σχετικά με την ποιότητα των τροφίμων με βάση τα επίπεδα τιμών καθώς και τα επίπεδα της ικανοποίησης με βάση την ποιότητα των υπηρεσιών, διαφέρουν σημαντικά μεταξύ των δύο φύλων (Zhong & Moon, 2020).

### 2.4 Η σχέση μεταξύ της αφοσίωσης και της ικανοποίησης των πελατών

Σημειώνεται, ότι μόνο η ικανοποίηση των πελατών δεν αποτελεί από μόνη της εγγύηση για την επιτυχία μίας επιχείρησης, επειδή οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι δυνατόν να μεταπηδήσουν εύκολα από μία επιχείρηση σε μία άλλη, μία πράξη που δεν αντικατοπτρίζει απαραίτητα την δυσαρέσκεια των πελατών, αλλά αντιθέτως μπορεί να αντανακλά απλά μία αδιαφορία ή μία καθαρή αμέλεια εκ μέρους τους (Ganiyu et al., 2012). Τις τελευταίες δεκαετίες, η αφοσίωση των πελατών αποτελεί ένα θέμα υψηλού ενδιαφέροντος, τόσο στον θεωρητικό όσο και στον πρακτικό τομέα. Έχει αποδειχθεί ότι ένας πιστός πελάτης μίας επιχείρησης, μπορεί να είναι επωφελής γι' αυτήν και αυτό αποτελεί ένα σημαντικό λόγο για τον οποίο οι περισσότερες εταιρείες πλέον αγωνίζονται για την κατάκτηση της αφοσίωσης των πελατών τους, δεδομένου ότι στη σύγχρονη εποχή ο ανταγωνισμός έχει γίνει περισσότερο έντονος από ποτέ.

Για τη διατήρηση των πελατών μίας επιχείρησης, ο αντίκτυπος των προγραμμάτων αφοσίωσης (loyalty programs) αποτελεί καθοριστικό παράγοντα. Τα αποτελέσματα των προγραμμάτων αφοσίωσης διερευνήθηκαν από τους Woon Fook & Dastane (2021). Στη μελέτη τους οι ερευνητές επικεντρώθηκαν στον εθνικό τομέα αυτοκινήτων της Μαλαισίας και στα εμπειρικά δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω

δειγματοληψίας από 313 χρήστες αυτοκινήτων της συγκεκριμένης χώρας. Όπως αναφέρουν οι συγγραφείς, η Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association) ορίζει ως προγράμματα αφοσίωσης, τα συνεχόμενα προγράμματα κινήτρων που προσφέρονται από μία επιχείρηση λιανικού εμπορίου για την ανταμοιβή των πελατών της και την ενθάρρυνση αυτών για την συνέχεια της αγοράς του προϊόντος/υπηρεσίας. Με άλλα λόγια, τα προγράμματα αφοσίωσης αποτελούν μία μέθοδο προσφοράς ανταμοιβής και ικανοποίησης των πελατών μίας επιχείρησης που πραγματοποιούν επαναλαμβανόμενες αγορές απ' αυτήν. Υπάρχουν διάφοροι τύποι προγραμμάτων αφοσίωσης, όπως για παράδειγμα οι εκπτώσεις και τονίζεται πως τα αποτελεσματικά προγράμματα μπορούν να συμβάλλουν στην προσέλκυση νέων πελατών, καθώς επίσης και στη διατήρηση των ήδη υπαρχόντων με σκοπό την εξασφάλιση αυξημένων αγορών εκ μέρους τους.

Οι παραπάνω συγγραφείς σημειώνουν ότι υπάρχει πλούσια βιβλιογραφία που υποστηρίζει τον σημαντικό αντίκτυπο των προγραμμάτων αφοσίωσης στη διατήρηση των πελατών (customer retention). Επίσης, υπογραμμίζουν ότι ένα πρόγραμμα επιβράβευσης αποτελείται από μία πληθώρα στοιχείων ανταμοιβής, ώστε να είναι ικανό να καλύψει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών μίας επιχείρησης. Έχει αποδειχθεί ότι εάν ένας πελάτης αντιληφθεί θετικά την ποιότητα ενός προγράμματος αφοσίωσης, τότε θα υπάρξει μία τάση να έχει θετικές προσδοκίες όταν επισκεφθεί ξανά την ίδια επιχείρηση. Συνοπτικά, τα ευρήματα της παραπάνω μελέτης φανέρωσαν ότι υπάρχει ένας σημαντικός θετικός αντίκτυπος των προγραμμάτων αφοσίωσης, στη διατήρηση των πελατών.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως στην παρούσα εργασία, η ικανοποίηση των πελατών θεωρείται ως ένας βασικός παράγοντας για τον καθορισμό του λόγου για τον οποίο οι πελάτες μίας επιχείρησης παραμένουν ή φεύγουν απ' αυτήν. Ως εκ τούτου, κάθε επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει το πώς να διατηρεί τους πελάτες της, ακόμα και αν αυτοί φαίνονται ικανοποιημένοι. Πιο αναλυτικά, κάθε επιχείρηση πρέπει να συνειδητοποιήσει ότι για να επιβιώσει στην αγορά και πόσο μάλλον να αναπτυχθεί μέσα σ' αυτήν, θα πρέπει όχι μόνο να αποκτήσει κερδοφόρους πελάτες, αλλά συνάμα να τους διατηρήσει. Ένας ακόμη λόγος που το παραπάνω είναι σημαντικό είναι διότι οι πιστοί (αφοσιωμένοι) πελάτες, είναι οι μόνοι που δημιουργούν αυξανόμενα κέρδη για κάθε επιπλέον έτος που μία επιχείρηση τους διατηρεί.

Η απόκτηση της αφοσίωσης των πελατών, μπορεί σε μία επιχείρηση να φαίνεται ένα άπιαστο όνειρο. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις γνωρίζουν πλέον ότι υπάρχουν πολλοί καλοί λόγοι για τους οποίους αξίζει να επιδιώξουν την αφοσίωση των πελατών τους. Πιο αναλυτικά, ένας από αυτούς είναι το γεγονός ότι η απόκτηση πελατών απ' τη πλευρά της επιχείρησης αποτελεί από μόνη της μία διαδικασία με πολύ υψηλό κόστος. Ωστόσο, εάν η επιχείρηση καταφέρει να διατηρήσει τους πιστούς της πελάτες, αυτό θα της επιτρέψει την απόσβεση του κόστους για την απόκτηση των πελατών της. Ένα χαρακτηριστικό με το οποίο διακρίνονται οι πιστοί πελάτες μίας επιχείρησης, είναι η συχνή προθυμία τους να πληρώσουν ακόμα και υψηλότερες από το «κανονικό» τιμές. Εκτός από το παραπάνω, μερικές ακόμα από

τις πιο σημαντικές στάσεις και συμπεριφορές που επιδεικνύουν οι πιστοί και αφοσιωμένοι πελάτες μίας επιχείρησης είναι οι παρακάτω (Ganiyu et al., 2012):

- Πιθανότητα να προτείνουν το προϊόν/υπηρεσία της επιχείρησης σε άλλους καταναλωτές.
- Πιθανότητα συνέχισης της αγοράς του προϊόντος/υπηρεσίας της εταιρείας, το ελάχιστο, στο ίδιο επίπεδο.
- Πιθανότητα αγοράς και άλλων προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρει η ίδια εταιρεία.
- Η πίστη του ότι τα προϊόντα/υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία, είναι ανώτερα από τα αντίστοιχα των ανταγωνιστών.
- Έλλειψη θέλησης ενεργούς αναζήτησης προϊόντων/υπηρεσιών άλλων εταιρειών.
- Παρέχουν στην εταιρεία ευκαιρίες επιδιόρθωσης τυχόν προβλημάτων και δεν τα χρησιμοποιούν αυτά ως βάση για τη διακύβευση της σχέσης τους με την εταιρεία.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΝΑΛΥΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

### 3.1 Εισαγωγή στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων

Η πολυκριτήρια ανάλυση (multicriteria analysis) συνιστά έναν από τους πιο προηγμένους κλάδους της επιχειρησιακής έρευνας. Σπουδαίο ρόλο στη διεύρυνση και εξάπλωση της πολυκριτήριας ανάλυσης έπαιξε η απλή θεωρία ότι η επίλυση πολυσύνθετων και εξαιρετικά σπουδαίων προβλημάτων δε γίνεται να διεξάγεται με τη βοήθεια μιας μονόπλευρης και μονοδιάστατης ανάλυσης. Θεμελιώδης στόχος της πολυκριτήριας ανάλυσης είναι η διαμόρφωση του συνόλου των παραμέτρων και των κριτηρίων ενός προβλήματος, με σκοπό να πραγματοποιηθεί η λήψη ορθολογικών αποφάσεων. Το βασικότερο όφελος της συγκεκριμένης ανάλυσης έγκειται στο δεδομένο ότι η δημιουργία των κατευθυντήριων αυτών γραμμών εκτελείται βάσει της πολιτικής λήψης αποφάσεων και του συστήματος προτιμήσεων και αξιών, το οποίο ηθελημένα ή μη, χρησιμοποιεί ο αποφασίζων. Με αυτό τον τρόπο ο αποφασίζων καταλαμβάνει δυναμικό ρόλο στη λήψη της απόφασης και έτσι συνεισφέρει σε μεγάλο βαθμό στην αποτελεσματικότητα της πολυκριτήριας ανάλυσης.

Για την αντιμετώπιση προβλημάτων λήψης αποφάσεων έχουν προταθεί πολλές διαφορετικές προσεγγίσεις, καθώς ο κλάδος της πολυκριτήριας ανάλυσης έχει μεγάλο εύρος. Οι μεθοδολογικές αυτές προσεγγίσεις ποικίλουν ανάλογα με τη μορφή των υποδειγμάτων που αναπτύσσονται, καθώς και τη διαδικασία που χρησιμοποιείται για την διεύρυνση των υποδειγμάτων αυτών. Οι κύριες θεωρητικές προσεγγίσεις της πολυκριτήριας ανάλυσης είναι οι ακόλουθες (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005):

- Η **θεωρία πολυκριτήριας χρησιμότητας** (value system approach, multiattribute utility theory), που έχει σκοπό τη δημιουργία συστήματος αξιών, το οποίο θα διαμορφώνει τις προτιμήσεις του ατόμου που λαμβάνει την απόφαση, αναφορικά με το σύνολο των κριτηρίων. Το σύστημα αξιών που δημιουργείται παρέχει ένα ποσοτικό τρόπο υποστήριξης της τελικής απόφασης.
- Η **θεωρία των σχέσεων υπεροχής** (outranking relation approach), που στόχος της είναι η ανάπτυξη σχέσεων υπεροχής μεταξύ των εναλλακτικών δραστηριοτήτων απόφασης, γεγονός που επιτρέπει την ασυγκριτικότητα μεταξύ τέτοιων ενεργειών. Μέσω της εν λόγω προσέγγισης, ο αποφασίζοντας λαμβάνει μια «καλή απόφαση», καθώς καταλήγει σε δομές μερικής προτίμησης εναλλακτικών.
- Η **αναλυτική συνθετική προσέγγιση** (aggregation – disaggregation approach) που έχει σκοπό την εξέταση και προσέγγιση της συλλογιστικής του αποφασίζοντος, με τελικό αποτέλεσμα την πιο εμπεριστατωμένη ανάπτυξή τους.

- Η προσέγγιση **βελτιστοποίησης πολυκριτήριου ή πολυστοχικού προγραμματισμού** (multiobjective optimization approach) απαρτίζει μια επέκταση του μαθηματικού προγραμματισμού, με σκοπό να επιλυθούν προβλήματα με επαναλαμβανόμενες εναλλακτικές ενέργειες και πιο πολλές αντικειμενικές συναρτήσεις. Η τελική λύση αξιολογείται με τη βοήθεια μιας διαδικασίας αλληλεπίδρασης.

Η αξιολόγηση της ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών δύναται να ερμηνευθεί ως ένα πρόβλημα στο επιστημονικό πεδίο της πολυκριτήριας ανάλυσης, υποθέτοντας ότι η συνολική ικανοποίηση ενός πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο κριτηρίων:

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

Τα κριτήρια αυτά λέγονται διαστάσεις ικανοποίησης και εξηγούν την έννοια της αναλυτικής – συνθετικής προσέγγισης της μεθόδου MUSA. Πιο αναλυτικά, ακολούθως στην παράγραφο 3.2, θα παρουσιασθεί η διαδικασία με την οποία η μέθοδος MUSA διαμορφώνει τα κριτήρια προκειμένου να εκτιμηθεί η ικανοποίηση του πελάτη.

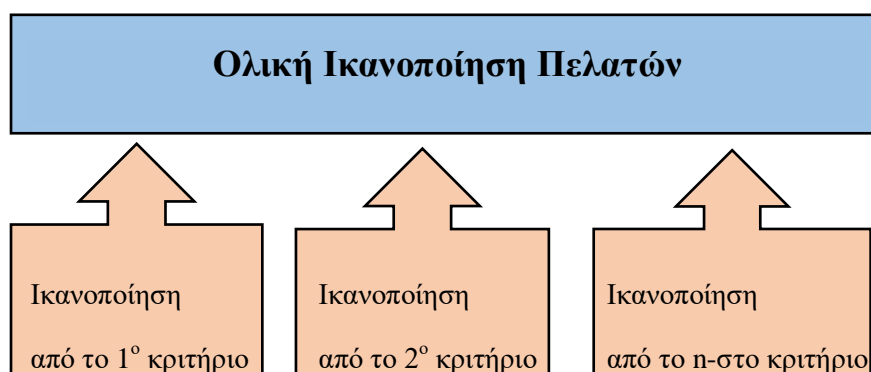
### 3.2 Η μέθοδος MUSA

Το μοντέλο της μεθόδου MUSA για να εφαρμοστεί επιτυχώς απαιτούνται ορισμένες παραδοχές. Οι βασικές παραδοχές αναφέρονται στον ορθολογικό καταναλωτή, τα κριτήρια ικανοποίησης και το προσθετικό μοντέλο σύνθεσης.

- **Ορθολογικός καταναλωτής:** Η ανάπτυξη της μεθόδου υποθέτει την ύπαρξη ορθολογικών (rational) καταναλωτών και έγκειται σε όλο το χώρο της επιστήμης των Αποφάσεων.
- **Κριτήρια ικανοποίησης:** Η παραδοχή έχει σχέση με την υπόθεση ύπαρξης χαρακτηριστικών του υπό εξέταση προϊόντος ή υπηρεσίας, βάσει των οποίων οι πελάτες αντιλαμβάνονται την ικανοποίησή τους. Το σύνολο των χαρακτηριστικών αυτών συνιστούν τα κριτήρια ικανοποίησης των πελατών.
- **Προσθετικό μοντέλο σύνθεσης:** Η μέθοδος βασίζεται στην ύπαρξη ενός προσθετικού μοντέλου σύνθεσης των κριτηρίων ικανοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, το μοντέλο αποτελεί μία προσθετική συνάρτηση αξιών (additive value function). Στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων οι συναρτήσεις αξιών είναι μονότονες συναρτήσεις.

### 3.2.1 Βασικές αρχές της μεθόδου MUSA

Ο κύριος στόχος της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA είναι να συγκροτηθούν οι προτιμήσεις ενός συνόλου πελατών σε μια ποσοτική μαθηματική συνάρτηση αξιών. Ειδικότερα, μέσω της μεθόδου αυτής, γίνεται η υπόθεση ότι η ολική ικανοποίηση ενός μεμονωμένου πελάτη συναρτάται από ένα σύνολο μεταβλητών, οι οποίες συμβολίζουν τα χαρακτηριστικά του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005).



Σχήμα 3.1: Σύνθεση κριτηρίων των πελατών

Αρχικά, για να εκτιμηθεί η ικανοποίηση του πελάτη είναι αναγκαίο να καθοριστούν τα κριτήρια εκείνα για τα οποία οι πελάτες θα πρέπει να αξιολογήσουν το προϊόν ή την υπηρεσία. Η διαδικασία επιλογής κριτηρίων είναι ιδιαίτερα σπουδαία και προϋποθέτει μεγάλη προσπάθεια. Η επιλογή των κριτηρίων οφείλει να εκτελεστεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να γίνεται πλήρης περιγραφή των χαρακτηριστικών του προϊόντος ή της υπηρεσίας που εκτιμάται. Η συλλογή των απαραίτητων δεδομένων γίνεται μέσω ενός απλού, αλλά συνάμα εξειδικευμένου ερωτηματολογίου, βάσει του οποίου, ο κάθε πελάτης καλείται να εκτιμήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που του προσφέρονται. Πιο συγκεκριμένα, ο πελάτης καλείται να εκφράσει τόσο τη συνολική ικανοποίηση, όσο και την ικανοποίηση στα επιμέρους κριτήρια – χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας αυτής. Μέσω μιας μονότονης, προκαθορισμένης ποιοτικής κλίμακας για παράδειγμα, *Απόλυτα Ικανοποιημένος, Πολύ Ικανοποιημένος, Ικανοποιημένος, Λίγο Ικανοποιημένος, Καθόλου Ικανοποιημένος*, διατυπώνονται αυτές οι προτιμήσεις των πελατών.

Το μοντέλο MUSA εκτιμά τη συνολική ικανοποίηση  $Y^*$  και τις επιμέρους συναρτήσεις ικανοποίησης  $X^*$  αντίστοιχα, στηριζόμενο στις προτιμήσεις  $Y$  και  $X_i$  που έχει δηλώσει το σύνολο των πελατών. Οι μεταβλητές της μεθόδου προβάλλονται στον ακόλουθο πίνακα (Πίνακας 3.1).



Πίνακας 3.1: Μεταβλητές της μεθόδου MUSA

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

Η βασική εξίσωση της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης είναι η εξής:

$$\begin{cases} Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* \\ \sum_{i=1}^n b_i = 1 \end{cases} \quad (3.1)$$

όπου οι συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_i^*$  είναι κανονικοποιημένες στο διάστημα  $[0, 100]$  και  $b_i$  είναι ο συντελεστής βάρους του κριτηρίου  $i$ .

Υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί της κανονικοποίησης και είναι οι ακόλουθοι (Σχέση 3.2):

$$y^{*1} = 0, y^{*\alpha} = 100 \quad (3.2)$$

$$x_i^{*1} = 0, x_i^{*\alpha_i} = 100, \text{ για } i = 1, 2, \dots, n$$

Μέσω των σχέσεων προτίμησης γίνεται μοντελοποίηση στους περιορισμούς μονοτονίας των συναρτήσεων  $Y^*$  και  $X_i^*$  και διαμορφώνονται, όπως φαίνεται στη Σχέση 3.3:

$$y^{*m} \leq y^{*(m+1)} \Leftrightarrow y^m \leq y^{m+1} \text{ για } m = 1, 2, \dots, \alpha-1 \quad (3.3)$$

$$x_i^{*k} \leq x_i^{*(k+1)} \Leftrightarrow x_i^k \leq x_i^{k+1} \text{ για } k = 1, 2, \dots, \alpha_i-1$$

όπου  $\geq$  δηλώνει προτίμηση ή ισοδυναμία

και  $\leq$  μη προτίμηση.

Αξίζει να τονισθεί ότι οι συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_i^*$  είναι μονότονες και αύξουσες διακριτές (Γρηγορούδης και Σίσκος 2005).

### 3.2.2 Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου MUSA

Η μέθοδος MUSA επιχειρεί να κάνει εκτίμηση μιας συλλογικής συνάρτησης αξιών (collective value function)  $Y^*$  και ενός συνόλου μερικών συναρτήσεων ικανοποίησης  $X_i^*$ , βασιζόμενη στις γνώμες των πελατών. Παράλληλα, έχει ως αντικειμενικό σκοπό να επιτύχει τη μεγαλύτερη δυνατή συμφωνία ανάμεσα στη συνάρτηση  $Y^*$  και στις γνώμες των πελατών  $Y$  (Γρηγορούδης & Σίσκος, 2005). Αναλυτικότερα, θα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι:

- Οι συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_i^*$  φανερώνουν τις προτιμήσεις ενός συνόλου πελατών
- Η μέθοδος MUSA διαμορφώνει ένα σύνολο διαφορετικών απόψεων ικανοποίησης σε μοναδικές συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_i^*$
- Η διαμόρφωση αυτή εκτελείται με τις μικρότερες δυνατές αποκλίσεις

Βάσει της προηγούμενης σύνθεσης του προβλήματος και προσθέτοντας μια διπλή μεταβλητή σφάλματος, η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Σχέση 3.1) λαμβάνει την εξής μορφή:

$$\tilde{Y}^* = \sum_{i=1}^n b_i X_{i*} - \sigma^+ + \sigma^- \quad (3.4)$$

Όπου το  $\tilde{Y}^*$  αποτελεί την εκτίμηση της συνολικής συνάρτησης αξιών  $Y^*$ , καθώς και τα  $\sigma^+$  και  $\sigma^-$  τα σφάλματα υπερεκτίμησης και υποεκτίμησης αντίστοιχα.

Η παραπάνω εξίσωση (3.4) έχει ισχύ για κάθε πελάτη που έχει εκφέρει μια ορισμένη άποψη ικανοποίησης και για αυτό το λόγο οι μεταβλητές οφείλουν να προσδιοριστούν για κάθε πελάτη χωριστά.

Σύμφωνα με τους Γρηγορούδη και Σίσκο (2005), μελετώντας με προσοχή την εξίσωση (3.4), παρατηρείται εύκολα η ομοιότητα της μεθόδου MUSA, τόσο με τις βασικές αρχές του προγραμματισμού στόχων (goal programming), όσο και με την ποιοτική ανάλυση παλινδρόμησης κάτω από περιορισμούς (ordinal regression analysis) και πιο συγκεκριμένα, με την οικογένεια μοντέλων προσθετικής χρησιμότητας UTA.

Όπως έχει αναφερθεί σε υποθέσεις και ορισμούς, το πρόβλημα αναγνώρισης της ικανοποίησης των πελατών, ενδέχεται να μορφοποιηθεί σε πρόβλημα μαθηματικού προγραμματισμού, έχοντας ως σκοπό την ελαχιστοποίηση του αθροίσματος των μεταβλητών σφάλματος, υπό τους εξής περιορισμούς:

- Βασική εξίσωση ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (3.4) για κάθε πελάτη,
- Περιορισμοί κανονικοποίησης των  $Y^*$  και  $X_i^*$  στο διάστημα  $[0,100]$ ,
- Περιορισμοί μονοτονίας των  $Y^*$  και  $X_i^*$ .

Το μέγεθος του παραπάνω μαθηματικού προγράμματος μπορεί να μειωθεί, με σκοπό να ελαττωθεί η υπολογιστική δυσκολία εύρεσης της βέλτιστης λύσης, καταργώντας το σύνολο των περιορισμών μονοτονίας. Αυτό μπορεί να κατορθωθεί μέσω της χρήσης νέων μεταβλητών, οι οποίες εκφράζουν τα αλληπάλλληλα βήματα αύξησης των συναρτήσεων  $Y^*$  και  $X_i^*$  και ορίζονται όπως παρακάτω:

$$\begin{cases} z_m = y^{*m+1} - y^{*m} & \text{για } m = 1, 2, \dots, \alpha - 1 \\ w_{ik} = b_i x_i^{*k+1} - b_i x_i^{*k} & \text{για } k = 1, 2, \dots, \alpha_i - 1 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (3.5)$$

Αξίζει να σημειωθεί ότι η προσθήκη των καινούργιων αυτών μεταβλητών επιτυγχάνει τη γραμμικότητα του μοντέλου, με δεδομένο ότι η εξίσωση (3.4) δεν είναι γραμμική (πρέπει να εκτιμηθούν, τόσο οι μεταβλητές  $Y^*$  και  $X_i^*$ , όσο και οι συντελεστές  $b_i$ ).

