



ΠΜΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΣΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ
ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ : ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΚΑΙ
ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΚΥΡΙΑΚΗ Π. ΓΚΙΡΝΗ

Υποβλήθηκε ως αιτούμενο για την απόκτηση του
μεταπτυχιακού διπλώματος στη Διοίκηση Υπηρεσιών
Υγείας

Νοέμβριος 2018

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα έρευνα έχει σκοπό να διερευνήσει τη δημιουργία, διαχείριση και ανάπτυξη των σχέσεων στα τμήματα φυσικοθεραπείας του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα και να τα συγκρίνει μεταξύ τους. Πιο αναλυτικά, ερευνάται η αντίληψη των φυσικοθεραπευτών σχετικά με τη σημαντικότητα της σχέσης που αναπτύσσουν με τους πελάτες-ασθενείς και τους τρόπους που χρησιμοποιούν για να δημιουργήσουν, διατηρήσουν και να διαχειριστούν αυτήν τη σχέση. Επιπλέον, εξετάζεται η συνολική ποιότητα υπηρεσιών, η ικανοποίηση των πελατών και η επίδραση από τα χρηματικά κόστη στους πελάτες. Η έρευνα που χρησιμοποιήθηκε, είναι η ποιοτική μέθοδος με ημιδομημένες συνεντεύξεις. Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 22 φυσικοθεραπευτές εκ των οποίων οι 11 ανήκουν στο δημόσιο και οι υπόλοιποι στον ιδιωτικό τομέα στην περιοχή της Θεσσαλονίκης. Τα αποτελέσματα της έρευνας αποδεικνύουν ότι τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα θεωρούν τη σχέση με τους πελάτες σημαντική, γιατί καθορίζει το βαθμό συνεργασίας, την αποτελεσματικότητα των θεραπειών και την κερδοφορία τους (μόνο στον ιδιωτικό τομέα). Οι ενέργειες που κάνουν οι φυσικοθεραπευτές για να αναπτύξουν τη σχέση με τους πελάτες είναι στο δημόσιο τομέα μέσω της συμπεριφοράς τους ενώ στον ιδιωτικό τομέα προσπαθούν πέρα από την καλή συμπεριφορά να έχουν μία υψηλή ποιότητα υπηρεσιών με βάση τις απαιτήσεις των πελατών και να χρησιμοποιούν διάφορους τρόπους επικοινωνίας. Τέλος, και στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα έχουν πιστούς πελάτες που είναι ικανοποιημένοι.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΧΕΣΕΩΝ.....	6
1.1 Εισαγωγή στην έννοια του Μάρκετινγκ Σχέσεων.....	6
1.1.1 Η πελατοκεντρική προσέγγιση του μάρκετινγκ σχέσεων.....	9
1.1.2 Τμηματοποίηση της αγοράς.....	10
1.2 Δημιουργία σχέσεων.....	11
1.2.1 Κίνητρα πελατών και επιχειρήσεων για τη δημιουργία σχέσεων.....	13
1.3. Διατήρηση των σχέσεων.....	13
1.3.1 Οφέλη από τη διατήρηση των σχέσεων για τους πελάτες.....	15
1.3.2 Οφέλη από τη διατήρηση των σχέσεων για τις επιχειρήσεις.....	16
1.3.3 Στρατηγικές διατήρησης πελατών.....	19
1.4 Διαχείριση του Μάρκετινγκ σχέσεων.....	19
1.4.1 Στρατηγική διαχείρισης των σχέσεων όταν γίνονται λάθη.....	23
1.5 Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διαχείριση των σχέσεων.....	25
1.6 Πλεονεκτήματα του μάρκετινγκ σχέσεων.....	26
1.7 Μειονεκτήματα του μάρκετινγκ σχέσεων.....	27
1.8 Προκλήσεις του μάρκετινγκ σχέσεων.....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ.....	29
2.1 Εισαγωγή στο μάρκετινγκ υπηρεσιών υγείας.....	29
2.2 Η συμπεριφορά των πελατών.....	31
2.3 Ο ρόλος του μάρκετινγκ σχέσεων στο τομέα της φυσικοθεραπείας.....	32
2.4 Αποτελέσματα υπηρεσιών.....	32
2.4.1 Ποιότητα υπηρεσιών.....	33
2.4.2 Αξία.....	35
2.4.3 Ικανοποίηση πελατών.....	37

2.4.4 Αφοσίωση πελατών.....	40
2.5 Ο ρόλος των χρηματικών και μη δαπανών.....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	44
3.1 Σκοπός της έρευνας.....	44
3.2.Ερωτήσεις της έρευνας.....	44
3.3.Μεθοδολογία της έρευνας.....	44
3.3.1 Δείγμα της έρευνας.....	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ.....	48
4.1 Δημιουργία σχέσεων.....	48
4.1.1 Σημαντικότητα δημιουργίας σχέσεων των φυσικοθεραπευτών με τους πελάτες-ασθενείς.....	48
4.1.2 Ενέργειες δημιουργίας σχέσεων με τους πελάτες-ασθενείς.....	49
4.1.3 Τρόποι προσδιορισμού και βαθμός σημαντικότητας των αναγκών και επιθυμιών των πελατών- ασθενών.....	50
4.1.4 Τρόποι προσαρμογής των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών-ασθενών.....	52
4.2 Διαχείριση και ανάπτυξη σχέσεων.....	54
4.2.1 Ενέργειες διατήρησης πελατών – ασθενών, βαθμός ικανοποίησης και αφοσίωσης πελατών-ασθενών.....	54
4.2.2 Επικοινωνία: αξιολόγηση, τρόποι και εμπόδια.....	56
4.2.3 Ενέργειες για την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες-ασθενείς..	59
4.2.4 Αξιολόγηση της συνολικής ποιότητας.....	60
4.2.5 Χρηματικά κόστη των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας.....	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	64
5.1 Συμπεράσματα της έρευνας.....	64
5.2 Περιορισμοί της παρούσας έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	67
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	69