Με τη βοήθεια της εξίσωσης (3.5) οι αρχικές μεταβλητές απόφασης γραμμικού προγραμματισμού γράφονται ως εξής:

$$\begin{cases} y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_t, & \text{για } m = 2, 3, \dots, \alpha \\ b_i x_i^{*k} = \sum_{t=1}^{k-1} w_{it}, & \text{για } k = 2, 3, \dots, \alpha_i \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (3.6)$$

Συνεπώς, μέσω της εισαγωγής των νέων μεταβλητών  $z_m$  και  $w_{ik}$  και κάνοντας χρήση των εξισώσεων (3.5) και (3.6), η εξίσωση παλινδρόμησης (3.4) διαμορφώνεται:

$$\sum_m z_m = \sum_i \sum_k w_{ik} - \sigma^+ \sigma^- \quad (3.7)$$

Ειδικότερα, έστω ότι ο πελάτης  $j$  έχει εκφράσει την ικανοποίησή του βάσει των καθορισμένων ποιοτικών κλιμάκων  $Y$  και  $X_i$ , δηλαδή:

$$\begin{cases} \text{ολική ικανοποίηση } \bar{y}^j = y^{tj} \text{ και } y^j \in Y = \{y^1, y^2, \dots, y^{tj}, \dots, y^\alpha\} \\ \text{μερική ικανοποίηση } \bar{x}_i^j = x_i^{tji} \text{ και } \bar{x}_i^j \in X_i = \{x_i^1, x_i^2, \dots, x_i^{tji}, \dots, x_i^{\alpha_i}\} \end{cases}$$

όπου  $t_j, t_{ji}$ , είναι οι τάξεις (ranks) των  $\bar{y}_i, \bar{x}_i^j$  στα σύνολα  $Y$  και  $X_i$ , τότε για την εξίσωση 3.7 θα ισχύει η εξής σχέση (3.8):

$$\sum_{m=1}^{t_j-1} z_m = \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ji}-1} w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^- \quad \forall j \quad (3.8)$$

Επομένως, η τελικά μορφή του προβλήματος διαμορφώνεται ως εξής:

$$\left\{ \begin{array}{l} [\min]F = \sum_{j=1}^M \sigma_j^+ + \sigma_j^- \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ji}-1} w_{it} - \sum_{m=1}^{t_j-1} z_m - \sigma_j^+ + \sigma_j^- = 0 \text{ για } j = 1, 2, \dots, M \\ \sum_{m=1}^{\alpha-1} z_m = 100 \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{\alpha_i-1} w_{it} = 100 \\ z_m \geq 0, w_{it} \geq 0 \forall m, i, k \\ \sigma_j^+ \geq 0, \sigma_j^- \geq 0 \text{ για } j = 1, 2, \dots, M \end{array} \right. \quad (3.9)$$

όπου M ο συνολικός αριθμός των πελατών.

Οι αρχικές μεταβλητές του προβλήματος υπολογίζονται βασιζόμενες στη βέλτιστη λύση του παραπάνω γραμμικού προγράμματος, καθώς με εύκολο τρόπο αποδεικνύεται ότι:

$$\left\{ \begin{array}{l} y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_m \text{ για } m = 2, 3, \dots, \alpha \\ b_i = \frac{\sum_{t=1}^{\alpha_i-1} w_{it}}{100} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \\ x_i^{*k} = 100 \frac{\sum_{t=1}^{k-1} w_{it}}{\sum_{t=1}^{\alpha_i-1} w_{it}} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \text{ και } k = 2, 3, \dots, \alpha_i \end{array} \right. \quad (3.10)$$

Τα οριακά σημεία των συναρτήσεων ικανοποίησης  $y^{*1}, x^{*1}$  υπολογίζονται στηριζόμενα στους περιορισμούς κανονικοποίησης (3.2).

### 3.3 Η μέθοδος MUSA+

#### 3.3.1 Βασικές αρχές της μεθόδου MUSA+

Η μέθοδος MUSA+ αποτελεί μια επέκταση της μεθόδου MUSA που έχει στόχο τη συγκριτική ανάλυση ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών στους οποίους απευθύνονται εταιρίες του ίδιου κλάδου. Η μέθοδος αυτή έχει ως στόχο την εξαγωγή σπουδαίων συμπερασμάτων όσον αφορά την ικανοποίηση των πελατών μιας εταιρείας ή ενός προϊόντος, σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές. Μέσω της χρήσης της μεθόδου MUSA+ εντοπίζονται τα δυνατά και τα αδύνατα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, συγκριτικά με τα ανταγωνιστικά προϊόντα που είναι διαθέσιμα στην αγορά, βασιζόμενοι στην κρίση των πελατών.

Αρχικά, στο πρώτο στάδιο της διαδικασίας, όπως ισχύει και στη μέθοδο MUSA, είναι αναγκαία η διεξαγωγή έρευνας, ώστε να συλλεχθούν τα απαραίτητα δεδομένα, προκειμένου να εφαρμοστεί η μέθοδος. Με τη βοήθεια ενός κατάλληλα διαμορφωμένου ερωτηματολογίου, ζητείται από κάθε πελάτη να απαντήσει σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης για το αγαθό ή την υπηρεσία που αγοράζει, βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων, του αγαθού ή της υπηρεσίας αυτής. Αξίζει να σημειωθεί

ότι ο σχεδιασμός ενός ερωτηματολογίου για τη διεξαγωγή μιας έρευνας ικανοποίησης συνιστά μια δύσκολη διαδικασία, καθώς απαιτούνται να γίνουν συγκεκριμένα βήματα και χρειάζονται συγκεκριμένες γνώσεις. Στο επόμενο κεφάλαιο θα γίνει αναλυτική παρουσίαση της σχεδίασης του ερωτηματολογίου της έρευνας στο οπτικό κατάστημα.

Αφού φτάσει στο τέλος της η έρευνα και συλλεχθούν τα αναγκαία δεδομένα εκτελείται η μέθοδος MUSA+. Το μοντέλο MUSA+, η φάση μεταβελτιστοποίησης, τα αποτελέσματα του μοντέλου, μαζί με τα διαγράμματα και τους κατάλληλους δείκτες, συμβάλλουν στη δημιουργία πλήρους εικόνας για την ικανοποίηση των πελατών στην εταιρία οπτικών και για κάθε κριτήριο.

Η μέθοδος MUSA+ προκειμένου να προχωρήσει σε ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών σε ένα σύνολο επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου, οφείλει να εφαρμόσει το μαθηματικό μοντέλο για την κάθε εταιρία χωριστά. Χάρη σε αυτό δημιουργούνται ξεχωριστά συμπεράσματα για κάθε εταιρία και όχι συνολικά για τον κλάδο. Ωστόσο η μέθοδος MUSA+, αν και ως μαθηματικό μοντέλο συνιστά επέκταση της μεθόδου MUSA, λόγω του συγκριτικού της χαρακτήρα, επιτρέπει τα ακόλουθα (Grigoroudis et al., 2008):

- Την εκτίμηση της βαρύτητας κάθε κριτηρίου ικανοποίησης και των συναρτήσεων ικανοποίησης, με αυξημένη αξιοπιστία.
- Την ανάλυση της καταναλωτικής αφοσίωσης, βάσει της δημοσκόπησης ικανοποίησης.
- Τη συγκριτική αξιολόγηση διαφόρων προϊόντων ενός κλάδου, βασιζόμενη στα αποτελέσματα της ανάλυσης ικανοποίησης και καταναλωτικής αφοσίωσης.

Η μέθοδος MUSA+ υπολογίζει με δεδομένο τις απαντήσεις των καταναλωτών για όλες τις επιχειρήσεις που λαμβάνουν μέρος στην έρευνα, τα εξής:

- Μια συνάρτηση ικανοποίησης.
- Ένα σύνολο συναρτήσεων μερικής ικανοποίησης.
- Ένα σύνολο βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης.

Στον αντίποδα με τη μέθοδο MUSA, θα αποδιδόταν για κάθε εταιρία ένα διαφορετικό σύνολο συναρτήσεων ικανοποίησης και ένα διαφορετικό σύνολο βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης. Έτσι, η σύγκριση των εταιριών καθίσταται προβληματική, δεδομένου ότι η βάση αναφοράς δεν είναι κοινή.

### 3.3.2 Μαθηματική ανάπτυξη του μοντέλου MUSA+

Ο σκοπός της συγκεκριμένης ενότητας είναι η προβολή των τροποποιήσεων που δέχεται το μαθηματικό μοντέλο της μεθόδου MUSA+, έτσι ώστε να καταφέρει να υπολογίσει τις συναρτήσεις ικανοποίησης και τα βάρη των κριτηρίων για όλες τις εταιρίες που έλαβαν μέρος στην έρευνα.

Η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης παραμένει η

εξίσωση (3.4). Παράλληλα, και στη μέθοδο MUSA+ γίνεται χρήση των μεταβλητών που εκφράζουν διαδοχικά βήματα αύξησης των συναρτήσεων  $Y^*$  και  $X_i^*$  και ορίζονται με τον ίδιο τρόπο όπως και στη MUSA, από την εξίσωση (3.5). Με όμοιο τρόπο γίνεται εισαγωγή των κατωφλίων προτίμησης στις κύριες μεταβλητές της μεθόδου και προκύπτουν οι εξισώσεις (3.6). Μέσω της εισαγωγής των νέων μεταβλητών  $z_m$  και  $w_{ik}$  και με τη χρήση των εξισώσεων (3.5) και (3.6), η εξίσωση παλινδρόμησης της προτεινόμενης μεθόδου είναι ίδια με την εξίσωση (3.7) του μοντέλου της MUSA.

Πιο διεξοδικά, έστω ότι ο πελάτης  $j$  της εταιρίας  $t$ , έχει εκφράσει την ικανοποίησή  $q_{tj}$  για τη συνολική ικανοποίηση και  $q_{tji}$  για την ικανοποίηση του σε κάθε ένα από τα κριτήρια, στηριζόμενος στις καθορισμένες ποιοτικές κλίμακες  $Y$  και  $X_i$  επακολουθούν τα παρακάτω:

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

Με βάση την παραπάνω εξίσωση θα ισχύει:

$$\sum_{m=1}^{q_{tj}-1} z_m = \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{q_{tji}-1} w_{ik} - \sigma_{tj}^+ + \sigma_{tj}^- \quad \forall j \text{ και } \forall t \quad (3.11)$$

Επομένως, ο γραμμικός προγραμματισμός με τη βοήθεια κατωφλίων προτίμησης λαμβάνει την παρακάτω μορφή (Grigoroudis & Siskos, 2004) εξίσωση 3.12:

$$\begin{cases} [\min] F = \sum_{j=1}^M \sum_{t=1}^T \sigma_{tj}^+ + \sigma_{tj}^- \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{q_{tji}-1} w_{ik} - \sum_{m=1}^{q_{tj}-1} z_m - \sigma_{tj}^+ + \sigma_{tj}^- = 0 \text{ για } j = 1, 2, \dots, M \text{ και } t = 1, 2, \dots, T, \\ \sum_{m=1}^{\bar{a}-1} z_m = 100 \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{a_i-1} w_{ik} = 100 \\ z_m \geq 0, w_{ik} \geq 0 \quad \forall m, i, k \\ \sigma_{tj}^+ \geq 0, \sigma_{tj}^- \geq 0 \quad \forall t, j \end{cases} \quad (3.12)$$

Όπου  $T$  ο συνολικός αριθμός των εταιριών και  $M$  ο συνολικός αριθμός των πελατών που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Η παραπάνω αντικειμενική συνάρτηση (3.12) του γραμμικού προγραμματισμού της μεθόδου MUSA+ υφίσταται μόνο όταν η

κάθε εταιρία συμμετέχει στην έρευνα με τον ίδιο αριθμό πελατών. Στην αντίθετη περίπτωση, όπου δηλαδή ο αριθμός πελατών για κάθε εταιρία είναι διαφορετικός, η αντικειμενική συνάρτηση του γραμμικού προβλήματος, έχει την ακόλουθη μορφή (Grigoroudis et al. 2008) :

$$F = \sum_{t=1}^T \frac{C_t}{M_t} \sum_{j=1}^{M_t} (\sigma_{tj}^+ + \sigma_{tj}^-) \quad (3.13)$$

Όπου με  $C_t$  συμβολίζονται οι πωλήσεις της εκάστοτε  $t$  εταιρίας και  $M_t$  είναι οι πελάτες που έκαναν αξιολόγηση στο προϊόν ή τις υπηρεσίες της  $t$  εταιρίας.

Όπως γίνεται στη μέθοδο MUSA, έτσι και στην MUSA+, για να εκτιμηθεί η ολική καθώς και η μερική ικανοποίηση, θα πρέπει να γίνει ανάλυση μεταβελτιστοποίησης, με σκοπό να ξεπεραστεί το πρόβλημα της ευστάθειας του γραμμικού προβλήματος.

Η τελική λύση του προβλήματος πηγάζει από την επίλυση  $n$  ( $n$ : αριθμός κριτηρίων) γραμμικών προβλημάτων με την παρακάτω μορφή:

$$[\max] F = \sum_{k=1}^{\alpha_i-1} w_{ik} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n$$

υπό τους περιορισμούς

(3.14)

$$F \leq F^* + \varepsilon$$

όλοι οι περιορισμοί του γραμμικού προβλήματος (3.12).

Όπου  $\varepsilon$  είναι ένας μικρός θετικός αριθμός και  $F^*$  η βέλτιστη τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης του γραμμικού προβλήματος (3.12).

Για τον υπολογισμό της τελικής λύσης χρησιμοποιούνται οι μέσοι όροι των λύσεων του γραμμικού προβλήματος (3.14). Μέσω των τελικών αποτελεσμάτων υπολογίζονται οι αρχικές μεταβλητές του προβλήματος με βάση τις εξισώσεις (3.10) της μεθόδου MUSA.

### 3.4 Παρουσίαση αποτελεσμάτων

Μέσω της εφαρμογής της μεθόδου MUSA+, εξάγονται αποτελέσματα που σχετίζονται με την ικανοποίηση των πελατών για το προϊόν ή την υπηρεσία που τους ζητήθηκε να εκφράσουν, στα προεπιλεγμένα κριτήρια. Ταυτόχρονα, χρησιμοποιείται ένα σύνολο δεικτών και διαγραμμάτων, προκειμένου να γίνει καλύτερη παρουσίαση των αποτελεσμάτων και να εξαχθούν συμπεράσματα που έχουν σχέση με την ικανοποίηση των πελατών.

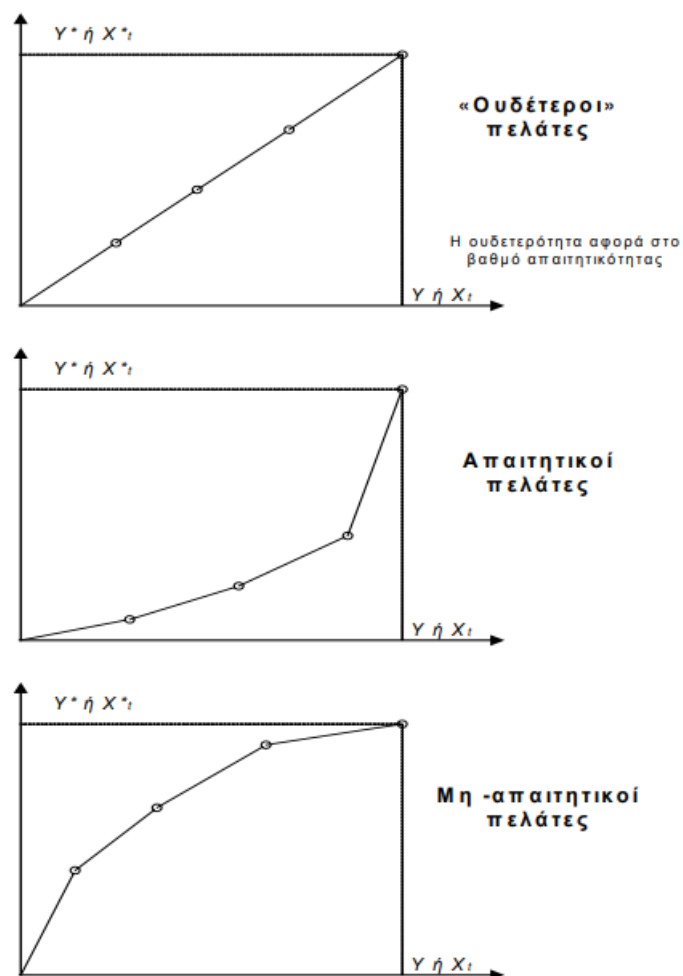
Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα που πηγάζουν από την εφαρμογή της μεθόδου είναι τα ακόλουθα:

- Συναρτήσεις ολικής και μερικής ικανοποίησης.

- Βάρη των κριτηρίων μερικής ικανοποίησης.
- Μέσοι δείκτες ικανοποίησης, απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας.
- Διαγράμματα δράσης, βελτίωσης και συγκριτικής ανάλυσης.

#### 3.4.1 Συναρτήσεις και βάρη ικανοποίησης

Οι εκτιμώμενες συναρτήσεις ικανοποίησης συνιστούν τα πιο σημαντικά αποτελέσματα της μεθόδου MUSA+, καθώς διατυπώνουν την πραγματική αξία ενός καθορισμένου ποιοτικού επιπέδου ικανοποίησης που προσδίδει το σύνολο των πελατών. Η μορφή αυτών των συναρτήσεων αποτυπώνει το βαθμό απαιτητικότητας των πελατών. Στο Σχήμα 3.2 που ακολουθεί προβάλλονται οι 3 βασικές ομάδες πελατών με διαφορετικό βαθμό απαιτητικότητας (τα αποτελέσματα έχουν ισχύ τόσο για την ολική, όσο και για τις μερικές συναρτήσεις ικανοποίησης) (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005):



Σχήμα 3.2: Ομάδες πελατών με διαφορετικό βαθμό απαιτητικότητας (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005)



- **«Ουδέτεροι» πελάτες:** η συνάρτηση ικανοποίησης έχει γραμμική μορφή και υποδεικνύει ότι η ικανοποίηση των συγκεκριμένων πελατών είναι αντίστοιχη με το ποσοστό των προσδοκιών τους που εκπληρώνεται.
- **«Απαιτητικοί» πελάτες:** η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κυρτή μορφή, γεγονός που υποδηλώνει ότι η ομάδα αυτή των πελατών δεν είναι ικανοποιημένη, μόνο όταν το επίπεδο υπηρεσιών που τους προσφέρεται είναι το βέλτιστο.
- **«Μη-απαιτητικοί» πελάτες:** η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κοίλη μορφή, πράγμα που φανερώνει ότι οι εν λόγω πελάτες δηλώνουν ότι είναι ικανοποιημένοι, μολονότι ένα μικρό ποσοστό των προσδοκιών τους εκπληρώνεται.

Ως γενική παρατήρηση, αξίζει να ειπωθεί ότι η συνάρτηση  $Y^*$  αποτελεί την προσθετική συνάρτηση αξιών – χρησιμότητας (added value / utility function) των πελατών, ενώ οι συναρτήσεις  $X_i^*$  είναι οι μερικές ή περιθώριες συναρτήσεις αξιών – χρησιμότητας (marginal value/utility functions), σύμφωνα με την αναφορά που γίνεται στο πλαίσιο πολυκριτήριας ανάλυσης αποφάσεων. Πιο συγκεκριμένα, αξιοσημείωτο είναι ότι η συλλογική συνάρτηση αξιών  $Y^*$ , αντιπροσωπεύει τη δομή των προτιμήσεων του πελάτη και επισημαίνει τις επιπτώσεις των κριτηρίων ικανοποίησης. Αναφορικά με τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης, υποδεικνύουν το σχετικό βαθμό σπουδαιότητας που προδίδει το σύνολο των πελατών στις αξίες των προκαθορισμένων διαστάσεων ικανοποίησης. Επομένως, λόγω αυτού του γεγονότος φανερώνεται ότι η απόφαση για να εκτιμηθεί κάποιο κριτήριο ως «σημαντικό», σε ένα βαθμό, κρίνεται και από το πλήθος των χρησιμοποιούμενων κριτηρίων.

Αξίζει να υπογραμμιστεί ότι τα βάρη αποτελούν τους βαθμούς παραχώρησης (trade-offs) μεταξύ των αξιών στα κριτήρια (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005).

### 3.4.2 Μέσοι δείκτες ικανοποίησης

Έχοντας ως βάση τα αποτελέσματα της μεθόδου MUSA+ μπορεί να δοθεί ο ορισμός ενός συνόλου μέσων δεικτών ικανοποίησης, τόσο ολικά όσο και για κάθε ένα από τα κριτήρια ικανοποίησης.

Ο ορισμός των μέσων δεικτών ικανοποίησης καθίσταται απαραίτητος, καθώς μέσω αυτού κατορθώνεται:

- η προβολή της κατάστασης της ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών με εύκολο και κατανοητό τρόπο, τόσο συνολικά, όσο και για κάθε κριτήριο
- ο συνδυασμός των αποτελεσμάτων της μεθόδου MUSA, με την περιγραφική στατιστική ανάλυση της έρευνας ικανοποίησης πελατών
- η δυνατότητα υλοποίησης ενός συστήματος εκτίμησης των επιδόσεων της κάθε εταιρίας στα επιμέρους κριτήρια (benchmarking)

Έτσι λοιπόν, με τη βοήθεια της τελικής λύσης της μεθόδου MUSA+, επιτυγχάνεται ο υπολογισμός, για κάθε συμμετέχουσα εταιρία  $t$ , του δείκτη ολικής ικανοποίησης  $S_t$  και των δεικτών μερικής ικανοποίησης για κάθε  $S_{ti}$  για κάθε  $i$  κριτήριο ικανοποίησης. Οι δείκτες ολικής και μερικής ικανοποίησης προκύπτουν από τις ακόλουθες εξισώσεις (Grigoroudis & Siskos, 2004) (3.15):

$$\begin{cases} S_t = \frac{1}{100} \sum_{m=1}^{\alpha} p_t^m y^{*m} \text{ για } t = 1, 2, \dots, T \\ S_{ti} = \frac{1}{100} \sum_{k=1}^{\alpha_i} p_{ti}^k x_i^{*k} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \text{ και } t = 1, 2, \dots, T \end{cases} \quad (3.15)$$

όπου  $p_t^m$  και  $p_{ti}^k$  είναι το ποσοστό των πελατών για κάθε εταιρία  $t$ , τα οποία ανήκουν αντιστοίχως στο  $y^m$  και  $x_i^k$  επίπεδο ικανοποίησης. Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης είναι κανονικοποιημένα μεγέθη (0 -100%).

Η ολική και η μερική ικανοποίηση για την κάθε εταιρία  $t$ , προκύπτει υπολογίζοντας τους δείκτες  $S_t$  και  $S_{ti}$  αντίστοιχα.

### 3.4.3 Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας

Οι μέσοι δείκτες ολικής απαιτητικότητας  $D_t$  και μερικής απαιτητικότητας  $D_{ti}$  προβάλλουν το μέγεθος της προσπάθειας που γίνεται προκειμένου να βελτιωθεί ένα χαρακτηριστικό (κριτήριο ικανοποίησης). Όσο μεγαλύτερη είναι η βελτίωση της ικανοποίησης που χρειάζεται για να ικανοποιηθούν οι πελάτες, τόσο μεγαλύτερος είναι και ο βαθμός απαιτητικότητας. Οι σχέσεις που ακολουθούν ορίζουν τους μέσους δείκτες απαιτητικότητας (3.16):

$$\begin{cases} D_t = \frac{\sum_{m=1}^{\alpha-1} (\frac{100-(m-1)}{\alpha-1} - y_t^{*m})}{100 \sum_{m=1}^{\alpha-1} \frac{m-1}{\alpha-1}} \text{ για } \alpha > 2 \\ D_{ti} = \frac{\sum_{k=1}^{\alpha_i-1} (\frac{100-(k-1)}{\alpha_i-1} - x_{ti}^{*k})}{100 \sum_{k=1}^{\alpha_i-1} \frac{k-1}{\alpha_i-1}} \text{ για } \alpha > 2 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (3.16)$$

Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας είναι κανονικοποιημένοι στο διάστημα [-1,1] και ισχύει:

- $D_t = 1$  ή  $D_{ti} = 1$ : οι πελάτες εμφανίζουν το μέγιστο βαθμό απαιτητικότητας.
- $D_t = 0$  ή  $D_{ti} = 0$ : η περίπτωση αυτή αναφέρεται σε «ουδέτερους» πελάτες.
- $D_t = -1$  ή  $D_{ti} = -1$ : οι πελάτες προβάλλουν τον ελάχιστο βαθμό απαιτητικότητας.

Οι δείκτες απαιτητικότητας εκτός από το ότι προσδιορίζουν τις προτιμήσεις και τον τρόπο συμπεριφοράς των πελατών, παρουσιάζουν και το μέγεθος της προσπάθειας που είναι αναγκαίο να καταβάλει η επιχείρηση, ώστε να βελτιωθεί η συγκεκριμένη διάσταση ικανοποίησης.

Όσον αφορά τους δείκτες αποτελεσματικότητας, η χρήση τους γίνεται προκειμένου να εκτιμήσουν το αποτέλεσμα της βελτίωσης που θα επιτυγχάνει η κάθε επιχείρηση. Οι δείκτες αυτοί διαμορφώνονται από τη μη – σημαντικότητα του κριτηρίου, καθώς και από τη συμβολή του κριτηρίου στη μη – ικανοποίηση των πελατών. Οι συγκεκριμένοι δείκτες ορίζονται από την παρακάτω σχέση (Σχέση 3.17):

$$I_{ti} = b_i(1 - S_{ti}) \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \text{ και } t = 1, 2, \dots, T \quad (3.17)$$

Είναι εμφανές ότι ο δείκτης αποτελεσματικότητας ενός κριτηρίου είναι το γινόμενο του βάρους με το δείκτη δυσαρέσκειας (συμπλήρωμα της ικανοποίησης) του συγκεκριμένου κριτηρίου. Ακόμη, οι συγκεκριμένοι δείκτες ορίζονται στο διάστημα  $[0,1]$ , ενώ αποδεικνύεται εύκολα ότι:

$$I_{ti} = 1 \Leftrightarrow b_i = 1 \wedge S_{ti} = 0 \quad (3.18)$$

$$I_{ti} = 0 \Leftrightarrow b_i = 0 \wedge S_{ti} = 1 \text{ για } i = 1, 2, \dots, n$$

#### 3.4.4 Διαγράμματα δράσης

Εάν γίνει συνδυασμός μεταξύ των βαρών ικανοποίησης και των μέσων δεικτών ικανοποίησης, υπολογίζεται μια σειρά διαγραμμάτων δράσης (Action diagrams). Με τη βοήθεια αυτών των διαγραμμάτων προσδιορίζονται τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία ικανοποίησης των πελατών, όπως και σε ποιες διαστάσεις ικανοποίησης θα πρέπει να γίνουν βελτιώσεις.

Κάθε διάγραμμα αποτελείται από τέσσερα τεταρτημόρια ανάλογα με την απόδοση (μέσοι δείκτες ικανοποίησης) και τη σημαντικότητα (βάρη) των κριτηρίων. Έτσι μπορούν να προσδιοριστούν οι απαραίτητες ενέργειες για να βελτιωθεί ή να διατηρηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών. Τα τεταρτημόρια είναι τα ακόλουθα (Grigoroudis & Siskos, 2010):

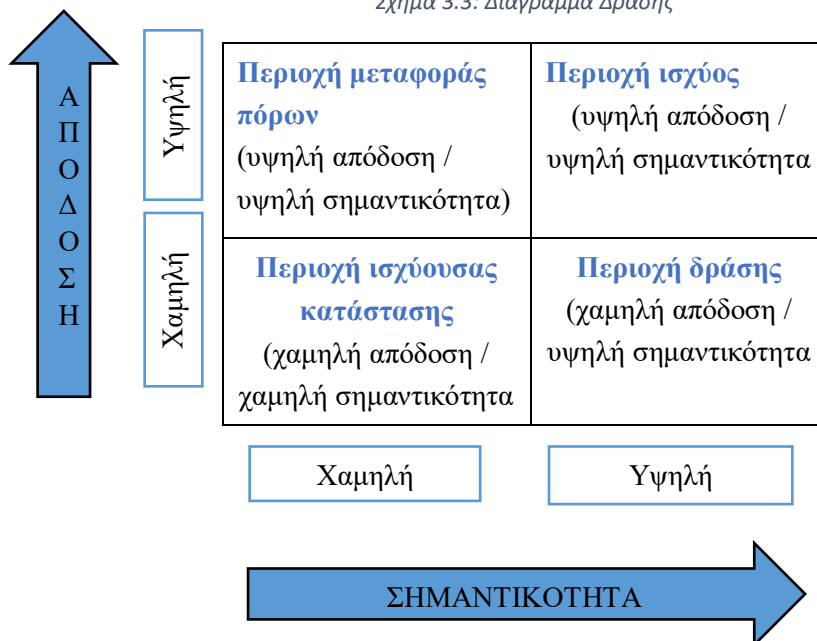
- **Περιοχή ισχύουσας κατάστασης – status quo** (χαμηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): Οι διαστάσεις ικανοποίησης που παρουσιάζονται στο συγκεκριμένο τεταρτημόριο δεν θεωρούνται σημαντικές από το καταναλωτικό κοινό. Κατά συνέπεια η επιχείρηση δεν είναι αναγκαίο να πραγματοποιήσει καμία προσθετή ενέργεια.
- **Περιοχή ισχύος** (υψηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): Τα χαρακτηριστικά που ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο αποτελούν το συγκριτικό πλεονέκτημα της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού. Ως επί το πλείστον, απαρτίζουν την κύρια αιτία επιλογής του συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας απέναντι από τα άλλα ανταγωνιστικά.
- **Περιοχή δράσης** (χαμηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): Οι διαστάσεις ικανοποίησης που βρίσκονται σε αυτό το τεταρτημόριο θεωρούνται οι πιο κρίσιμες και απαιτούν άμεση βελτίωση, έτσι ώστε να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.

- **Περιοχή μεταφοράς πόρων** (υψηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): Οι πόροι και γενικότερα οι προσπάθειες που καταβάλλει η εταιρία για να βελτιώσει τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, του προϊόντος ή της υπηρεσίας, μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διαφορετικό τρόπο (για παράδειγμα για να βελτιωθούν οι διαστάσεις ικανοποίησης που ανήκουν σε άλλη περιοχή).

Παράλληλα, μέσω του διαγράμματος δράσης δύναται να καθοριστεί η ιεράρχηση της σημαντικότητας των βελτιωτικών ενεργειών για τις κρίσιμες διαστάσεις ικανοποίησης:

- Η περιοχή δράσης αποτελεί την πρώτη προτεραιότητα της εταιρίας, εξαιτίας του ότι στο συγκεκριμένο τεταρτημόριο βρίσκονται κριτήρια ζωτικής σημασίας, για τα οποία οι πελάτες δηλώνουν μη ικανοποιημένοι.
- Δεύτερη προτεραιότητα της επιχείρησης συνιστά η περιοχή ισχύος και κυρίως οι διαστάσεις ικανοποίησης που είναι τοποθετημένες στον κάθετο άξονα.
- Ακολούθως, τρίτη προτεραιότητα αποτελεί η περιοχή ισχύουσας κατάστασης. Στη συγκεκριμένη περιοχή τα κριτήρια ικανοποίησης δεν είναι ιδιαίτερα κρίσιμα την περίοδο της ανάλυσης, παρόλα αυτά υπάρχει πιθανότητα στο μέλλον να γίνουν σημαντικά. Αξίζει να σημειωθεί ότι η ικανοποίηση των πελατών στα εν λόγω χαρακτηριστικά είναι χαμηλή.
- Ως τελευταία προτεραιότητα της εταιρίας θα πρέπει να είναι η περιοχή μεταφοράς πόρων, καθώς τα κριτήρια που περιλαμβάνονται εδώ όχι μόνο δεν είναι τόσο σημαντικά για τους πελάτες, αλλά και η απόδοσή τους είναι υψηλή.

Σχήμα 3.3: Διάγραμμα Δράσης



Για να αποφευχθούν προβλήματα διακύμανσης των βαρών και των μέσων δεικτών ικανοποίησης, στο διάγραμμα γίνεται χρήση των κανονικοποιημένων δεικτών  $b'_i$  και  $S'_{ti}$  που προκύπτουν από τις εξής σχέσεις:

$$b'_i = \frac{b_i - \bar{b}}{\sqrt{(\sum_i (b_i - \bar{b})^2)}}$$

$$S'_{ti} = \frac{S_{ti} - \bar{S}}{\sqrt{(\sum_i (S_{ti} - \bar{S})^2)}}$$

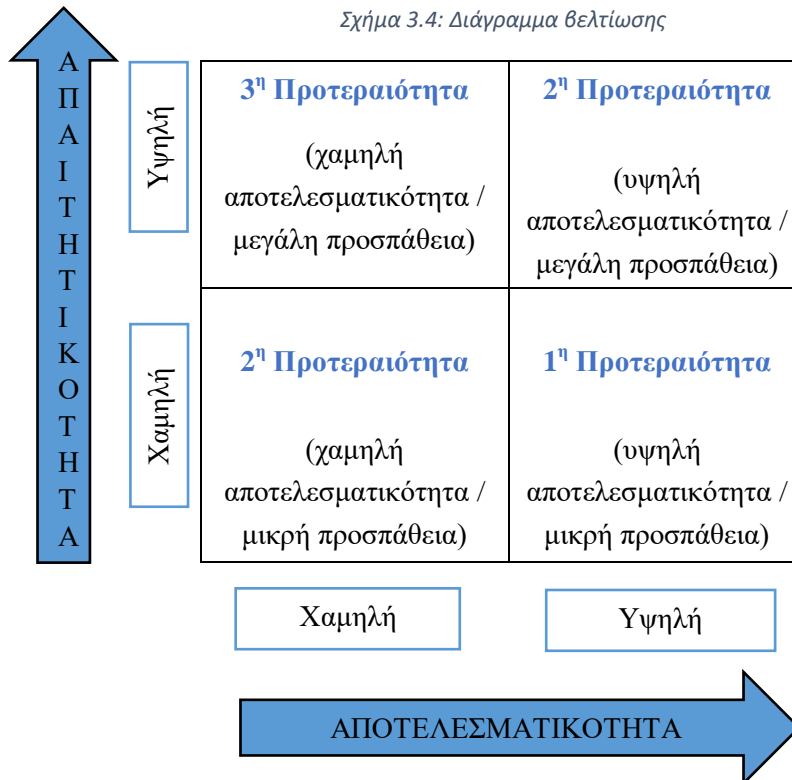
οι οποίες ορίζονται για τις τιμές στο διάστημα  $[-1,1]$  και όπου  $\bar{b}$  και  $\bar{S}$  είναι η μέση τιμή των βαρών και η μέση τιμή των μέσων δεικτών ικανοποίησης αντιστοίχως.

### 3.4.5 Διαγράμματα βελτίωσης

Τα διαγράμματα βελτίωσης βοηθούν στον εντοπισμό των διαστάσεων ικανοποίησης που χρειάζεται να βελτιωθούν. Παρόλα αυτά δεν είναι σε θέση να καθορίσουν ποιο είναι το αποτέλεσμα των βελτιωτικών ενεργειών, ούτε το μέγεθος της προσπάθειας που απαιτείται προκειμένου να είναι επιτυχής η προσδοκώμενη βελτίωση. Η λύση του προβλήματος αυτού δίνεται μέσω της κατασκευής του διαγράμματος βελτίωσης (Σχήμα 3.4). Τα διαγράμματα βελτίωσης κατασκευάζονται με το μέσο δείκτη αποτελεσματικότητας  $I_i$  να βρίσκεται στον οριζόντιο άξονα και το μέσο δείκτη απαιτητικότητας  $D_i$  στον κατακόρυφο άξονα (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005). Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας  $D_i$  προσδιορίζουν το μέγεθος της προσπάθειας που γίνεται προκειμένου να βελτιωθεί ένα κριτήριο. Όσο πιο απαιτητικοί είναι οι πελάτες, τόσο περισσότερο χρειάζεται να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης ώστε να υπάρξει εκπλήρωση των προσδοκιών των πελατών.

Οι δείκτες αποτελεσματικότητας  $I_i$  χρησιμοποιούνται για να υποδείξουν το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης το οποίο εξαρτάται τόσο από τη σημαντικότητα του κριτηρίου, όσο και από τη συνεισφορά του στη μη ικανοποίηση των πελατών.

Σχήμα 3.4: Διάγραμμα βελτίωσης



Κάθε διάγραμμα βελτίωσης, όπως απεικονίζεται και στο παραπάνω σχήμα (Σχήμα 3.4), διαιρείται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απαιτητικότητα και την αποτελεσματικότητα των κριτηρίων ικανοποίησης και με τον τρόπο αυτό προσδιορίζονται οι προτεραιότητες βελτίωσης:

- **Πρώτη προτεραιότητα** της επιχείρησης αποτελούν οι διαστάσεις ικανοποίησης που διαθέτουν μεγάλη αποτελεσματικότητα, ενώ οι πελάτες δεν εμφανίζονται απαιτητικοί.
- **Δεύτερη προτεραιότητα** καταλαμβάνουν τα κριτήρια ικανοποίησης που είτε εμφανίζουν μεγάλη αποτελεσματικότητα και μεγάλο βαθμό απαιτητικότητας, είτε παρουσιάζουν μικρή αποτελεσματικότητα, ενώ οι καταναλωτές δεν φαίνεται να είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί.
- Τέλος, **τρίτη προτεραιότητα** ενεργειών βελτίωσης συνιστούν οι διαστάσεις ικανοποίησης με μικρή αποτελεσματικότητα και μεγάλη απαιτητικότητα.

Προς αποφυγή των προβλημάτων διακύμανσης, οι τιμές του μέσου δείκτη αποτελεσματικότητας που χρησιμοποιούνται στο διάγραμμα βελτίωσης είναι κανονικοποιημένες στο διάστημα  $[-1,1]$  και δίνονται από την παρακάτω σχέση:

$$I'_i = \frac{I_i - \bar{I}}{\sqrt{(\sum_i (I_i - \bar{I})^2)}}$$

όπου  $\bar{I}$  είναι η μέση τιμή των μέσων δεικτών αποτελεσματικότητας και οι τιμές του μέσου δείκτη απαιτητικότητας  $D_i$  μένουν ως έχουν.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 4.1 Καθορισμός του σκοπού και των στόχων της έρευνας

Η μέτρηση ικανοποίησης των πελατών μιας επιχείρησης καθίσταται ζωτικής σημασίας για τη διάρκεια ζωής και την ανάπτυξη της, καθώς και για την επίτευξη ενός κυρίαρχου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά. Παράλληλα, η εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών είναι αναγκαία για το σύνολο των εταιριών που δραστηριοποιούνται σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Μέσω της τακτικής διεξαγωγής αντίστοιχων ερευνών και με την ταυτόχρονη συγκέντρωση πληροφοριών από την αγορά, επιτυγχάνεται η λήψη πιο σωστών αποφάσεων σε εύλογο διάστημα που βοηθούν την κάθε εταιρία να μην παρεκκλίνει από τις φιλοδοξίες της.

Ο κύριος σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εκτιμηθεί η ικανοποίηση των πελατών που προμηθεύτηκαν γυαλιά οράσεως από κατάστημα οπτικών ειδών στην πόλη των Χανίων. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της διεξαγωγής της τρέχουσας έρευνας αξιολογούνται επιμέρους στόχοι, ως εξής:

- Το συνολικό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών του οπτικού καταστήματος.
- Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών στα επιμέρους κριτήρια.
- Η σύγκριση μεταξύ της ολικής ικανοποίησης και των επιμέρους κριτηρίων ικανοποίησης.
- Η σημαντικότητα των κριτηρίων ικανοποίησης.
- Τα αδύναμα σημεία των κριτηρίων και με ποιους τρόπους μπορούν να βελτιωθούν.

### 4.2 Διαστάσεις ικανοποίησης

#### 4.2.1 Κύρια στοιχεία

Όπως υποστηρίζουν στο βιβλίο τους, οι Grigoroudis & Siskos (2010), ο προσδιορισμός των διαστάσεων ικανοποίησης συνιστά μία από τις κυριότερες διαδικασίες για τη δημιουργία μιας έρευνας ικανοποίησης.

Ο όρος «διάσταση ικανοποίησης» τακτικά παρατηρείται ως χαρακτηριστικό (attribute), μέτρο αποτελεσματικότητας (measure of performance), κριτήριο (criterion) ή απαίτηση πελατών (customer requirement).

Όπως αναφέρθηκε και στο τρίτο κεφάλαιο, η μέθοδος MUSA+ καθιστά αναγκαίο τον προσδιορισμό ενός συνόλου διαστάσεων ικανοποίησης, οι οποίες συνιστούν μια αξιόπιστη οικογένεια κριτηρίων με τις ιδιότητες της μονοτονίας (monotonicity), της πληρότητας (exhaustiveness) και του μη



πλεονασμού (non- redundancy).

Επιπρόσθετα, ο συνολικός αριθμός των κριτηρίων, όπως και η δομή ιεράρχησης που διαμορφώνουν, οφείλει να είναι λειτουργική (operational), με δυνατότητα αποσύνθεσης (decomposable) και να διαθέτει ελάχιστο μέγεθος (minimal). Η δομή ιεράρχησης των κριτηρίων θα πρέπει να διαθέτει τις ακόλουθες αρχές και να είναι:

- **Ουσιώδης** (essential), για να υποδεικνύει καθορισμένες συνέπειες, σχετικά με τους κύριους λόγους ενδιαφέροντος του ζητήματος της απόφασης.
- **Ελεγχόμενη** (controllable), με σκοπό την διάκριση μόνο των επιπτώσεων που επιδρούν στις επιλογές απόφασης.
- **Ολοκληρωμένη** (complete), προκειμένου να συνυπολογίζονται όλες οι ενδεχόμενες προοπτικές των πράξεων απόφασης.
- **Μετρήσιμη** (measurable), με απώτερη πρόθεση τον σαφή καθορισμό των κριτηρίων και τον προσδιορισμό του βαθμού απόδοσής τους.
- **Λειτουργική** (operational), έτσι ώστε να επικεντρώνεται στην ανάλυση της απόφασης, βασιζόμενη στο χρόνο που διατίθεται και την προσπάθεια.
- **Αποσυντιθέμενη** (decomposable), με στόχο να γίνεται επιτρεπτή η ανάλυση ξεχωριστών στοιχείων της δομής ιεράρχησης.
- **Μη πλεονασματική** (non- redundant), για να αποτρέπεται διπλή επισκόπηση ενδεχόμενων συνεπειών.
- **Συνοπτική** (concise), με πρόθεση τον περιορισμό των απαραίτητων χαρακτηριστικών για την αξιολόγηση της απόφασης.

Κατά τη διαδικασία επιλογής κριτηρίων ικανοποίησης θα πρέπει να εφίσταται εξαιρετική προσοχή στα παρακάτω επιμέρους δεδομένα, Grigoroudis & Siskos (2010):

- Δε θα πρέπει να γίνεται σύγχυση μεταξύ των διαστάσεων ικανοποίησης και των κριτηρίων απόφασης του καταναλωτή, αναφορικά με την αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Πιο συγκεκριμένα, σχετικά με τις διαστάσεις ικανοποίησης ο πελάτης είναι γνώστης της χρήσης του προϊόντος καθώς και της παροχής υπηρεσιών από την επιχείρηση.
- Γενικά, οι διαστάσεις ικανοποίησης απαρτίζονται από χαρακτηριστικά συναλλαγής (transaction attributes), που σχετίζονται με στοιχεία που ο πελάτης επικοινωνεί με την εταιρία και τα κριτήρια εικόνας (image attributes), που αφορούν στοιχεία που κρίνονται από τον πελάτη χωρίς να έχει άμεση επαφή με την επιχείρηση. Παράλληλα, η συγκεκριμένη διάκριση οφείλει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψιν, καθώς τα κριτήρια εικόνας υπάρχει ενδεχόμενο να επιδράσουν στην αξιολόγηση του πελάτη για τα κριτήρια συναλλαγής.

- Η συνολική ικανοποίηση θα μπορούσε να κριθεί ως μια ολική διάσταση εκτίμησης, που θα ήταν ωφέλιμο να εμπεριέχεται σε ένα ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης, καθώς προσδίδει μια παραπάνω μεταβλητή για στατιστική ή κάποια άλλη ανάλυση. Επιπλέον, παρέχει την ευκαιρία για έλεγχο των απαντήσεων των πελατών στα επιμέρους κριτήρια ικανοποίησης.

#### 4.2.2 Επιλογή διαστάσεων και κριτηρίων ικανοποίησης

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η εύστοχη επιλογή διαστάσεων (κριτηρίων) ικανοποίησης, συνιστά σημαντικό παράγοντα προκειμένου να εκτιμηθεί σωστά η ικανοποίηση των πελατών και να εξαχθούν επωφελή συμπεράσματα για το προϊόν ή υπηρεσία που αξιολογείται.

Ειδικά, στη μέθοδο MUSA+ η επιλογή των κριτηρίων ικανοποίησης καθίσταται δυσκολότερη, καθώς οι διαστάσεις ικανοποίησης μπορεί να αφορούν ένα κοινό προϊόν ή υπηρεσία που παρέχεται από μια ομάδα ανταγωνιστικών μεταξύ τους εταιριών ή οργανισμών, αλλά η αλήθεια είναι ότι αυτά τα προϊόντα διαθέτουν ορισμένα ξεχωριστά χαρακτηριστικά, που σε αρκετές περιπτώσεις απαρτίζουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

Στην παρούσα εργασία διενεργείται έρευνα ικανοποίησης πελατών σε οπτικό κατάστημα, σχετικά με την αγορά γυαλιών οράσεως και έχει ως στόχο τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων (γυαλιών) της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι τα κριτήρια ικανοποίησης που επιλέγονται πρέπει να σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά εκείνα που συμπράττουν στην ικανοποίηση των πελατών που προμηθεύονται γυαλιά οράσεως από το συγκεκριμένο οπτικό κατάστημα. Ο καθορισμός των διαστάσεων ικανοποίησης είναι αναγκαίο να διενεργηθεί με τρόπο όπου θα παρέχεται η ευκαιρία στον ερωτώμενο να κάνει αντικειμενική αξιολόγηση στα προϊόντα – υπηρεσίες που του παρέχονται. Μέσω της βιβλιογραφίας (Lalaram et al. 2016) και λαμβάνοντας υπόψη τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, καθώς και τους σκοπούς της έρευνας, επιλέχθηκαν τα ακόλουθα κριτήρια ικανοποίησης:

1. **Τιμολογιακή πολιτική**: αφορά τις τιμές, εκπτώσεις και προσφορές που υφίστανται στο κατάστημα κατά την αγορά γυαλιών οράσεως. Διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην προσέλκυση των πελατών.
2. **Εξυπηρέτηση προσωπικού**: αναφέρεται στην προθυμία, την ευγένεια και τη φιλικότητα του προσωπικού του καταστήματος κατά την παροχή υπηρεσιών στους πελάτες.
3. **Ποικιλία σκελετών και φακών οράσεως**: σχετίζεται με την γκάμα των σκελετών και φακών οράσεως που έχουν στη διάθεση τους οι πελάτες να επιλέξουν.

4. **Ποιότητα σκελετών και φακών οράσεως**: παίζει σημαντικό ρόλο στην ικανοποίηση των πελατών, καθώς ένας ποιοτικός σκελετός σε συνδυασμό με ποιοτικούς φακούς συμβάλει στην καλύτερη όραση των πελατών.
5. **Διαχείριση παραγγελιών**: συνδέεται με το χρόνο παράδοσης, την ταχύτητα εξυπηρέτησης και την ορθότητα της παραγγελίας γυαλιών οράσεως.
6. **Ανταπόκριση σε ενδεχόμενα αιτήματα, παράπονα**: έχει σχέση με πιθανά αιτήματα και παράπονα που μπορεί να εκφράσουν οι πελάτες σε περίπτωση που έχουν ειδικές απαιτήσεις προκειμένου να είναι ικανοποιημένοι.

#### 4.3 Σχεδιασμός ερωτηματολογίου

##### 4.3.1 Βασικές αρχές σχεδίασης ερωτηματολογίου

Σε μια έρευνα ικανοποίησης η σχεδίαση ενός ερωτηματολογίου οφείλει να διαθέτει σωστή δομή και περιεχόμενο προκειμένου να θεωρείται επιτυχής. Με αυτό τον τρόπο, κερδίζεται η επικοινωνία των πελατών και της εταιρίας, η οποία μπορεί με τη σειρά της, να επιχειρήσει τις όποιες διορθωτικές κινήσεις με σκοπό τη βελτίωση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών της.

Όπως τονίζουν οι Γρηγορούδης και Σίσκος, (2005) αναφορικά με τη σύνταξη του ερωτηματολογίου, υπάρχουν κάποιοι σημαντικοί κανόνες τους οποίους πρέπει να πληροί:

1. Το ερωτηματολόγιο οφείλει να είναι λιτό, για να μην υπάρχει δυσκολία στην κατανόηση από τη μεριά των καταναλωτών.
2. Τα ερωτήματα οφείλουν να είναι σαφή, με σκοπό την αποφυγή σύγχυσης από τους ερωτώμενους.
3. Η δομή του ερωτηματολογίου, είναι αναγκαίο να είναι βατό στη συμπλήρωσή του, προκειμένου να υπάρχει μεγαλύτερη ανταπόκριση από τους πελάτες, καθώς και για να εξασφαλίζεται η αληθοφάνεια του.

Παράλληλα, ένα ερωτηματολόγιο μιας έρευνας ικανοποίησης, συνοπτικά μπορεί να περιλαμβάνει τα εξής μέρη (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005):

- **Εισαγωγή**: Στο συγκεκριμένο τμήμα του ερωτηματολογίου εξηγείται για ποιο λόγο διενεργείται η έρευνα ικανοποίησης, με ποιο τρόπο διατυπώνει την άποψή του ο εκάστοτε πελάτης και ο λόγος εξαιτίας του οποίου λαμβάνει μέρος στην έρευνα.
- **Δημογραφικά χαρακτηριστικά**: Οι ερωτήσεις σε αυτό το τμήμα σχετίζονται με τα πιο σημαντικά δημογραφικά στοιχεία του δείγματος των πελατών, για παράδειγμα φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση κ.ά. Μέσω αυτών των πληροφοριών, καθίσταται εφικτή η τμηματοποίηση και η επιπλέον ανάλυση του δείγματος.

- **Ερωτήσεις ικανοποίησης:** Το κύριο μέρος του ερωτηματολογίου διαθέτει ερωτήσεις που σχετίζονται με την ολική και τις επιμέρους διαστάσεις ικανοποίησης για κάθε προϊόν που προμηθεύονται οι πελάτες, με βάση τα κριτήρια ικανοποίησης και τις ορισθείσες κλίμακες μέτρησης.
- **Ερωτήσεις συμπεριφοράς:** Σε αυτό το τμήμα οι ερωτήσεις αφορούν τη γενικότερη θέση και τη συμπεριφορά των καταναλωτών, σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι από την επιχείρηση, καθώς και αν έχουν σκοπό να επιλέξουν να αγοράσουν ξανά ή να προτείνουν σε άλλους καταναλωτές τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που τους παρέχονται.

Ένα ιδιαίτερα σπουδαίο σημείο του ερωτηματολογίου στο οποίο είναι αναγκαίο να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή, είναι η συνοχή των ερωτήσεων. Παράλληλα, είναι σημαντικό να προηγούνται απλές ερωτήσεις, έτσι ώστε να συμπληρώνονται χωρίς ιδιαίτερο κόπο και με αυτό τον τρόπο ο ερωτώμενος να εισέρχεται βαθμιαία στο κλίμα της έρευνας.

Βάσει των παραπάνω, ακολούθως θα παρουσιαστεί ενδελεχώς το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας, προκειμένου να αξιολογηθεί η ικανοποίηση των πελατών που προμηθεύτηκαν γυαλιά οράσεως από το κατάστημα οπτικών ειδών στην πόλη των Χανίων.

#### 4.3.2 Ερωτηματολόγιο έρευνας

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, βασικός σκοπός του σχεδιασμού του ερωτηματολογίου της έρευνας είναι η συγκέντρωση απαραίτητων και αξιόπιστων δεδομένων, έτσι ώστε να αξιολογηθεί η ικανοποίηση των πελατών που αγόρασαν γυαλιά οράσεως.

Η έρευνα έλαβε χώρα σε οπτικό κατάστημα στα Χανιά και τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν από τους πελάτες μετά την παραλαβή των έτοιμων γυαλιών οράσεως. Τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια τοποθετήθηκαν σε ειδική κάλη που είχε τοποθετηθεί στο εν λόγω κατάστημα. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από απλές ερωτήσεις κλειστού τύπου, προκειμένου να γίνονται πιο εύκολα κατανοητές από τους ερωτώμενους.

Το ερωτηματολόγιο διαιρείται σε τέσσερα μέρη, τα οποία αναλύονται παρακάτω:

**1<sup>ο</sup> Μέρος – Εισαγωγή:** Στο 1<sup>ο</sup> μέρος του ερωτηματολογίου γίνεται μια συνοπτική ενημέρωση των πελατών για το σκοπό και το περιεχόμενο της έρευνας.

**2<sup>ο</sup> Μέρος – Δημογραφικά στοιχεία:** Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει ερωτήσεις για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων. Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις είναι εύκολες να απαντηθούν και έτσι βοηθούν τον συμμετέχοντα να προχωρήσει στις επόμενες ερωτήσεις της έρευνας. Για την ακρίβεια, οι ερωτήσεις αφορούν τα εξής:

α) το φύλο και

β) την ηλικία

**3<sup>ο</sup> Μέρος – Ερωτήσεις ικανοποίησης:** Στη συγκεκριμένη ενότητα, ζητείται από τον πελάτη – ερωτώμενο να αναφέρει το βαθμό ικανοποίησής του, τόσο για τις επιμέρους διαστάσεις της έρευνας, όσο και την ολική ικανοποίηση από την αγορά των γυαλιών οράσεως. Υπάρχουν 6 ερωτήσεις για τα επιμέρους κριτήρια ικανοποίησης και 1 ερώτηση συνολικής ικανοποίησης. Οι ερωτήσεις δομήθηκαν έτσι, υποθέτοντας ότι υπάρχει σύνδεση μεταξύ της ολικής και της μερικής ικανοποίησης. Για να εκτιμηθεί η ικανοποίηση των πελατών επιλέχθηκε μία πενταβάθμια βαθμωτή λεκτική κλίμακα ικανοποίησης, η οποία είναι η παρακάτω:

- Καθόλου ικανοποιημένος/η
- Λίγο ικανοποιημένος/η
- Ικανοποιημένος/η
- Πολύ ικανοποιημένος/η
- Απόλυτα ικανοποιημένος/η

**4<sup>ο</sup> Μέρος – Ερώτηση συμπεριφοράς:** Η ερώτηση αυτή αφορά τη γενικότερη στάση και συμπεριφορά των πελατών, έτσι ώστε να διερευνηθεί κατά πόσο είναι αφοσιωμένοι ή όχι, σαν επακόλουθο του μέτρου ικανοποίησής τους.

Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο τέλος της εργασίας στο Παράρτημα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

### 5.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο πραγματοποιείται η παρουσίαση των χαρακτηριστικών του δείγματος που έλαβε μέρος στην έρευνα, προκειμένου να γίνει εκτίμηση της ικανοποίησης τους από την αγορά γυαλιών οράσεως από το οπτικό κατάστημα.

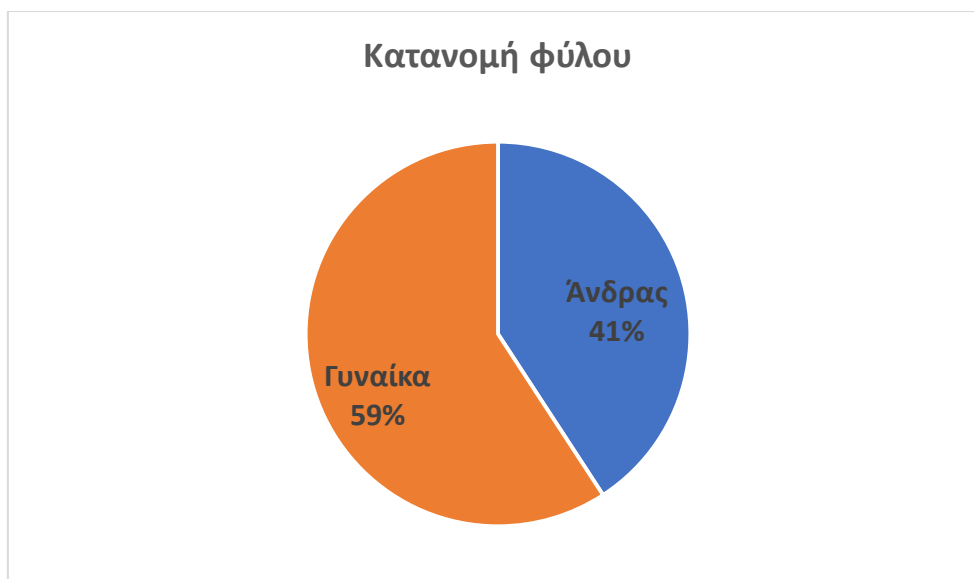
Η έρευνα πραγματοποιήθηκε από τα μέσα Οκτωβρίου 2022 και διήρκησε έως τα μέσα Νοεμβρίου του ίδιου έτους, τόσο κατά τις πρωινές, όσο και κατά τις απογευματινές ώρες λειτουργίας του οπτικού καταστήματος. Ειδικότερα, στην παράγραφο 5.2 παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος. Έπειτα, στην 5.3 προβάλλονται τα στατιστικά αποτελέσματα που σχετίζονται με την ικανοποίηση των πελατών. Παράλληλα, για την καλύτερη συσχέτιση, κατανόηση και ερμηνεία των αποτελεσμάτων δημιουργούνται διασταυρούμενοι πίνακες. Τέλος, μέσω του ελέγχου ανεξαρτησίας  $\chi^2$  εξετάζεται αν δύο ποιοτικές μεταβλητές είναι ανεξάρτητες ή αν υπάρχει συνάφεια μεταξύ τους.

### 5.2 Δημογραφικά στοιχεία έρευνας

Στην τρέχουσα ενότητα παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία για το συνολικό αριθμό των ερωτηθέντων. Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 201 άτομα, από τους οποίους το 59% είναι γυναίκες, ενώ το 41% είναι άνδρες, (Πίνακας 5.1 και Σχήμα 5.1).

Πίνακας 5.1: Αναλογία ανδρών και γυναικών του δείγματος

Φύλο	Συχνότητα	Ποσοστό
Άνδρας	82	41%
Γυναίκα	119	59%
Σύνολο	201	100%

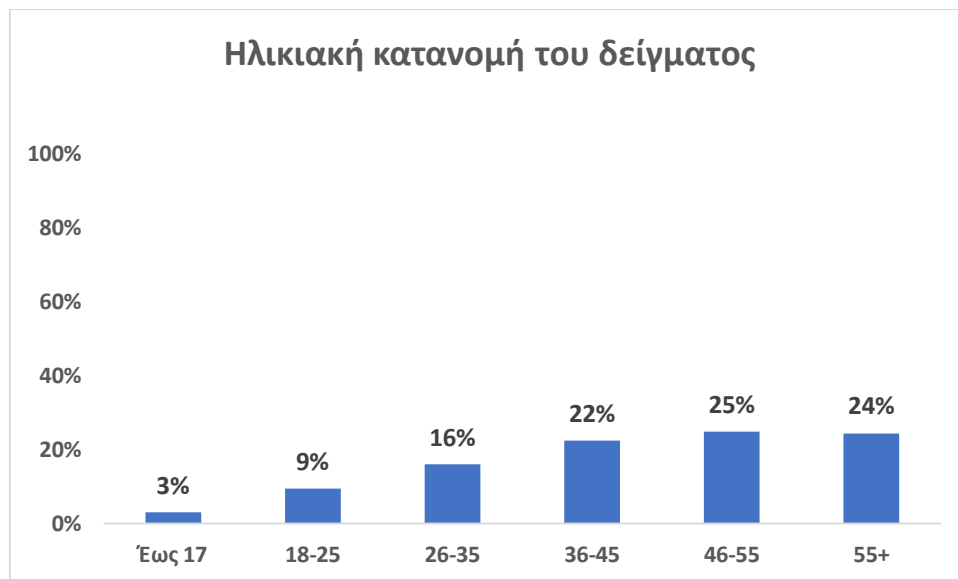


Σχήμα 5.1: Αναλογία ανδρών - γυναικών του δείγματος

Σύμφωνα με την ανάλυση που πραγματοποιήθηκε σχετικά με την ηλικιακή κατανομή των πελατών (Πίνακας 5.2 και Σχήμα 5.2), το 3% των ερωτηθέντων είναι άτομα ηλικίας έως 17 ετών. Το 9% του δείγματος των ερωτηθέντων έχει ηλικία 18 έως 25 ετών. Ακολουθώντας, ερωτηθέντες ηλικίας 26 έως 35 ετών αποτελούν το 16%. Επίσης, στην έρευνα έλαβαν μέρος άτομα ηλικίας από 36 έως 45 ετών, τα οποία καλύπτουν το 22% του συνόλου. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι άτομα ηλικίας 46 έως 55 ετών (25%), ενώ σε πολύ κοντινό υψηλό ποσοστό, δηλαδή στο 24% βρίσκονται άτομα 55 ετών και άνω. Είναι εμφανές ότι το δείγμα των πελατών είναι επαρκές, καθώς αντιπροσωπεύει όλες τις ηλικιακές ομάδες.

Πίνακας 2.2: Ηλικιακή κατανομή του δείγματος

Ηλικία	Συχνότητα	Ποσοστό
Έως 17 ετών	6	3%
18-25 ετών	19	9%
26-35 ετών	32	16%
36-45 ετών	45	22%
46-55 ετών	50	25%
55+ ετών	49	24%
<b>Σύνολο</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Σχήμα 5.2: Ηλικιακή κατανομή του δείγματος

### 5.3 Ικανοποίηση πελατών

#### 5.3.1 Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης πελατών

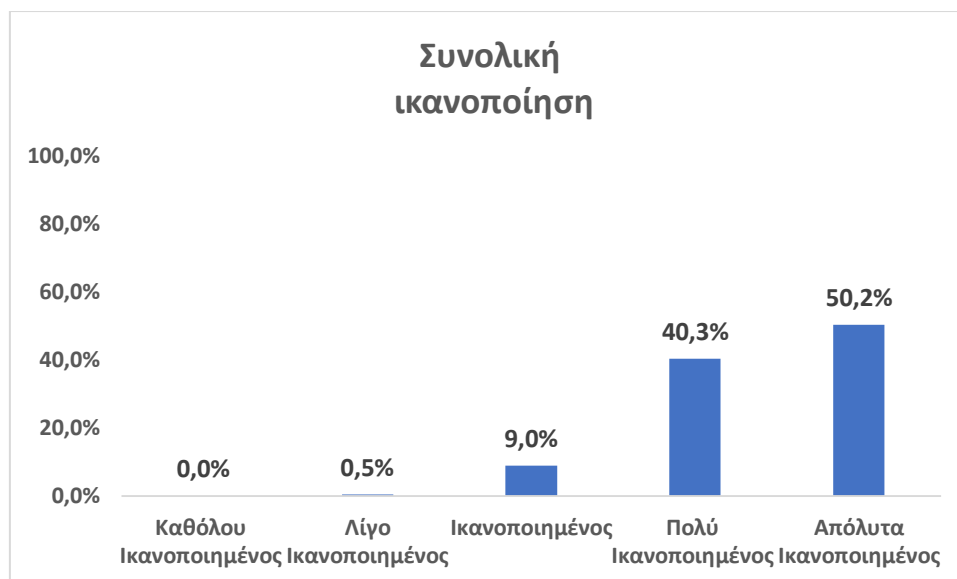
Στη συγκεκριμένη ενότητα θα γίνει παρουσίαση των στατιστικών αποτελεσμάτων στις ερωτήσεις ικανοποίησης των πελατών που αγόρασαν γυαλιά οράσεως από το οπτικό κατάστημα, στο οποίο έλαβε χώρα η έρευνα.

Στα σχήματα που θα παρουσιασθούν παρακάτω προβάλλονται τα στατιστικά στοιχεία των απαντήσεων που έδωσαν οι ερωτώμενοι τόσο συνολικά, όσο και για τα έξι επιμέρους κριτήρια ικανοποίησης.

Στο πρώτο σχήμα (Σχήμα 5.3), που αφορά την ερώτηση συνολικής ικανοποίησης, οι πελάτες δηλώνουν σε μεγάλο ποσοστό, της τάξεως του 50,2% απόλυτα ικανοποιημένοι. Ταυτόχρονα, οι πολύ ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν το 40,3%, το οποίο είναι εξίσου υψηλό ποσοστό. Ακολουθώς, το 9% των πελατών δηλώνει ικανοποιημένο από την αγορά γυαλιών οράσεως από το οπτικό κατάστημα και έπονται οι λίγο ικανοποιημένοι με μόλις 0,5%.

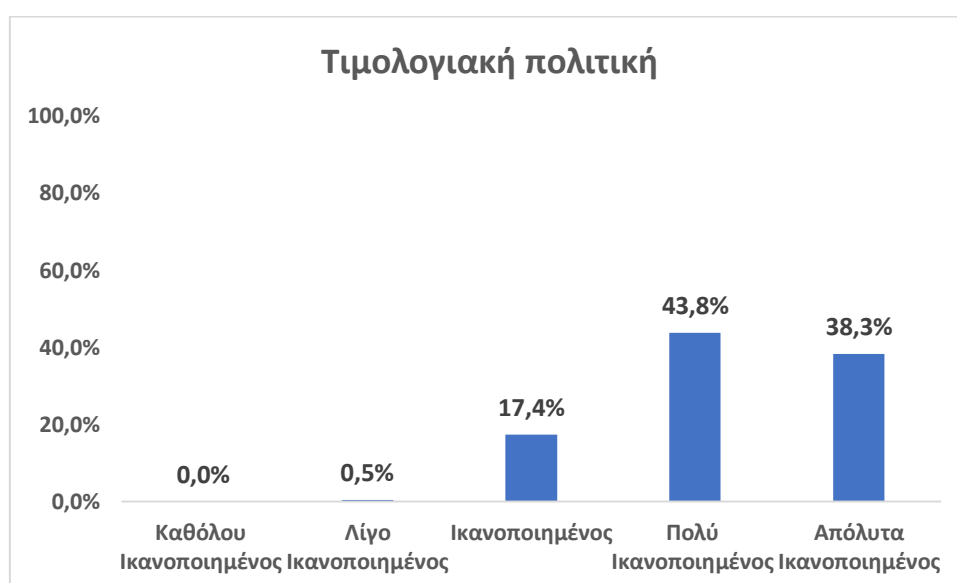
Αξίζει να τονισθεί ότι υπάρχει μεγάλη συνολική ικανοποίηση καθώς πάνω από τους μισούς ερωτηθέντες δηλώνουν απόλυτα ικανοποιημένοι (50,2%), απειροελάχιστο ποσοστό είναι λίγο ικανοποιημένοι (0,5%), ενώ κανένας δεν δήλωσε καθόλου ικανοποιημένος.





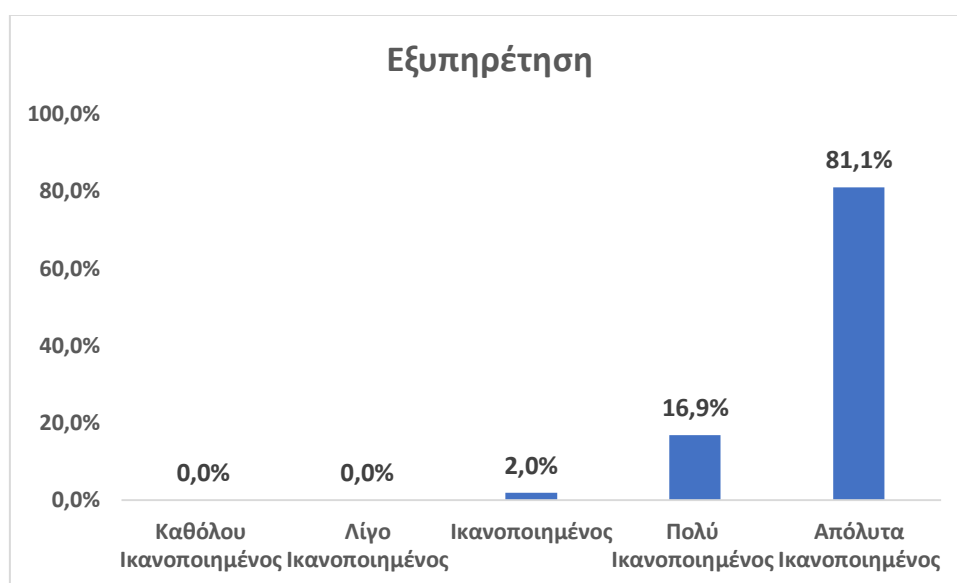
Σχήμα 5.3: Στατιστικά αποτελέσματα συνολικής ικανοποίησης των πελατών

Αναφορικά με το κριτήριο τιμολογιακή πολιτική, όπως φαίνεται και στο παρακάτω σχήμα (Σχήμα 5.4), οι πελάτες εμφανίζονται πολύ ικανοποιημένοι σε υψηλό ποσοστό 43,8%, ενώ με μικρή διαφορά ακολουθούν οι απόλυτα ικανοποιημένοι με ποσοστό 38,3%. Επίσης, το 17,4% των συμμετεχόντων απάντησε ότι είναι ικανοποιημένοι αναφορικά με τις τιμές και τις προσφορές που ισχύουν στο κατάστημα. Αξιοσημείωτο είναι, ότι όπως και στο κριτήριο συνολικής ικανοποίησης, παρατηρείται ότι οι λίγο ικανοποιημένοι καταλαμβάνουν σχεδόν μηδαμινό ποσοστό της τάξης του 0,5%, ενώ το ποσοστό των καθόλου ικανοποιημένων είναι μηδενικό. Γενικά και σε αυτό το κριτήριο, τα ποσοστά ικανοποίησης είναι ιδιαίτερα υψηλά.



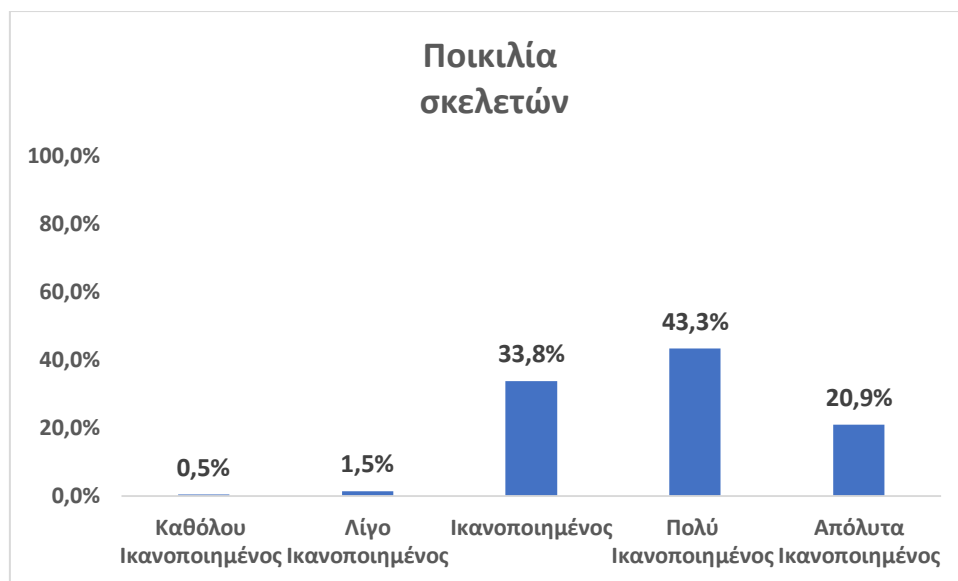
Σχήμα 5.4: Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης κριτηρίου «Τιμολογιακή πολιτική»

Στο κριτήριο που αφορά την εξυπηρέτηση στο οπτικό κατάστημα (Σχήμα 5.5) η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 81,1%, απάντησε ότι είναι απόλυτα ικανοποιημένοι. Έπειτα, ακολουθούν εκείνοι που δηλώνουν πολύ ικανοποιημένοι με πολύ μικρότερο ποσοστό της τάξης του 16,9% και οι ικανοποιημένοι με ελάχιστο ποσοστό 2%. Κανένας ερωτώμενος δεν δήλωσε λίγο και καθόλου ικανοποιημένος. Αδιαμφισβήτητα, το κριτήριο της εξυπηρέτησης καταλαμβάνει το υψηλότερο ποσοστό ικανοποίησης συγκριτικά με όλα τα υπόλοιπα κριτήρια.



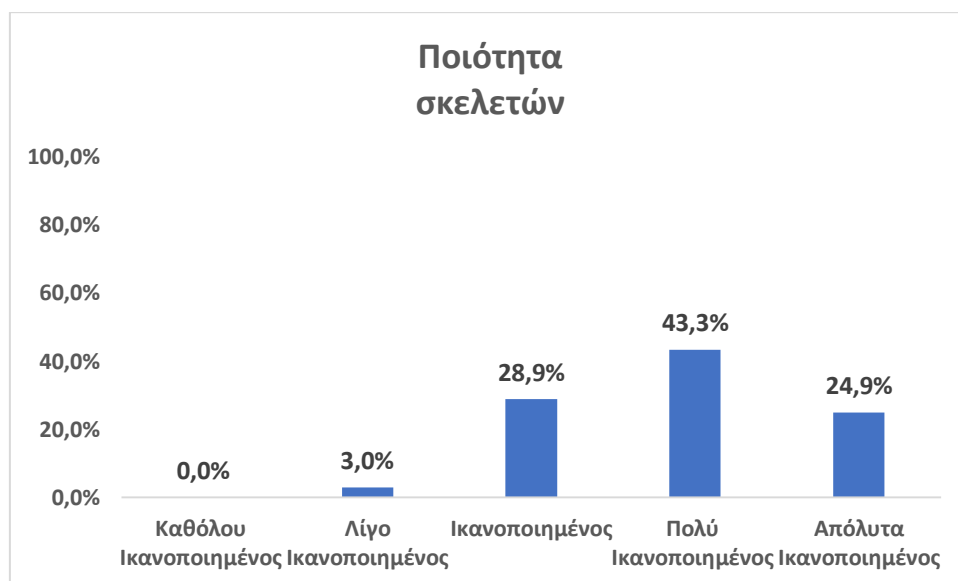
Σχήμα 5.5: Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης κριτηρίου «Εξυπηρέτηση»

Σχετικά με την ερώτηση που αναφέρεται στην ικανοποίηση των ερωτηθέντων για την ποικιλία των σκελετών, όπως φαίνεται και στο Σχήμα 5.6, το 43,3% απαντούν πολύ ικανοποιημένοι. Στη συνέχεια, το 33,8% δηλώνει ικανοποιημένο από την ποικιλία σκελετών και φακών οράσεως. Κατόπιν, το 20,9% όσων έλαβαν μέρος στην έρευνα φαίνεται απόλυτα ικανοποιημένο. Ακολουθούν, οι λίγο και οι καθόλου ικανοποιημένοι με πολύ μικρά ποσοστά. Σε γενικές γραμμές και σε αυτό το κριτήριο υπάρχει αρκετά μεγάλη ικανοποίηση όσων απάντησαν στην έρευνα.



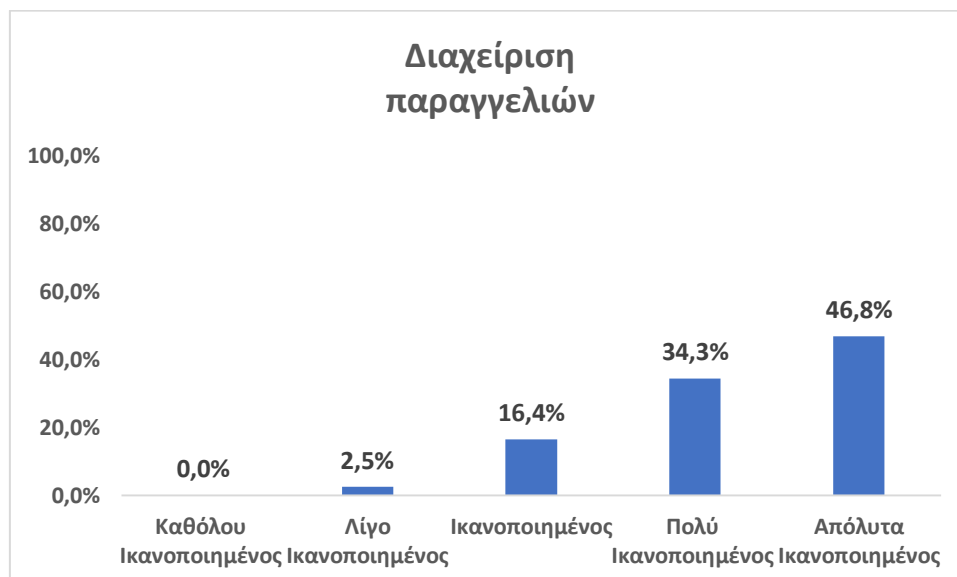
Σχήμα 5.6: Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης κριτηρίου «Ποικιλία σκελετών»

Όσον αφορά το κριτήριο ικανοποίησης από την ποιότητα των σκελετών, στο Σχήμα 5.7 παρατηρείται ότι το 43,3% των ερωτώμενων δηλώνουν πολύ ικανοποιημένοι, όμοιο ποσοστό με το αποτέλεσμα της ικανοποίησης για την Ποικιλία σκελετών. Επιπλέον, το 28,9% των ερωτώμενων απαντούν ικανοποιημένοι από την ποιότητα των σκελετών και φακών οράσεως που προμηθεύτηκαν από το κατάστημα. Ακολουθούν οι ερωτηθέντες που δηλώνουν απόλυτα ικανοποιημένοι με κοντινό ποσοστό 24,9%. Επιπρόσθετα, μικρό μερίδιο όσων έλαβαν μέρος στην έρευνα αναφέρουν ότι είναι λίγο ικανοποιημένοι (3%). Αποδεικνύεται ότι οι ερωτώμενοι τείνουν να εκτιμούν την ποιότητα των σκελετών οράσεως που αγόρασαν από το κατάστημα.



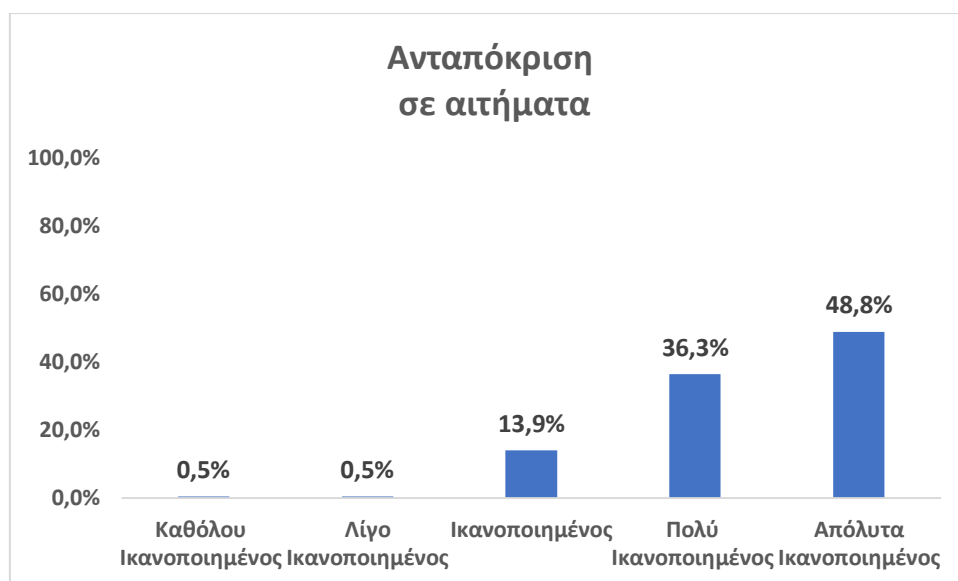
Σχήμα 5.7: Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης κριτηρίου «Ποιότητα σκελετών»

Στη συνέχεια, στα στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης για το κριτήριο της διαχείρισης των παραγγελιών (Σχήμα 5.8) διαπιστώνεται ότι σχεδόν οι μισοί εκ των οποίων έλαβαν μέρος στην έρευνα, δηλώνουν απόλυτα ικανοποιημένοι, με ποσοστό 46,8%. Επίσης, περίπου ένας στους τρεις ερωτηθέντες (34,3%), απαντά πολύ ικανοποιημένος από τη διαχείριση της παραγγελίας των γυαλιών οράσεως του. Έπειτα, σύμφωνα με τα αποτελέσματα το 16,4% εμφανίζεται ικανοποιημένο με τον τρόπο διαχείρισης της παραγγελίας του. Συμπερασματικά, αρκετά υψηλό ποσοστό των ερωτώμενων δηλώνει πλήρως ικανοποιημένο από το χρόνο παράδοσης και την ταχύτητα εξυπηρέτησης της παραγγελίας του. Παρόλα αυτά δεν είναι αμελητέο το ποσοστό όσων δηλώνουν απλώς ικανοποιημένοι (16,4%), καθώς υπονοείται ότι ο χρόνος παράδοσης των παραγγελιών γυαλιών οράσεως, καθώς και η ορθότητα υλοποίησης των παραγγελιών, επιδέχονται βελτιώσεις.



Σχήμα 5.8: Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης κριτηρίου «Διαχείριση παραγγελιών»

Σύμφωνα με το Σχήμα 5.9 σημειώνεται πολύ μεγάλο ποσοστό όσων δηλώνουν απόλυτα ικανοποιημένοι από την ανταπόκριση σε ενδεχόμενα αιτήματα, που πλησιάζει το 50%. Επιπλέον, το 36,3% των ερωτηθέντων απαντούν πολύ ικανοποιημένοι από την απόκριση σε αιτήματα ή παράπονα που εξέφρασαν στους υπαλλήλους του καταστήματος. Σε χαμηλότερα επίπεδα κινήθηκε το ποσοστό των ερωτώμενων που δηλώνει ικανοποιημένο, γεγονός που φανερώνει κάποιες αστοχίες στον τρόπο ανταπόκρισης στις απαιτήσεις των πελατών. Ακολουθούν με απειροελάχιστα όμοια ποσοστά (0,5%) να βρίσκονται εκείνοι που απαντούν λίγο και καθόλου ικανοποιημένοι. Συνοψίζοντας, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων φαίνεται να είναι σε σημαντικά υψηλό ποσοστό ικανοποιημένοι με τον τρόπο που ανταποκρίνεται το προσωπικό του καταστήματος στα αιτήματά τους.



Σχήμα 5.9: Στατιστικά αποτελέσματα ικανοποίησης κριτηρίου «Ανταπόκριση σε αιτήματα»

Τέλος, στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 5.3) γίνεται αναλυτική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας ικανοποίησης, τόσο για τα έξι επιμέρους κριτήρια, όσο και για τη συνολική ικανοποίηση.

Πίνακας 5.3: Στατιστικά αποτελέσματα (ποσοστά) κριτηρίων ικανοποίησης

	Καθόλου Ικανοποιημένος	Λίγο Ικανοποιημένος	Ικανοποιημένος	Πολύ Ικανοποιημένος	Απόλυτα Ικανοποιημένος	Σύνολο
Τιμολογιακή πολιτική	0,0%	0,5%	17,4%	43,8%	38,3%	100%
Εξυπηρέτηση	0,0%	0,0%	2,0%	16,9%	81,1%	100%
Ποικιλία σκελετών	0,5%	1,5%	33,8%	43,3%	20,9%	100%
Ποιότητα σκελετών	0%	3,0%	28,9%	43,3%	24,9%	100%
Διαχείριση παραγγελιών	0%	2,5%	16,4%	34,3%	46,8%	100%
Ανταπόκριση σε αιτήματα	0,5%	0,5%	13,9%	36,3%	48,8%	100%
Συνολική ικανοποίηση	0%	0,5%	9,0%	40,3%	50,2%	100,0%

### 5.3.2 Διασταυρούμενοι πίνακες και έλεγχος συσχέτισης

Στη συγκεκριμένη ενότητα της εργασίας θα προβληθεί κατά πόσο το φύλο και η ηλικία των πελατών επηρεάζουν την πιθανότητα επαναγοράς γυαλιών οράσεως από το συγκεκριμένο κατάστημα οπτικών. Ειδικότερα, μέσω του Microsoft Excel, δημιουργήθηκαν διασταυρούμενοι πίνακες και πραγματοποιήθηκε έλεγχος συσχέτισης  $\chi^2$ . Έτσι, γίνεται προσπάθεια να εξετασθεί αν υπάρχει συμφωνία μεταξύ των παρατηρούμενων και των αναμενόμενων συχνοτήτων κάτω από την ισχύ της υπόθεσης. Τα αποτελέσματα προβάλλονται στους παρακάτω πίνακες.

Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 5.4) απεικονίζεται η συσχέτιση μεταξύ του φύλου και της πιθανότητας οι πελάτες να αγοράσουν ξανά γυαλιά οράσεως από το κατάστημα οπτικών. Τα ποσοστά επαναγοράς τόσο στους άνδρες όσο και στις γυναίκες παρατηρείται ότι ομοιάζουν. Είναι εμφανές ότι οι ερωτηθέντες και των δύο φύλων απάντησαν ότι είναι πάρα πολύ πιθανό να επαναλάβουν την προμήθεια γυαλιών οράσεως από το εν λόγω κατάστημα, πιο συγκεκριμένα, το 74,4% των ανδρών και το 71,4% των γυναικών. Επίσης, το 25,2% των γυναικών δηλώνει ότι είναι πιθανό να επισκεφθεί και πάλι το συγκεκριμένο κατάστημα και αντίστοιχα το 24,4% των ανδρών έχει την ίδια γνώμη. Συμπερασματικά, το φύλο δε φαίνεται να επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την επαναγορά γυαλιών.

Πίνακας 5.4: Διασταυρούμενος πίνακας μεταβλητών «Φύλο» και «Πιθανότητα Επαναγοράς»

	Καταμέτρηση από Πιθανότητα επαναγοράς				
Φύλο	Λίγο πιθανό	Πιθανό	Πολύ πιθανό	Πάρα πολύ πιθανό	Γενικό Άθροισμα
Άνδρας	0,0%	1,2%	24,4%	74,4%	100,0%
Γυναίκα	0,8%	2,5%	25,2%	71,4%	100,0%
Γενικό Άθροισμα	0,5%	2%	24,9%	72,6%	100,0%

Αυτό αποδεικνύεται και στο δεύτερο κατά σειρά ακόλουθο πίνακα (Πίνακας 5.5) του ελέγχου ανεξαρτησίας  $\chi^2$ , καθώς  $p \text{ value} = 0,76 > 0,05$ , άρα ισχύει η υπόθεση  $H_0$ . Με άλλα λόγια, προκύπτει ότι δεν υπάρχει κάποια ισχυρή σχέση μεταξύ του φύλου και της πιθανότητας επαναγοράς, δηλαδή οι δύο μεταβλητές είναι ανεξάρτητες. Η ανεξαρτησία των δύο μεταβλητών επαληθεύεται και από το γεγονός ότι το  $\chi^2 = 1,17$  (δειγματικό)  $< 7,81$  (θεωρητικό, κρίσιμη τιμή). Το θεωρητικό  $\chi^2$  υπολογίζεται μέσω του πίνακα της  $\chi^2$  κατανομής σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha = 0,05$  και βαθμό ελευθερίας  $df = 3$ .

Πίνακας 5.5: Έλεγχος ανεξαρτησίας  $\chi^2$  για τις μεταβλητές «Φύλο» και «Πιθανότητα επαναγοράς»

<b><math>\chi^2</math></b>	1,17
<b>df</b>	3
<b>p - value</b>	0,76

Όπως παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα (Πίνακας 5.6), δε φαίνεται να υπάρχει διαφορά αναφορικά με την πιθανότητα επαναγοράς και την ηλικιακή ομάδα στην οποία ανήκει ο κάθε πελάτης. Οι περισσότεροι ερωτηθέντες όλων των ηλικιακών ομάδων, δίνουν την απάντηση «πάρα πολύ πιθανό» σε μεγάλο ποσοστό (άνω του 60%), με τα άτομα ηλικίας 26-35 χρονών να απαντούν με το ανώτερο ποσοστό (78,1%), ότι θα αγόραζαν και πάλι γυαλιά οράσεως από το εν λόγω κατάστημα. Έπεται, η απάντηση «πολύ πιθανό», όπου η ηλικιακή ομάδα έως 17 ετών εμφανίζει το χαμηλότερο ποσοστό 16,7%, ενώ οι υπόλοιπες ομάδες παρουσιάζουν παρόμοια ποσοστά άνω του 22%. Θα μπορούσε να γίνει μια επισήμανση στα άτομα ηλικίας από 18-25, όπου φαίνεται να είναι οι πιο απαιτητικοί πελάτες, καθώς δηλώνουν «λίγο πιθανό» και «πιθανό», να επισκεφθούν το κατάστημα για μελλοντική αγορά, με μικρό βέβαια ποσοστό της τάξεως του 5,3%, αντίστοιχα. Σε γενικές γραμμές, υπάρχει ομοφωνία από τους ερωτηθέντες στο ότι είναι πάρα πολύ πιθανό να κάνουν ξανά τις αγορές τους από το κατάστημα στο οποίο διενεργήθηκε η έρευνα.

Πίνακας 5.6: Διασταυρούμενος πίνακας μεταβλητών «Ηλικία» και «Πιθανότητα επαναγοράς»

	Καταμέτρηση από Πιθανότητα επαναγοράς				
Ηλικία	Λίγο πιθανό	Πιθανό	Πολύ πιθανό	Πάρα πολύ πιθανό	Γενικό Άθροισμα
Έως 17	0,0%	16,7%	16,7%	66,7%	100,0%
18-25	5,3%	5,3%	26,3%	63,2%	100,0%
26-35	0,0%	0,0%	21,9%	78,1%	100,0%
36-45	0,0%	0,0%	24,4%	75,6%	100,0%
46-55	0,0%	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%
55+	0,0%	0,0%	24,5%	75,5%	100,0%
Γενικό Άθροισμα	0,5%	2%	24,9%	72,6%	100,0%

Όπως απεικονίζεται και στον ακόλουθο πίνακα (Πίνακας 5.7),  $\chi^2 = 22,001$  (δειγματικό). Χρησιμοποιώντας τον πίνακα της  $\chi^2$  κατανομής σε επίπεδο

σημαντικότητα  $\alpha = 0,05$  και βαθμό ελευθερίας  $df = 15$ , προκύπτει ότι  $\chi^2(15)_{0,05} = 25$  (θεωρητικό, κρίσιμη τιμή). Άρα  $22,001 < 25$ , δηλαδή δειγματικό  $\chi^2 <$  θεωρητικό  $\chi^2$ , οπότε ισχύει η  $H_0$ . Ταυτόχρονα, στον Πίνακα 5.7, προβάλλεται ότι η τιμή σημαντικότητας  $p - \text{value}$  είναι  $0,108 > 0,05$  που είναι το κατώφλι. Έτσι συμπεραίνεται ότι η υπόθεση  $H_0$  γίνεται αποδεκτή. Επομένως, οι δύο μεταβλητές ηλικία και πιθανότητα επαναγοράς δε σχετίζονται μεταξύ τους, άρα σε ενδεχόμενη μεταβολή της μίας από τις δύο μεταβλητές, δε θα υπάρξει μεταβολή στην άλλη.

Πίνακας 5.7 : Έλεγχος ανεξαρτησίας  $\chi^2$  για τις μεταβλητές «Ηλικία» και «Πιθανότητα επαναγοράς»

<b><math>\chi^2</math></b>	22,001
<b>df</b>	15
<b>p - value</b>	0,108



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

### 6.1 Συνολικά αποτελέσματα ικανοποίησης

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναπτυχθούν τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την εφαρμογή της πολυκριτηρίας ανάλυσης με τη μέθοδο MUSA+, στο δείγμα των πελατών που αγόρασαν γυαλιά οράσεως από το οπτικό κατάστημα στο οποίο διεξήχθη η έρευνα. Το συγκεκριμένο μοντέλο εκτίμησης της ικανοποίησης των πελατών προσπαθεί να κάνει ανάλυση στην πολυκριτήρια συμπεριφορά ενός συνόλου ατόμων, λαμβάνοντας υπόψη τις προτιμήσεις των ατόμων αυτών.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μεθόδου, όπως απεικονίζονται και στον ακόλουθο πίνακα (Πίνακας 6.1), το κριτήριο της διαχείρισης παραγγελιών είναι το σημαντικότερο (24%), ενώ το κριτήριο της ποιότητας σκελετών φαίνεται να έχει το μικρότερο βάρος (12%), συνεπώς οι πελάτες το θεωρούν λιγότερο σημαντικό. Παράλληλα, με μια πρώτη ματιά στον πίνακα, είναι εμφανές ότι η συνολική ικανοποίηση είναι πολύ υψηλή, της τάξης του 88,1%. Αδιαμφισβήτητα, όλα τα κριτήρια εμφανίζουν ιδιαίτερα υψηλούς μέσους δείκτες ικανοποίησης, υποδηλώνοντας ότι οι πελάτες έμειναν αρκετά ικανοποιημένοι από την αγορά των γυαλιών οράσεώς τους.

Αναφορικά με την απαιτητικότητα όλοι οι δείκτες απαιτητικότητας έχουν αρνητική τιμή. Πιο συγκεκριμένα, το κριτήριο της ποιότητας σκελετών καταλαμβάνει το χαμηλότερο δείκτη απαιτητικότητας (-29,3%), ενώ τον υψηλότερο δείκτη κατέχει αυτό της ολικής ικανοποίησης (-10%), με αμέσως επόμενο εκείνο της ανταπόκρισης σε ενδεχόμενα αιτήματα (-15,3%). Σε γενικές γραμμές, οι υψηλοί θετικοί δείκτες απαιτητικότητας υποδηλώνουν ότι το δείγμα απαρτίζεται από απαιτητικούς πελάτες, ενώ οι δείκτες με αρνητικές τιμές υποδεικνύουν μη απαιτητικούς πελάτες.

Τέλος, οι δείκτες αποτελεσματικότητας των διαστάσεων ικανοποίησης που μελετήθηκαν έχουν όλοι τους χαμηλές τιμές και βρίσκονται σε κοντινά επίπεδα (2% - 3%), εκτός από την εξυπηρέτηση που έχει το μικρότερο ποσοστό μόλις 0,5%. Κατά συνέπεια, σε περίπτωση που πραγματοποιηθούν μέτρα βελτίωσης, σε κριτήρια που διαθέτουν υψηλότερο δείκτη αποτελεσματικότητας θα παρουσιάσουν μεγαλύτερη επίδραση στην ικανοποίηση των πελατών. Επομένως, σε περίπτωση που γίνουν βελτιώσεις στην ποικιλία και την ποιότητα σκελετών, τα κριτήρια αυτά, θα έχουν μεγαλύτερη επιρροή, συγκριτικά με ενδεχόμενες αλλαγές στην εξυπηρέτηση και την τιμολογιακή πολιτική.

Συνοψίζοντας, μέσω των συγκεκριμένων αποτελεσμάτων εξάγονται σημαντικά συμπεράσματα. Στα υποκεφάλαια που ακολουθούν θα γίνει πιο εκτενής αναφορά των εξαγόμενων αποτελεσμάτων.

Πίνακας 6.1: Βασικά αποτελέσματα των κριτηρίων μέσω της μεθόδου MUSA+

Κριτήριο	Βάρος	Μέσος δείκτης ικανοποίησης	Μέσος δείκτης απαιτητικότητας	Μέσος δείκτης αποτελεσματικότητας
Τιμολογιακή πολιτική	13,6%	86,6%	-29,6%	1,8%
Εξυπηρέτηση	18,4%	97,1%	-15,9%	0,5%
Ποιότητα σκελετών	12,0%	79,5%	-29,3%	2,5%
Ποικιλία σκελετών	15,8%	80,5%	-25,8%	3,1%
Διαχείριση παραγγελιών	24,0%	90,6%	-27,2%	2,3%
Ανταπόκριση σε αιτήματα	16,2%	87,1%	-15,3%	2,1%
Ολική ικανοποίηση	-	88,1%	-10,0%	-

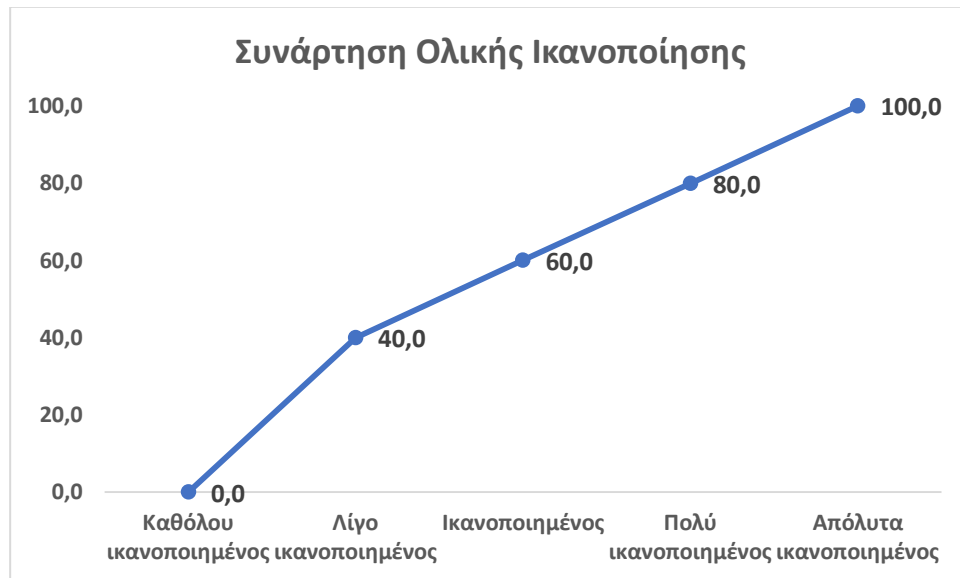
#### 6.1.1 Συνολική ικανοποίηση και συνάρτηση αξιών

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, μέσω της χρήσης του λογισμικού MUSA+, πηγάζουν συμπεράσματα που σχετίζονται με τη συνολική ικανοποίηση των συμμετεχόντων πελατών.

Ο ολικός δείκτης ικανοποίησης των πελατών, όπως παρουσιάστηκε στην προηγούμενη ενότητα (6.1) εκτιμήθηκε στο 88,1%. Πρόκειται για έναν ιδιαίτερα υψηλό δείκτη ικανοποίησης, μέσω του οποίου υποδηλώνεται ότι οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι σε μεγάλο βαθμό και τα κριτήρια που μελετήθηκαν εμφανίζουν μικρά περιθώρια βελτίωσης. Ταυτόχρονα, παρατηρείται ότι οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης όλων των κριτηρίων παρουσιάζουν αρκετά υψηλά ποσοστά άνω του 80% (εκτός από την ποιότητα σκελετών που είναι στο 79,5%). Είναι αξιοσημείωτο ότι το επίπεδο της εξυπηρέτησης, καθώς και αυτό της διαχείρισης παραγγελιών έχουν υψηλότερο δείκτη ικανοποίησης σε σύγκριση με τον ολικό δείκτη ικανοποίησης (97,1% και 90,6% αντίστοιχα).

Παράλληλα, παρουσιάζεται παρακάτω η ολική συνάρτηση αξιών, η οποία προκύπτει από τα δεδομένα που εισήχθησαν στο πρόγραμμα της MUSA+ (Σχήμα 6.1). Από την ολική συνάρτηση ικανοποίησης (ή συνάρτηση αξιών), πηγάζουν συμπεράσματα αναφορικά με την συνολική ικανοποίηση και το βαθμό απαιτητικότητας των ερωτώμενων πελατών. Από την κοίλη μορφή της καμπύλης της συνάρτησης αξιών, γίνεται η διαπίστωση ότι οι πελάτες που συμμετείχαν στην έρευνα είναι «μη απαιτητικοί». Επίσης, επαληθεύεται ότι οι πελάτες δεν είναι απαιτητικοί, από την αρνητική τιμή του δείκτη απαιτητικότητας, (-10%). Έτσι, συμπεραίνεται ότι οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι αν και οι προσδοκίες τους εκπληρώνονται σε έναν

μικρό βαθμό. Παράλληλα, λόγω του αρνητικού αυτού ποσοστού, επιβεβαιώνεται ότι η μορφή της ολικής συνάρτησης ικανοποίησης είναι κοίλη. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης ολικής ικανοποίησης, όπως προβάλλονται μέσω της συνάρτησης ολικής ικανοποίησης, αποδεικνύουν την υψηλή ικανοποίηση των πελατών και τη χαμηλή τους απαιτητικότητα.

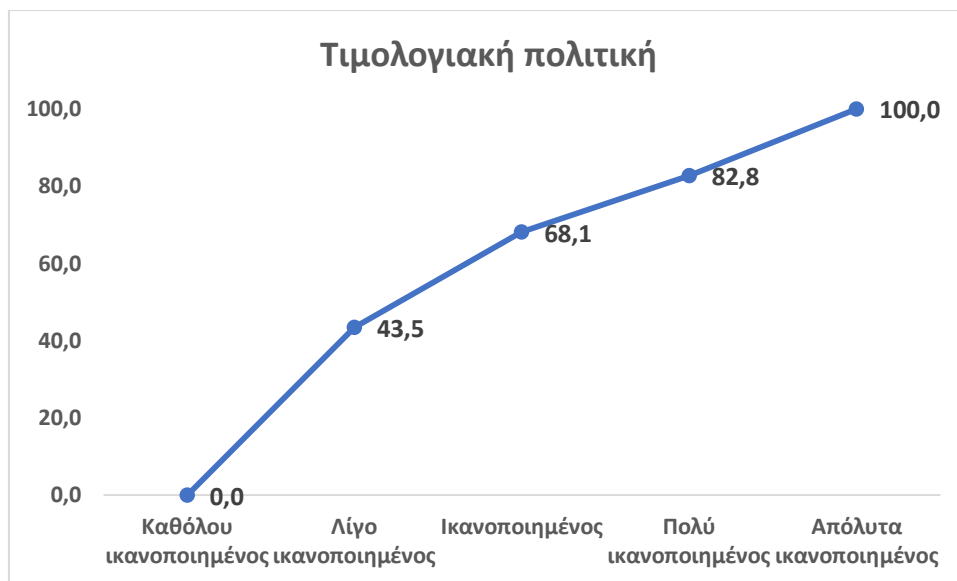


Σχήμα 6.1: Ολική συνάρτηση ικανοποίησης (αξιών)

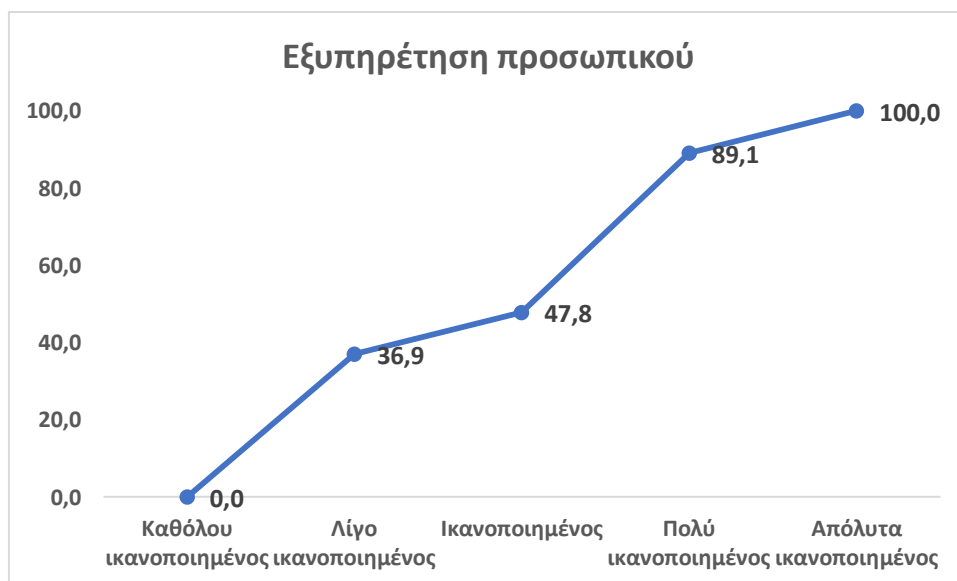
#### 6.1.1.1 Συναρτήσεις αξιών για τα κριτήρια

Στο συγκεκριμένο υποκεφάλαιο θα παρουσιαστούν οι συναρτήσεις αξιών για κάθε κριτήριο ικανοποίησης, αναφορικά με τις απαντήσεις που έδωσαν οι ερωτώμενοι στην έρευνα ικανοποίησης. Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, οι συναρτήσεις ικανοποίησης (αξιών) προβάλλουν την πραγματική αξία που δίδει το σύνολο των πελατών σε ένα συγκεκριμένο ποιοτικό επίπεδο ικανοποίησης. Η μορφή που έχουν οι συναρτήσεις αυτές καθορίζουν το βαθμό απαιτητικότητας όλων των πελατών που συμμετείχαν στην έρευνα ικανοποίησης.

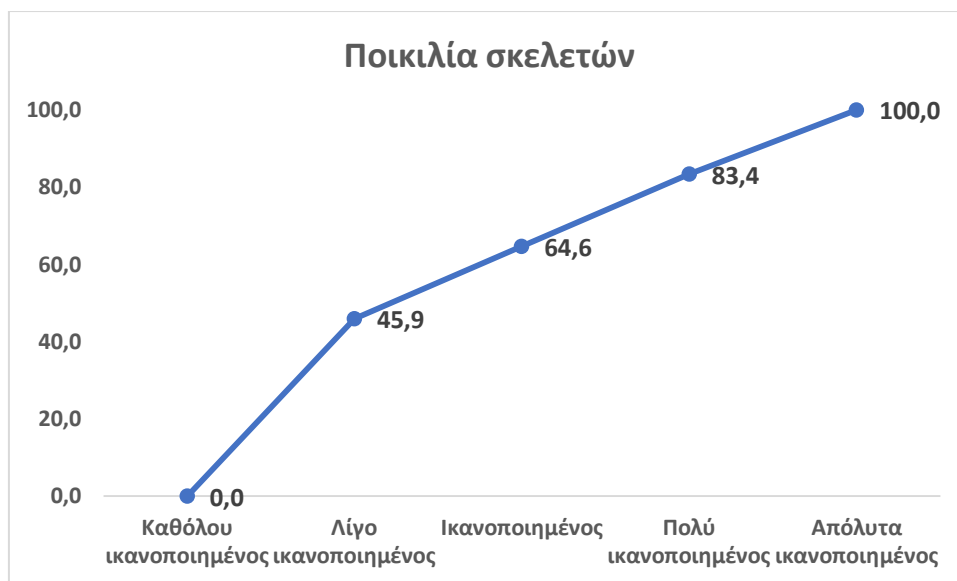
Στα παρακάτω σχήματα φαίνονται οι συναρτήσεις αξιών που δημιουργήθηκαν από τα δεδομένα που εισήχθησαν στην πολυκριτήρια μέθοδο MUSA+, ανά κριτήριο για τα πέντε επίπεδα ικανοποίησης που έχουν οριστεί (καθόλου ικανοποιημένος, λίγο ικανοποιημένος, ικανοποιημένος, πάρα πολύ ικανοποιημένος, απόλυτα ικανοποιημένος). Από τα παρακάτω γραφήματα προκύπτει ότι οι πελάτες δεν είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί.



Σχήμα 6.2: Συνάρτηση αξιών για το κριτήριο «Τιμολογιακή πολιτική»



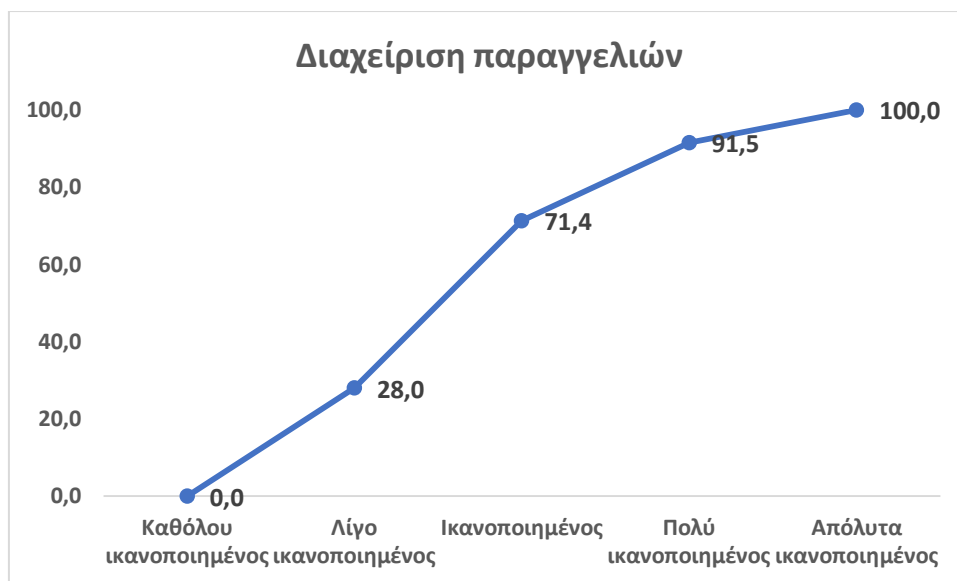
Σχήμα 6.3: Συνάρτηση αξιών για το κριτήριο «Εξυπηρέτηση προσωπικού»



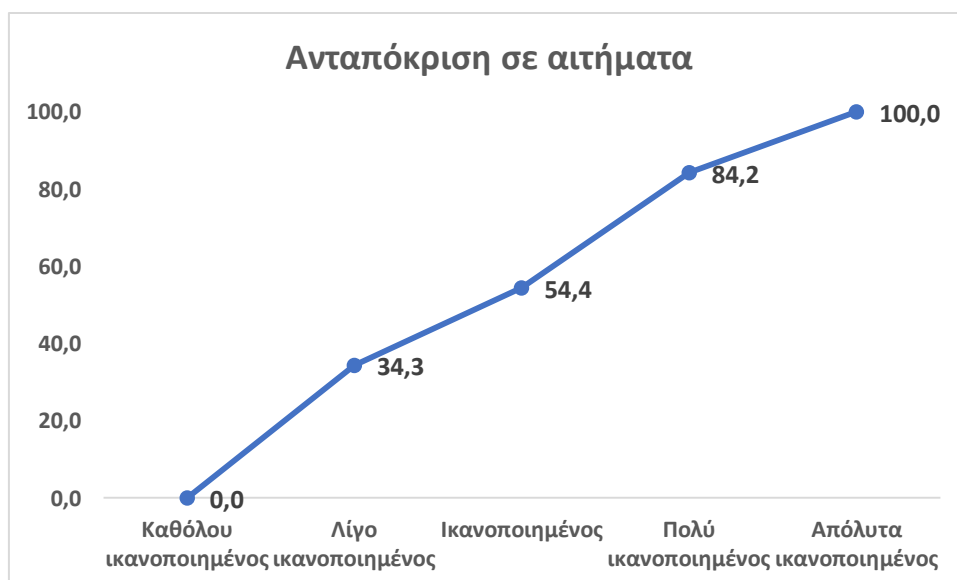
Σχήμα 6.4: Συνάρτηση αξιών για το κριτήριο «Ποικιλία σκελετών»



Σχήμα 6.5: Συνάρτηση αξιών για το κριτήριο «Ποιότητα σκελετών»



Σχήμα 6.6: Συνάρτηση αξιών για το κριτήριο «Διαχείριση παραγγελιών»



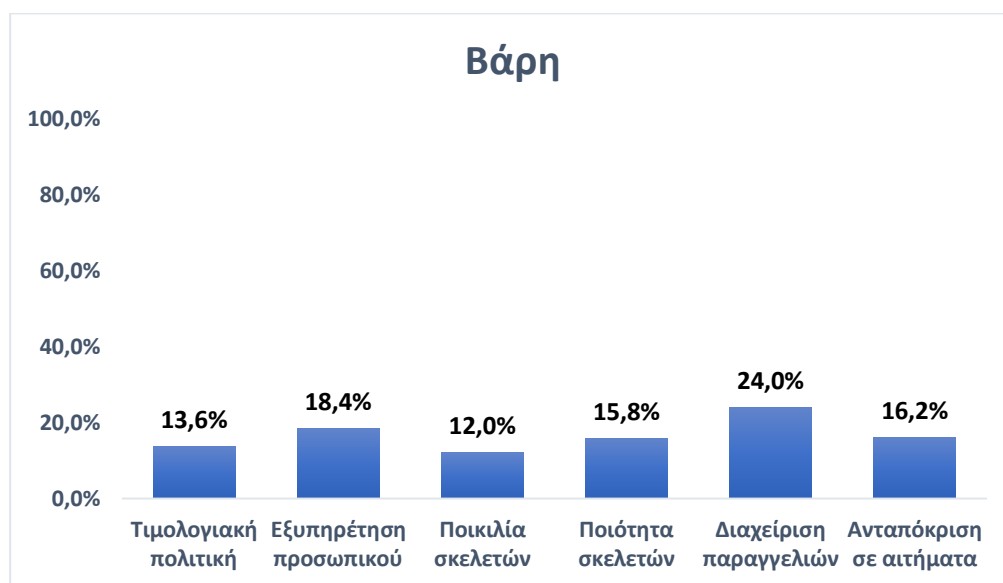
Σχήμα 6.7: Συνάρτηση αξιών για το κριτήριο «Ανταπόκριση σε αιτήματα»

Συμπερασματικά, λόγω της κοίλης μορφής που παρουσιάζουν όλες οι παραπάνω συναρτήσεις αξιών για τα έξι επιμέρους κριτήρια ικανοποίησης αποδεικνύεται ότι οι πελάτες είναι μη απαιτητικοί. Έτσι, οι πελάτες λαμβάνουν ένα σημαντικό ποσοστό ικανοποίησης, παρόλο που μπορεί να εκπληρωθεί ένα μικρό επίπεδο των προσδοκιών τους.

### 6.1.2 Βάρη κριτηρίων

Τα βάρη των κριτηρίων υποδεικνύουν το βαθμό σπουδαιότητας του κάθε κριτηρίου έτσι όπως τον αντιλαμβάνεται το σύνολο των πελατών, καθώς επίσης και το ποσοστό το οποίο επηρεάζει τη συνολική ικανοποίηση σε σχέση πάντα με τα υπόλοιπα κριτήρια.

Στο Σχήμα 6.8 που ακολουθεί, είναι εμφανές ότι το κριτήριο της διαχείρισης παραγγελιών κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό βαρύτητας της τάξης του 24% και αποτελεί το πιο σημαντικό κριτήριο, έτσι όπως το αντιλαμβάνονται οι πελάτες. Τη δεύτερη σε σημαντικότητα θέση καταλαμβάνει το κριτήριο της εξυπηρέτησης του προσωπικού με ποσοστό 18,4%. Έπεται, με αρκετά κοντινό ποσοστό, το κριτήριο της ανταπόκρισης σε αιτήματα, με 16,2%. Ακολουθώντας, το κριτήριο της ποιότητας σκελετών, με ελάχιστη διαφορά, με ποσοστό σημαντικότητας 15,8% και στην προτελευταία θέση βρίσκεται η τιμολογιακή πολιτική με ποσοστό 13,6%. Η ποικιλία των σκελετών φαίνεται να αποτελεί το λιγότερο σημαντικό κριτήριο για τους πελάτες, καθώς έχει το χαμηλότερο βάρος με τιμή 12,0%.



Σχήμα 6.8: Τα βάρη των διαστάσεων ικανοποίησης



*Σχήμα 6.9: Βάρη και δείκτες ικανοποίησης*

Στο παραπάνω σχήμα (Σχήμα 6.9), απεικονίζονται τα βάρη και οι δείκτες ικανοποίησης για κάθε κριτήριο ικανοποίησης, αναφορικά με τις απαντήσεις που έδωσαν οι ερωτώμενοι στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, η διαχείριση παραγγελιών έχει δείκτη ικανοποίησης 90,6% και βάρος 24%, ενώ η εξυπηρέτηση προσωπικού λαμβάνει τον υψηλότερο δείκτη ικανοποίησης της τάξεως του 97,1% και το δεύτερο κατά σειρά βάρος 18,4%. Έτσι συμπεραίνεται ότι αυτά τα δύο κριτήρια ικανοποίησης κρίνονται τα πιο σημαντικά για τους ερωτώμενους.

Στην ακόλουθη ενότητα θα αναλυθούν περαιτέρω οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων.

### 6.1.3 Δείκτες ικανοποίησης και απαιτητικότητα κριτηρίων

Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης εμφανίζουν ποσοστιαία το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών του οπτικού καταστήματος από τις υπηρεσίες / προϊόντα που τους παρέχονται κατά την επίσκεψή τους στο συγκεκριμένο κατάστημα, προκειμένου να προμηθευτούν γυαλιά οράσεως. Συνεπώς, οι εν λόγω δείκτες συμβάλουν στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του οπτικού καταστήματος. Στο παρακάτω γράφημα (Σχήμα 6.10), παρουσιάζονται οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης για κάθε ένα από τα κριτήρια που εξετάστηκαν στην έρευνα καθώς και ο συνολικός βαθμός ικανοποίησης.

Τον υψηλότερο δείκτη ικανοποίησης εμφανίζει το κριτήριο της εξυπηρέτησης του προσωπικού με το συντριπτικό ποσοστό της τάξεως του 97,1% και ξεπερνά αρκετά το ποσοστό της συνολικής ικανοποίησης (έχουν διαφορά σχεδόν 10%). Παράλληλα, και τα υπόλοιπα κριτήρια παρουσιάζουν πολύ υψηλό ποσοστό ικανοποίησης που κυμαίνεται από 80,5% έως 90,6%. Πιο αναλυτικά, οι πελάτες αισθάνονται ικανοποιημένοι σε πολύ μεγάλο βαθμό, τόσο από τη διαχείριση των



παραγγελιών τους, σε ποσοστό 90,6%, από την ανταπόκριση σε ενδεχόμενα αιτήματα και παράπονα (87,1%), όσο και από τις τιμές και προσφορές σε ποσοστό 86,6%. Το χαμηλότερο ποσοστό ικανοποίησης καταλαμβάνει το κριτήριο της ποικιλίας των σκελετών και των φακών οράσεως που αγγίζει το 79,5%, ενώ το κριτήριο της ποιότητας των σκελετών και φακών οράσεως βρίσκεται στην προτελευταία θέση με ποσοστό 80,4%. Σαν γενικό συμπέρασμα αξίζει να τονισθεί ότι οι δείκτες ικανοποίησης όλων των κριτηρίων που εξετάστηκαν μέσω της μεθόδου MUSA+ για την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών αγγίζουν, και μάλιστα οι περισσότεροι ξεπερνούν, το 80% έως 90%, γεγονός που υποδεικνύει ιδιαίτερα ικανοποιημένους πελάτες. Στο σημείο αυτό, είναι σημαντικό να τα τονισθεί ότι τα μόνα κριτήρια που ίσως χρήζουν βελτιώσεων από την επιχείρηση είναι τα δύο τελευταία που αναφέρθηκαν, δηλαδή η ποικιλία και η ποιότητα των σκελετών και των φακών. Σίγουρα δε θεωρούνται ασήμαντα από τους ερωτώμενους πελάτες, αλλά σε σχέση με τα υπόλοιπα, το δείγμα φαίνεται να πιστεύει ότι είναι λιγότερο σημαντικά. Οι προτάσεις βελτίωσης θα αναλυθούν στο επόμενο κεφάλαιο.

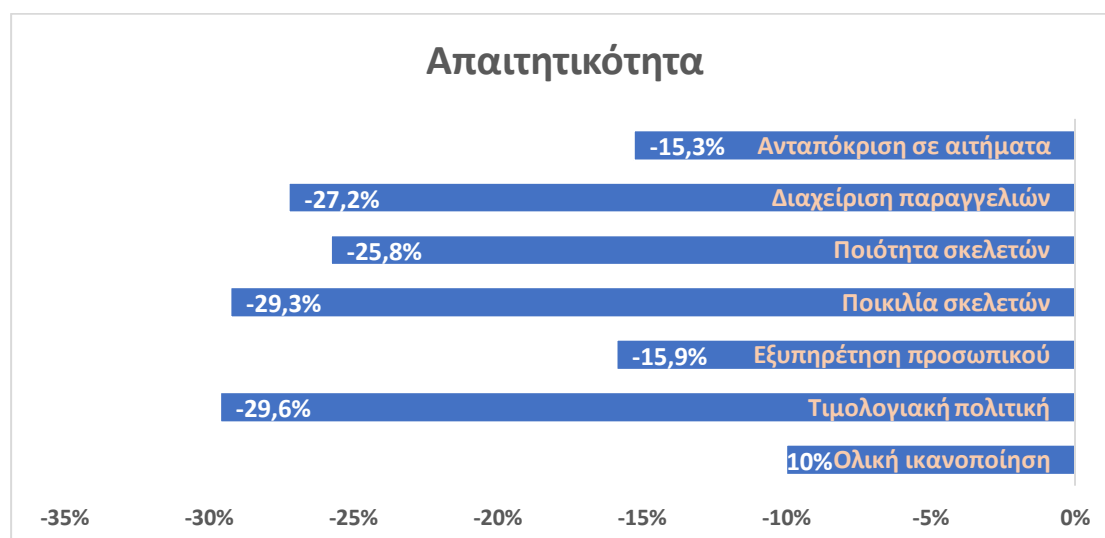


Σχήμα 6.10: Δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων

Έπειτα από την επεξεργασία των δεδομένων μέσω της μεθόδου MUSA+ εξάγονται αποτελέσματα για τους δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας. Προτού γίνει αναφορά στα αποτελέσματα, υπενθυμίζονται κάποια κύρια σημεία που σχετίζονται αρχικά με τους πρώτους δείκτες. Ειδικότερα, από το δείκτη απαιτητικότητας απορρέει η πληροφορία για το βαθμό απαιτητικότητας των πελατών. Οι τιμές που λαμβάνουν οι δείκτες απαιτητικότητας είναι  $[-100\%, +100\%]$ . Όσο πιο θετικός είναι ο δείκτης απαιτητικότητας (όσο πιο κοντά στο 100%), τόσο πιο απαιτητικοί θεωρούνται οι πελάτες στην περίπτωση που μελετάται. Αντιθέτως, όσο ο

δείκτης απαιτητικότητας πλησιάζει στο -100%, δηλαδή όσο πιο αρνητικός είναι, τόσο πιο προσιτοί είναι οι πελάτες και η ικανοποίηση τους ανταποκρίνεται σε ενδεχόμενες προτάσεις βελτίωσης που θα τους δοθούν. Στην περίπτωση των ουδέτερων καταναλωτών, οι οποίοι προσεγγίζουν τιμές κοντά στο μηδέν, οι πελάτες δεν παρουσιάζουν ούτε απαιτητικότητα ούτε μη απαιτητικότητα.

Στο παρακάτω σχήμα (Σχήμα 6.11) απεικονίζονται οι δείκτες απαιτητικότητας των κριτηρίων ικανοποίησης. Είναι εμφανές ότι όλα τα κριτήρια έχουν αρνητικές τιμές και έτσι συμπεραίνεται ότι πρόκειται για μη απαιτητικούς πελάτες. Τη χαμηλότερη τιμή καταλαμβάνει η τιμολογιακή πολιτική με ποσοστό -29,6% και έχει σχεδόν ίση τιμή με την ποικιλία σκελετών (-29,3%). Εδώ συμπεραίνεται ότι σε αυτά τα δύο κριτήρια οι πελάτες έχουν τις λιγότερες απαιτήσεις. Αντιθέτως, αναφορικά με την ανταπόκριση σε ενδεχόμενα αιτήματα και την εξυπηρέτηση προσωπικού τα οποία κατέχουν μεγαλύτερες τιμές (-15,3% και -15,9% αντίστοιχα), οι πελάτες φαίνεται να έχουν λίγο παραπάνω βαθμό απαίτησης. Γενικά όμως, όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, λόγω των αρνητικών ποσοστών οι πελάτες χαρακτηρίζονται ως μη απαιτητικοί. Όσο μεγαλύτερες απαιτήσεις έχουν οι πελάτες, τόσο περισσότερο οφείλει να προοδεύσει το επίπεδο ικανοποίησής τους, προκειμένου να πραγματοποιηθούν οι προσδοκίες τους.

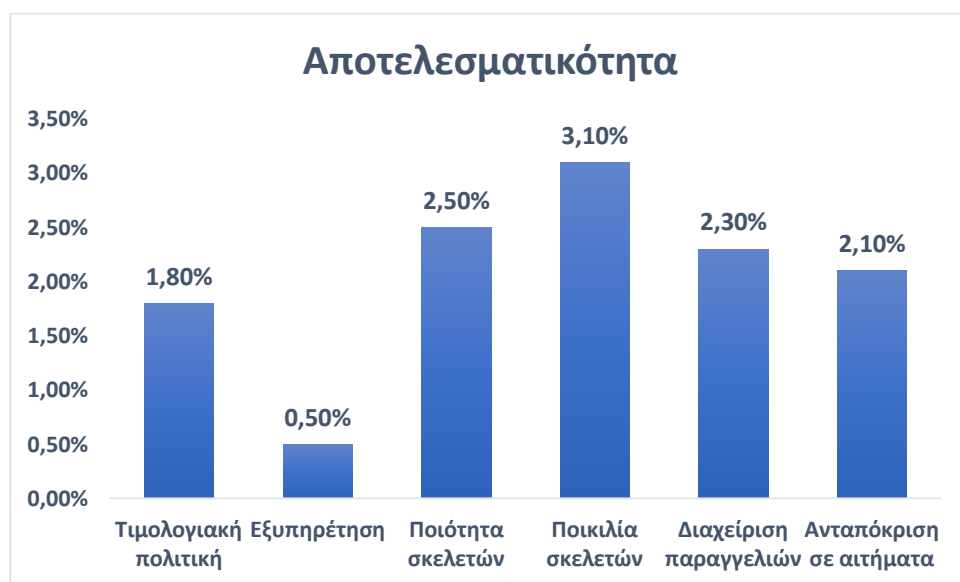


Σχήμα 6.11: Δείκτες απαιτητικότητας κριτηρίων

Ακολουθώντας, σχετικά με τους δείκτες αποτελεσματικότητας, υπενθυμίζεται ότι λαμβάνουν θετικές τιμές που κινούνται στο διάστημα  $[0, +100\%]$ . Οι συγκεκριμένοι δείκτες προσδιορίζουν την αποτελεσματικότητα στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών, σε περίπτωση που γίνουν ενέργειες βελτίωσης. Άρα, όσο μεγαλύτερη τιμή έχει ο δείκτης αποτελεσματικότητας για κάθε διάσταση ικανοποίησης, τόσο μεγαλύτερη προσπάθεια θα πρέπει να διενεργηθεί για τα εν λόγω κριτήρια. Βάσει των δεικτών αποτελεσματικότητας, η επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει ενέργειες διόρθωσης που σχετίζονται με τα συγκεκριμένα κριτήρια και έτσι να επέλθει η

ανώτερη δυνατή ολική ικανοποίηση.

Στο ακόλουθο σχήμα (Σχήμα 6.12) απεικονίζονται οι μέσοι δείκτες αποτελεσματικότητας των κριτηρίων ικανοποίησης της έρευνας. Είναι εμφανές ότι τον υψηλότερο δείκτη αποτελεσματικότητας σημειώνει το κριτήριο της ποικιλίας των σκελετών οράσεως (3,1%) και τη χαμηλότερη αποτελεσματικότητα εκείνο της εξυπηρέτησης (0,5%).



Σχήμα 6.12: Δείκτες αποτελεσματικότητας κριτηρίων

## 6.2 Διαγράμματα δράσης και βελτίωσης

Πριν γίνει η παρουσίαση των σχετικών διαγραμμάτων δράσης και βελτίωσης κρίνεται σκόπιμο να ειπωθούν μερικά σημαντικά στοιχεία για κάθε διάγραμμα ξεχωριστά. Αρχικά, κάνοντας ένα συνδυασμό από τα βάρη των κριτηρίων και τους μέσους δείκτες ικανοποίησης, επιτυγχάνεται ο υπολογισμός των διαγραμμάτων δράσης (χάρτης απόδοσης - σημαντικότητας). Με αυτό τον τρόπο μπορούν να καθοριστούν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της ικανοποίησης των πελατών και έτσι να βρεθεί σε ποιο κριτήριο ή κριτήρια χρειάζεται να γίνουν ενέργειες βελτίωσης.

Κάθε διάγραμμα δράσης διαιρείται σε τεταρτημόρια ανάλογα με τη σημαντικότητα και την απόδοση των κριτηρίων. Πιο αναλυτικά, στον οριζόντιο άξονα του διαγράμματος δράσης τοποθετείται η σημαντικότητα των κριτηρίων, ενώ στον κάθετο άξονα η απόδοση (ή ικανοποίηση) για το κάθε κριτήριο. Αναφορικά με τον οριζόντιο άξονα που υπολογίζει την βαρύτητα των κριτηρίων, χωρίζεται σε χαμηλής και υψηλής βαρύτητας κριτήρια. Αντίστοιχα, στον κάθετο άξονα που υπολογίζει την ικανοποίηση για την κάθε διάσταση, διαπιστώνεται ότι και εκείνος διαιρείται σε χαμηλής και υψηλής βαρύτητας κριτήρια. Τα τεταρτημόρια αυτά με βάση τη σειρά προτεραιότητας χωρίζονται σε τέσσερις περιοχές, την περιοχή δράσης,

την περιοχή ισχύος, την περιοχή ισχύουσας κατάστασης και την περιοχή μεταφοράς πόρων.

Επιπρόσθετα, μέσω του συνδυασμού των μέσων δεικτών απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας προκύπτουν τα διαγράμματα βελτίωσης (χάρτης απαιτητικότητας - αποτελεσματικότητας), με βαθύτερο σκοπό την επίτευξη προτεραιοτήτων βελτίωσης. Όπως και τα διαγράμματα δράσης, έτσι και αυτά απαρτίζονται από τέσσερα τεταρτημόρια, μόνο που στα διαγράμματα βελτίωσης κάθε τεταρτημόριο υποδηλώνει τη σειρά που πρέπει να ακολουθηθεί έτσι ώστε να σημειωθούν βελτιώσεις. Στον οριζόντιο άξονα υπολογίζεται ο δείκτης αποτελεσματικότητας, ενώ στον κάθετο ο δείκτης απαιτητικότητας.

Καταρχάς, αναφορικά με το διάγραμμα δράσης Σχήμα 6.13), κρίνεται απαραίτητο να σημειωθεί ότι κανένα κριτήριο δεν βρίσκεται στην περιοχή δράσης, στην οποία υπάρχει χαμηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα. Αυτό υποδηλώνει ότι κανένα κριτήριο ικανοποίησης που είναι σπουδαίο για τους πελάτες, δεν παρουσιάζει χαμηλή απόδοση. Επομένως, αυτό μπορεί να θεωρηθεί ενθαρρυντικό για το κατάστημα, καθώς τα κριτήρια που ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο χρήζουν άμεσης βελτίωσης και στην προκειμένη περίπτωση δεν υπάρχει κανένα.

Ακολούθως, στο πάνω δεξιά τεταρτημόριο, δηλαδή την περιοχή ισχύος, βρίσκονται δύο κριτήρια, η εξυπηρέτηση του προσωπικού και η διαχείριση των παραγγελιών. Αυτά τα χαρακτηριστικά που εντοπίζονται εδώ είναι τα πιο ισχυρά και κατέχουν μεγάλη σημαντικότητα για τους καταναλωτές, έχοντας παράλληλα πολύ υψηλό μέσο δείκτη ικανοποίησης. Πράγματι, μπορεί να θεωρηθεί ότι αποτελούν το συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τα άλλα.

Επόμενο τεταρτημόριο είναι εκείνο της περιοχής ισχύουσας κατάστασης, που βρίσκεται κάτω αριστερά στο διάγραμμα. Στο συγκεκριμένο τεταρτημόριο τοποθετούνται τρία κριτήρια η ποιότητα σκελετών, η ποικιλία σκελετών και η τιμολογιακή πολιτική που βρίσκεται στα όρια με την περιοχή μεταφοράς πόρων. Την τρέχουσα περίοδο, αυτές οι διαστάσεις ικανοποίησης εμφανίζουν χαμηλότερη απόδοση και χαμηλότερη σημαντικότητα σε σχέση με τις άλλες διαστάσεις που διερευνήθηκαν. Παρόλα αυτά είναι φρόνιμο το κατάστημα οπτικών να καταβάλει προσπάθειες βελτίωσής τους, καθώς μπορεί τη δεδομένη στιγμή τα χαρακτηριστικά αυτά να μη θεωρούνται σημαντικά, ενδέχεται όμως στο μέλλον να αποκτήσουν υψηλότερη σημαντικότητα.

Τέλος, στο τεταρτημόριο πάνω αριστερά, που είναι η περιοχή μεταφοράς πόρων, βρίσκεται το κριτήριο της ανταπόκρισης σε ενδεχόμενα αιτήματα, το οποίο όμως εφάπτεται και με την περιοχή ισχύουσας κατάστασης. Η συγκεκριμένη περιοχή θα πρέπει να αποτελεί την τελευταία προτεραιότητα για βελτίωση, καθώς ναι μεν είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες από το συγκεκριμένο κριτήριο, αλλά το κριτήριο έχει σχετικά χαμηλή σημαντικότητα. Παρόλα αυτά επειδή η ανταπόκριση σε αιτήματα βρίσκεται στα όρια με την περιοχή της ισχύουσας κατάστασης, μπορεί να μην εμφανίζει μεγάλη σημαντικότητα στην παρούσα φάση, αλλά είναι πιθανό να παρουσιάσει στο μέλλον.

Συνοψίζοντας, τα πιο δυνατά σημεία της επιχείρησης είναι της εξυπηρέτησης

του προσωπικού και της διαχείρισης των παραγγελιών. Από την άλλη πλευρά, όπως απεικονίζεται και στο Σχήμα 6.13 δεν υπάρχει κανένα αδύναμο σημείο που να χρήζει άμεσης διόρθωσης.



Σχήμα 6.13: Διάγραμμα δράσης

Μέσω των διαγραμμάτων δράσης γίνεται προσπάθεια να καθοριστούν οι διαστάσεις ικανοποίησης που χρειάζονται βελτιώσεις, παρόλα αυτά δεν είναι δυνατό να καθοριστεί το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης και το ύψος της προσπάθειας που απαιτείται για να επέλθει η επιδιωκόμενη πρόοδος. Η λύση του προβλήματος αυτού δίνεται μέσω της δημιουργίας του διαγράμματος βελτίωσης.



Σχήμα 6.14: Διάγραμμα βελτίωσης

Όπως παρουσιάζεται και στο διάγραμμα βελτίωσης (Σχήμα 6.14), τα περισσότερα κριτήρια συγκεντρώνονται στην περιοχή πρώτης προτεραιότητας (κάτω δεξιά). Αυτό σημαίνει ότι τα κριτήρια της ποικιλίας των σκελετών, της διαχείρισης των παραγγελιών και της ποιότητας των σκελετών, είναι εκείνα που πρέπει να βελτιωθούν πρώτα σε σχέση με τα υπόλοιπα. Για την ακρίβεια, τα εν λόγω κριτήρια ανήκουν στην περιοχή όπου χρειάζεται να καταβληθεί χαμηλή προσπάθεια για να ικανοποιηθεί ένα υψηλό ποσοστό των προσδοκιών των πελατών, καθώς οι πελάτες δεν είναι ιδιαίτερος απαιτητικοί.

Εν συνεχεία, τη δεύτερη προτεραιότητα των προσπαθειών βελτίωσης, καταλαμβάνουν τα κριτήρια με υψηλή αποτελεσματικότητα και μεγάλη απαιτητικότητα (πάνω δεξιά τεταρτημόριο) και τα κριτήρια με χαμηλή αποτελεσματικότητα και μικρή απαιτητικότητα (κάτω αριστερά τεταρτημόριο). Στην πρώτη περίπτωση εντοπίζεται το κριτήριο της ανταπόκρισης σε αιτήματα, στο οποίο θα πρέπει να γίνουν μεγαλύτερες ενέργειες βελτίωσης από το οπτικό κατάστημα προκειμένου να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες των πελατών. Αυτό συμβαίνει γιατί εξαιτίας της υψηλότερης απαιτητικότητας των πελατών, θα δημιουργηθεί υψηλή αποτελεσματικότητα στην ικανοποίησή τους. Στη δεύτερη περίπτωση, δηλαδή στο κάτω αριστερό τεταρτημόριο, βρίσκεται το κριτήριο της τιμολογιακής πολιτικής, όπου εδώ αν επέλθει μικρή προσπάθεια βελτίωσης από την πλευρά του καταστήματος, θα υπάρξει χαμηλό αποτέλεσμα ικανοποίησης από τους πελάτες.

Αξίζει να σημειωθεί ότι θα πρέπει να δοθεί έμφαση σε διορθωτικές ενέργειες πρώτα στο κριτήριο της ανταπόκρισης σε αιτήματα και κατόπιν στην τιμολογιακή πολιτική του καταστήματος. Με άλλα λόγια, είναι καλύτερο να γίνει μεγαλύτερη προσπάθεια και να επέλθει ένα υψηλό αποτέλεσμα ικανοποίησης, από το να καταβληθεί μικρότερη προσπάθεια και να μην υπάρξει μεγάλη ικανοποίηση.

Τέλος, το κριτήριο που βρίσκεται στο πάνω αριστερά τεταρτημόριο, δηλαδή

αυτό της εξυπηρέτησης προσωπικού, αποτελεί την τρίτη και τελευταία προτεραιότητα βελτίωσης του οπτικού καταστήματος. Αυτό συμβαίνει γιατί υπάρχει χαμηλό περιθώριο βελτίωσης και πρέπει να σημειωθεί μεγάλη προσπάθεια ούτως ώστε να δημιουργηθεί σημαντική πρόοδος.

Ανακεφαλαιώνοντας, όπως παρουσιάζεται και στο Σχήμα 6.14, τα κριτήρια που χρήζουν άμεσης βελτίωσης είναι αυτά της ποικιλίας των σκελετών, διαχείρισης των παραγγελιών και της ποιότητας των σκελετών.

Βάσει των διαγραμμάτων δράσης και βελτίωσης, έγινε ο προσδιορισμός, των διαστάσεων ικανοποίησης των πελατών του οπτικού καταστήματος, οι οποίες απαιτούν βελτίωση. Ακόμη, καθορίστηκε με ποια σειρά προτεραιότητας χρειάζεται να γίνουν αυτές οι βελτιώσεις, με σκοπό την αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η προσπάθεια που καταβάλλουν οι επιχειρήσεις για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών τους, συμβάλει στον προσδιορισμό των αναγκών και των απαιτήσεων των τελευταίων. Μέσω αυτής της διαδικασίας η επιχείρηση μπορεί να κάνει χρήση των εξαγόμενων αποτελεσμάτων με στόχο τη δημιουργία σχεδίου βελτίωσης των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα ικανοποίησης πελατών που πραγματοποιήθηκε σε συγκεκριμένο οπτικό κατάστημα, προτάσεις βελτίωσης καθώς και μελλοντικές επεκτάσεις.

Για να αποτυπωθούν οι εντυπώσεις των πελατών, έγινε έρευνα με τη μορφή ερωτηματολογίου, σε δείγμα 201 πελατών που προμηθεύθηκαν γυαλιά οράσεως από οπτικό κατάστημα. Τα αποτελέσματα που εξήχθησαν από την ανάλυση ικανοποίησης πελατών είναι πολύπλευρα και αναπτύσσουν τόσο ζητήματα που σχετίζονται με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, όσο και θέματα που αφορούν το μέγεθος ικανοποίησης. Αυτό επιτυγχάνεται εξετάζοντας τις έξι διαστάσεις ικανοποίησης που συγκροτούν την συνολική ικανοποίηση των πελατών καθώς και την πιθανότητα επαναγοράς από το κατάστημα.

Η ποσοτικοποίηση της ικανοποίησης, όπως και η επιπλέον αξιολόγησή της μέσω της μεθόδου ανάλυσης MUSA+, αποτελεί σημείο αναφοράς στη λήψη ενεργειών βελτίωσης σε κριτήρια ικανοποίησης που απαιτούν βελτίωση και μπορούν να συνδράμουν στην αύξηση της συνολικής ικανοποίησης των πελατών που αγόρασαν γυαλιά οράσεως. Παράλληλα, μέσω του Microsoft Excel έγινε ανάλυση συσχέτισης των δημογραφικών στοιχείων με την πιθανότητα επαναγοράς. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της δημιουργίας διασταυρούμενων πινάκων και του ελέγχου ανεξαρτησίας  $\chi^2$ , απεδείχθη ότι δεν υπάρχει συσχέτιση της πιθανότητας επαναγοράς, ούτε με το φύλο, ούτε με την ηλικία των πελατών.

Αναφορικά με το δείγμα οι περισσότεροι πελάτες που απάντησαν στην έρευνα είναι γυναίκες (59%) και ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα από 46 – 55 ετών. Επίσης, άνω του 70% των ερωτώμενων δήλωσε πάρα πολύ πιθανό να ψωνίσει ξανά γυαλιά οράσεως από το συγκεκριμένο κατάστημα, με την ηλικιακή ομάδα 18-25 να καταλαμβάνει το χαμηλότερο ποσοστό για μελλοντική επαναγορά.

Γενικά μέσω της ανάλυσης, προβλήθηκαν ποια κριτήρια είναι σημαντικά για τους πελάτες, κάτι που ενδέχεται να μην είναι όμοιο με τις προτεραιότητες που έχει βάλει η επιχείρηση.

### 7.1 Προτάσεις βελτίωσης

Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας δύνανται να οδηγήσουν σε κάποιες προτάσεις, με στόχο την αξιοποίησή τους από την εταιρία οπτικών καθώς και από το προσωπικό του καταστήματος. Με τον τρόπο αυτό θα επιτευχθεί η καλύτερη



εξυπηρέτηση των πελατών και κατά συνέπεια η μέγιστη ικανοποίηση. Με τη χρήση του μοντέλου MUSA+, υπολογίστηκαν τα βάρη, οι δείκτες ικανοποίησης, οι δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας για όλα τα κριτήρια ικανοποίησης. Μέσω αυτών των δεικτών πραγματοποιήθηκε η αξιολόγηση του συνόλου των διαστάσεων ικανοποίησης και οι απαιτήσεις των πελατών. Παράλληλα, εντοπίστηκαν τα δυνατά και αδύναμα σημεία και έτσι καθίσταται δυνατός ο σχεδιασμός ενός πλάνου βελτίωσης, το οποίο αποτελεί έναν εκ των σημαντικότερων στόχων των ερευνών ικανοποίησης.

Πιο αναλυτικά, όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα οι πελάτες του καταστήματος είναι ικανοποιημένοι σε εξαιρετικά υψηλό βαθμό, καθώς ο δείκτης ολικής ικανοποίησης υπολογίστηκε στο 88,1% και οι δείκτες μερικής ικανοποίησης έχουν τιμές άνω του 80%. Γίνεται σαφές ότι τα σημεία που εμφανίζουν τα πιο χαμηλά ποσοστά ικανοποίησης θα πρέπει να αποτελέσουν προτεραιότητα στις προσπάθειες βελτίωσης, που πρέπει να γίνουν προκειμένου το οπτικό κατάστημα να συνεχίσει να παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και να είναι ανταγωνιστικό. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένοι τρόποι βελτίωσης ανάλογα με την κάθε διάσταση ικανοποίησης.

Αρχικά, η ποιότητα των σκελετών παρουσιάζει τον χαμηλότερο δείκτη ικανοποίησης. Για τον λόγο αυτό, η επιχείρηση θα πρέπει να φροντίσει να προμηθεύετε πιο ανθεκτικούς, υψηλότερης ποιότητας, σκελετούς, έτσι ώστε να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών. Ακολουθώντας, το κριτήριο της ποικιλίας σκελετών εμφανίζει τον δεύτερο χαμηλότερο δείκτη ικανοποίησης. Κρίνεται λοιπόν αναγκαίο από την επιχείρηση να προβεί σε ενέργειες βελτίωσης και να μεγαλώσει την γκάμα των σκελετών οράσεως, προκειμένου να καλύπτει σε μεγαλύτερο βαθμό τις προτιμήσεις των καταναλωτών.

Από την ανάλυση του διαγράμματος δράσης προκύπτει ότι η εξυπηρέτηση του προσωπικού και η διαχείριση των παραγγελιών από τους υπαλλήλους του καταστήματος, αποτελούν τους σημαντικότερους λόγους προτίμησης του καταστήματος από τους πελάτες. Συνεπώς, τα υψηλά επίπεδα ικανοποίησης είναι αναγκαίο να διατηρηθούν. Οι προσδοκίες των πελατών ξεπερνιούνται χάρη στο ειλικρινές ενδιαφέρον και την τήρηση των υποσχέσεων που τους δίνουν οι εργαζόμενοι του καταστήματος. Το μόνο που ίσως θα μπορούσε να γίνει είναι η συνεχής αναβάθμιση του πληροφοριακού συστήματος του καταστήματος έτσι ώστε να προστεθούν ακόμα περισσότερες δυνατότητες και να εξακολουθήσουν να τηρούνται σωστά τα αρχεία συνταγών των πελατών. Αξίζει να σημειωθεί ότι κανένα από τα κριτήρια δε βρίσκεται στην περιοχή δράσης τους διαγράμματος, δηλαδή δεν υπάρχει για κανένα κριτήριο έντονη δυσαρέσκεια, ώστε να ζητηθούν άμεσα διορθωτικές κινήσεις.

Παράλληλα, το κριτήριο της τιμολογιακής πολιτικής φαίνεται να μη θεωρείται τόσο σημαντικό από τους πελάτες τη δεδομένη στιγμή, παρόλο που εμφανίζει αρκετά υψηλό δείκτη ικανοποίησης. Θα πρέπει όμως να δοθεί έμφαση στη διατήρηση σταθερών τιμών και οικονομικών προσφορών, καθώς μπορεί στο μέλλον να αυξηθεί η σημαντικότητά του. Γενικότερα, οι χαμηλές τιμές πάντα προσελκύουν τους

καταναλωτές, σε συνδυασμό βέβαια και με την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Τέλος, όπως απεικονίζεται και στα διαγράμματα δράσης και βελτίωσης, η ανταπόκριση σε ενδεχόμενα αιτήματα βρίσκεται σε περιοχή 2<sup>ης</sup> προτεραιότητας ως προς τις βελτιωτικές ενέργειες που πρέπει να εκτελεστούν. Σαν πρόταση βελτίωσης θα μπορούσε να είναι η πρόσληψη επιπλέον προσωπικού, ούτως ώστε να αφιερώνεται περισσότερος χρόνος στην εξυπηρέτηση των πελατών (παρόλο που από ότι φαίνεται υπάρχει ήδη σωστή παροχή εξυπηρέτησης). Ενδεχομένως κάποιες φορές, λόγω αυξημένης κίνησης, οι υπάλληλοι δεν μπορούν να εξυπηρετήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο που επιθυμούν και κατά συνέπεια να ανταποκριθούν στο έπακρον στις επιθυμίες των πελατών.

## 7.2 Μελλοντική έρευνα

Έχοντας ως γνώμονα τη σημασία της μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη, που προβλήθηκε στα παραπάνω κεφάλαια, κρίνεται αναγκαίο η επιχείρηση να χρησιμοποιεί μεθόδους που θα της παρέχουν μεγαλύτερη διευκόλυνση, προκειμένου να μετρήσει την ικανοποίηση των πελατών της. Παράλληλα, η εταιρία οπτικών καταβάλλει προσπάθειες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών της, έχοντας ως απώτερο στόχο τη διεκδίκηση της αφοσίωσής τους. Ταυτόχρονα, εμφανίζεται η ανάγκη στην επιχείρηση να αποκτήσει μια μέθοδο που να μην καταγράφει το μέγεθος ικανοποίησης των πελατών, αλλά συνάμα να της μεταδίδει τις τάσεις της αγοράς. Ένα τέτοιο ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα που θα κάνει χρήση της μεθόδου MUSA+, θα παρέχει τη δυνατότητα στα διοικητικά στελέχη της εταιρίας, να λάβουν άμεσες και δραστικές αποφάσεις αναφορικά με τους στόχους που θέλουν να ολοκληρώσουν.

Αρχικά, μια επέκταση κατά την ανάπτυξη της έρευνας, θα μπορούσε να ήταν η προσθήκη πιο στοχευμένων ερωτήσεων, όσον αφορά την ποιότητα των σκελετών οράσεως. Αυτό σημαίνει ότι σε περίπτωση που ο ερωτώμενος δηλώσει μη ικανοποίηση αναφορικά με τη συγκεκριμένη ερώτηση, μέσω επιπλέον ερωτήσεων, (για παράδειγμα τι πρόβλημα παρουσιάστηκε στον σκελετό), θα μπορούσαν οι ιθύνοντες να καταλάβουν καλύτερα το πρόβλημα που αντιμετώπισαν οι πελάτες τους. Έτσι τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης θα προσπαθήσουν να λύσουν αυτό το πρόβλημα, προχωρώντας σε παραγγελίες ποιοτικότερων, πιο ανθεκτικών σκελετών, εστιάζοντας στις απαντήσεις που έδωσαν οι πελάτες.

Παράλληλα, η προσθήκη συμπληρωματικών ερωτήσεων που σχετίζονται με τις αγοραστικές προτιμήσεις των καταναλωτών, αποτελεί μια ακόμη πρόταση μελλοντικής έρευνας. Ειδικά, οι πιο εστιασμένες ερωτήσεις, αναφορικά για παράδειγμα με τις προτιμήσεις των πελατών σε σχέδια, χρώματα ή γιατί όχι και την επωνυμία σκελετών οράσεως, θα μπορούσαν να συμβάλουν στην καλύτερη καταγραφή των τάσεων της αγοράς και την εστίαση σε ειδικές ομάδες πελατών. Έτσι, η διοίκηση του καταστήματος θα προχωρήσει σε συγκεκριμένες κινήσεις

προκειμένου να παραγγείλει πιο ιδιαίτερους σκελετούς οράσεως που να καλύπτουν ακόμα περισσότερο τις επιθυμίες των απαιτητικών πελατών.

Αδιαμφισβήτητα, η συνεχής παρακολούθηση του παλμού της αγοράς και της ικανοποίησης των πελατών, δύναται να βοηθήσει σε μεγάλο βαθμό στη μείωση του χρόνου που χρειάζονται οι επιχειρήσεις, ώστε να προσαρμοστούν σε ενδεχόμενες μεταβολές στην αγορά. Κάθε επιχείρηση που χρησιμοποιεί ένα σωστά οργανωμένο σύστημα μέτρησης ικανοποίησης των πελατών και κατόπιν προχωρά σε σύγκριση της μέτρησης με ανταγωνιστικά προϊόντα ή υπηρεσίες, κατέχει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, έτσι ώστε να διατηρεί ικανοποιημένους πελάτες.

Αυτό σημαίνει ότι θεωρείται απαραίτητη η επανάληψη της έρευνας σε τακτά χρονικά διαστήματα, προκειμένου να εκτιμάται η πρόοδος του βαθμού ικανοποίησης ως προς το κάθε κριτήριο. Έτσι, γίνεται πιο εύκολη η αξιολόγηση των τάσεων της αγοράς, παρακολουθώντας πως μεταβάλλονται τα βάρη των κριτηρίων. Στην επαναληπτική έρευνα δύναται να προστεθούν υποκριτήρια, προκειμένου να γίνει λεπτομερέστερη ανάλυση των κριτηρίων. Ταυτόχρονα, έτσι μπορούν να εντοπιστούν οι βαθύτερες ανάγκες των πελατών και να φανεί η απήχηση των υποκριτηρίων στην συνολική ικανοποίηση.

Εν κατακλείδι, η κάλυψη των αναγκών των πελατών συνιστά θεμέλιο λίθο για το πλήθος των επιχειρήσεων που έχουν ενασχόληση γενικά με το χώρο του λιανικού εμπορίου. Κάθε εταιρία για να φτάσει στο μέγιστο τη δυνητική προστιθέμενη αξία του κάθε πελάτη χωριστά, καθώς και να δελεάσει νέους πελάτες, πρέπει να αναλύει ποσοτικά το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της και να παρακολουθεί τις τάσεις του τομέα στον οποίο ανήκει. Πιο συγκεκριμένα, ο απώτερος στόχος της αλυσίδας οπτικών είναι η οικοδόμηση ισχυρών πελατειακών σχέσεων ούτως ώστε να επέλθει αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνόγλωσση

- Γρηγορούδης Ε. και Γ. Σίσκος (2005), «Ποιότητα υπηρεσιών και ικανοποίηση πελατών», Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα, σελ. 14-25, 92-110, 179-183.
- Armstrong G., Kotler P., πρόλογος στην ελληνική έκδοση Βλαχοπούλου Μ. (2022), «Εισαγωγή στο μάρκετινγκ», Εκδόσεις Επίκεντρο, Θεσσαλονίκη, 14<sup>η</sup> Έκδοση, σελ. 9,19.

### Ξενόγλωσση

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H., & Ghazali, L. P. (2019), “Assessing the effects of service quality on customer satisfaction” Management Science Letters, 9 (1), pp. 13-24.
- Cengiz, E., 2010, “Measuring Customer Satisfaction: Must or Not?”, Journal of Naval Science and Engineering, Vol. 6, No. 2, pp.76-88.
- Farner, S., Luthans, F., & Sommer, S. M. (2001), “An empirical assessment of internal customer service”, Managing Service Quality: An International Journal, Vo 11, No 5, pp. 355-357.
- Ganiyu, A. R., Uche, I. I., & Elizabeth, O. A. (2012), “Is Customer Satisfaction an Indicator of Customer Loyalty?”, Australian Journal of Business and Management Research, Vol. 2, No. 7, pp. 14-18.
- Ghoumrassi, A. & Tigu, G., (2017), “The impact of the logistics management in customer satisfaction”, De Gruyter Academic Publishing, pp. 292-300.
- Grigoroudis, E. & Siskos, Y. (2004), “A survey of customer satisfaction barometers: Some results from the transportation-communications sector”, European Journal of Operational Research 152, pp. 334-353.
- Grigoroudis, E. & Siskos, Y. (2010), “Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality”, International Series in Operations Research & Management Science (ISOR, volume 139), pp. 8-10, 113-116, 140-143, 182-185.
- Grigoroudis, E., Litos, C., Moustakis, V., Politis, Y., & Tsironis, L. (2008), “The assessment of user-perceived web quality: Application of a satisfaction benchmarking approach”, European Journal of Operational Research 187, pp. 1346- 1357.
- Hartono, S. S. (2019), “The Effect of Expected and Perceived Service Quality on Customer Satisfaction: Optical Retail in Indonesia”, International Journal of Business and Administrative Studies, Vol. 5, No. 4, pp. 186-198.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010), “Principles of Marketing”, 9th edition Pearson Education, pp. 5-7.

- Kotler, P. & Keller, K., (2011), "Marketing Management", 14th Edition, Pearson Education, p. 169.
- Lalaram, J. S. J, Cassim, N., & Karodia, M. A. (2016), "Examining the influence of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Repatronage at an Optical Dispensing Practice in South Africa", Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, Vol. 5, No.12, pp 28-37.
- Laoviwat, P., Suppanaya, P. & Yousapronpaiboon, K. (2014), "A Study of Demographics Influencing on Consumer Behavior and Attitude towards Brand Equity of Optical Business in Thailand", International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 5, No.4, pp. 347-350.
- Leninkumar V., (2017), "The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences", Vol. 7, No. 4, pp. 452-460.
- Lu, Y., Lu, Y., Wang B. (2012), "Effects of Dissatisfaction on Customer Repurchase", Academia, pp. 224-234.
- Roman, A.P. (2017), "Consumer Behaviour Characteristics in Optometry and Optical Dispensing Sector", International Conference on Marketing and Business Development Journal, Vol. 1, No. 1, pp. 83-89.
- Saleem H. & Sarfraz R., (2014), "The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Brand Image: Evidence from Hotel Industry of Pakistan", Middle-East Journal of Scientific Research 19 (5), pp. 706-709.
- Tao, F. (2014), "Customer relationship management based on increasing customer satisfaction", International Journal of Business and Social Science, Vol. 5, No. 5, pp. 256, 258.
- Vavra, T. G. (2002), "Customer satisfaction measurement simplified: A step-by-step guide for ISO 9001:2000 certification", ASQ Quality Press, Milwaukee.
- Victor, V., Thoppan, J. J., Nathan, J. R. & Maria, F. F. (2018), "Factors Influencing Consumer Behavior and Prospective Purchase Decisions in a Dynamic Pricing Environment-An Exploratory Factor Analysis Approach", Social Science, Vol. 7, No. 153, pp.1-14.
- VM Ngo (2015), "Measuring customer satisfaction: a literature review", Proceedings of the 7th International Scientific Conference Finance and Performance of Firms in Science, Education and Practice, p. 1642.
- Woon Fook A. C. & Dastane O. (2021), "Effectiveness of Loyalty Programs in Customer Retention: A Multiple Mediation Analysis", Jindal Journal of Business Research 10 (1), pp. 7-27.
- Yussoff, M. N., & Nayan, M. S. (2020), "Review on customer satisfaction", Journal of Undergraduate Social Science of Technology Vo. 2, No 2.
- Zhong Y. & Moon H. C. (2020), "What Drives Customer Satisfaction, Loyalty, and Happiness in Fast-Food Restaurants in China? Perceived Price,

Service Quality, Food Quality, Physical Environment Quality, and the Moderating Role of Gender”, Foods Vol. 9.

**Ηλεκτρονικές πηγές**

<https://www.statista.com/statistics/257288/perceived-influences-on-consumer-purchasing-of-eyewear-in-the-us/>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΕ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΟΠΤΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ

Το παρόν ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε στα πλαίσια εκπόνησης και ολοκλήρωσης μεταπτυχιακής διατριβής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών της Σχολής Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης με τίτλο «Διοίκηση Επιχειρήσεων». Έχει ως αποκλειστικό στόχο τη συλλογή δεδομένων για ακαδημαϊκή έρευνα στον τομέα της ικανοποίησης πελατών.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι ανώνυμη, ενώ οι απαντήσεις είναι εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν για ακαδημαϊκούς και μόνο λόγους.

Παρακαλώ απαντήστε με βάση την πραγματική εμπειρία εξυπηρέτησης που αποκομίσατε από το οπτικό κατάστημα που επισκεφθήκατε.

Επιλέξτε μόνο **μία** απάντηση.

#### ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

**Φύλο**                    Άνδρας           ☐            Γυναίκα           ☐

**Ηλικία**                    ☐                    ☐                    ☐                    ☐                    ☐                    ☐  
                         Έως 17            18-25            26-35            36-45            46-55            55 +

#### ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

**Πόσο ικανοποιημένοι είστε από το κατάστημα οπτικών με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:**

1. Τιμολογιακή πολιτική (τιμές, εκπτώσεις, προσφορές, κλπ.)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

2. Εξυπηρέτηση προσωπικού (προθυμία, ευγένεια, φιλικότητα, κλπ.)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

3. Ποικιλία σκελετών και φακών οράσεων

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

4. Ποιότητα σκελετών και φακών οράσεως

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

5. Διαχείριση παραγγελιών (χρόνος παράδοσης - ταχύτητα εξυπηρέτησης, ορθότητα παραγγελίας, κλπ.)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

6. Ανταπόκριση σε ενδεχόμενα αιτήματα, παράπονα κλπ.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------



Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

### ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Γενικά πόσο ικανοποιημένοι νιώθετε από τη συνολική σας εμπειρία στο οπτικό κατάστημα;

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	Λίγο	Ικανοποιημένος/η	Πολύ	Απόλυτα
Ικανοποιημένος/η	Ικανοποιημένος/η		Ικανοποιημένος/η	
Ικανοποιημένος/η				

### ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Πόσο πιθανό είναι να αγοράσετε ξανά γυαλιά οράσεως από το συγκεκριμένο κατάστημα;

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καθόλου Πιθανό	Λίγο Πιθανό	Πιθανό	Πολύ Πιθανό	Πάρα Πολύ Πιθανό

Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο που διαθέσατε.