ΕΙΣΑΓΩΓΗ:

Τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί με ραγδαίους ρυθμούς το ενδιαφέρον για το μάρκετινγκ σχέσεων λόγω της σπουδαιότητας του. Είναι σημαντικό γιατί έχει ένα χαρακτηριστικό που το κάνει να ξεχωρίζει από το παραδοσιακό μάρκετινγκ των συναλλαγών και είναι η αλληλεπίδραση. Η αλληλεπίδραση δίνει ενεργητικό ρόλο στον πελάτη δημιουργώντας κοινούς στόχους και αξίες μαζί με τον πωλητή που έχει ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη μιας αμοιβαίας επικερδής μακροχρόνιας σχέσης. Οπότε το μάρκετινγκ σχέσεων έχει ως στόχο τη δημιουργία αξίας και ισχυρών σχέσεων με τους πελάτες που θα οδηγήσουν στην αυξημένη ικανοποίησή τους και στην υψηλή κερδοφορία της επιχείρησης. Σε αντίθεση, το παραδοσιακό μάρκετινγκ των συναλλαγών επικεντρώνεται στις πωλήσεις και στα χαρακτηριστικά των προϊόντων μη δίνοντας έμφαση στην επικοινωνία και στην ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες (Egan 2008, σελ. 38).

Η παρούσα έρευνα έχει σκοπό να διερευνήσει τη δημιουργία, διαχείριση και ανάπτυξη των σχέσεων στα τμήματα φυσικοθεραπείας του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα και να τα συγκρίνει μεταξύ τους. Χωρίζεται σε δύο μέρη, το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τη βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με το μάρκετινγκ σχέσεων. Πιο αναλυτικά, αναφέρεται τι περιλαμβάνει, γιατί είναι σημαντικό και αναδεικνύονται οι θετικές επιδράσεις που απορρέουν τόσο για τους πελάτες όσο και για τις επιχειρήσεις. Επίσης, επειδή η φυσιοθεραπευτική πράξη αναφέρεται στις υπηρεσίες που προσφέρονται, διερευνάται το μάρκετινγκ υπηρεσιών και τα αποτελέσματα των υπηρεσιών που είναι σύμφωνα με τους Corbin et al. (2001) η ποιότητα υπηρεσιών, η αξία, η ικανοποίηση και η αφοσίωση των πελατών τα οποία έχουν πολύ σημαντική επίδραση στους πελάτες.

Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει το ερευνητικό κομμάτι το οποίο εξετάζει τη δημιουργία, διαχείριση και ανάπτυξη των σχέσεων με τους πελάτες στα τμήματα της φυσικοθεραπείας του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα στην περιοχή της Θεσσαλονίκης. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε είναι η ποιοτική έρευνα με ημιδομημένες συνεντεύξεις. Πιο συγκεκριμένα διερευνάται αν οι φυσικοθεραπευτές θεωρούν σημαντική την ανάπτυξη μίας καλής σχέσης με τους πελάτες-ασθενείς, τους τρόπους που ενδεχομένως χρησιμοποιούν για να δημιουργήσουν, να διαχειριστούν και να αναπτύξουν αυτή τη σχέση. Επίσης, διερευνάται η ποιότητα παροχής υπηρεσιών, η

ικανοποίηση των πελατών–ασθενών και εξετάζεται η επίδραση από τα χρηματικά κόστη των υπηρεσιών στη συμπεριφορά των πελατών–ασθενών. Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας τα οποία συγκρίνουν τις απόψεις των φυσικοθεραπευτών του δημοσίου τομέα με αυτήν του ιδιωτικού τομέα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΧΕΣΕΩΝ

1.1 Εισαγωγή στην έννοια του Μάρκετινγκ Σχέσεων

Η έννοια του μάρκετινγκ σχέσεων εμφανίστηκε στις αρχές του 1980s και όπως αναφέρουν οι περισσότερες πηγές ο Leonard Berry το 1983 εισήγαγε πρώτος αυτόν τον όρο. Στη συνέχεια, πολλοί ειδικοί του μάρκετινγκ υιοθέτησαν αμέσως αυτήν την ιδέα (Petrof ,1997). Ο Berry περιέγραψε το μάρκετινγκ σχέσεων ως «την προσέλκυση, τη διατήρηση και την ενίσχυση των σχέσεων με τους πελάτες». Στόχος είναι η δημιουργία μακροπροθέσμων αμοιβαίων ικανοποιητικών σχέσεων με τους πελάτες και τους εμπλεκόμενους φορείς. Οι επιχειρήσεις μετακινούνται πλέον από την ιδέα του συναλλαγματικού μάρκετινγκ, προς τη δημιουργία μακροπροθέσμων, κερδοφόρων σχέσεων που οι πελάτες αντιλαμβάνονται ότι είναι αμοιβαία επωφελείς (Kinard και Capella, 2006).

Επίσης, η Σκανδιναβική σχολή (Nordic School) υποστήριξε από τις πρώτες τη σημασία του μάρκετινγκ σχέσεων ξεχωρίζοντας από τα κοινότυπα ρεύματα. Μέσα από τη συνεχή έρευνα προσπάθησε να βρει τα κενά μεταξύ θεωρίας και πράξης και να προτείνει λύσεις. Τόνισε τη σημασία της δημιουργίας αξίας για τους πελάτες, την ενεργητική συμμετοχή των πελατών, την αλληλεπίδραση κ.α. (Gummesson και Grönroos, 2012).

Επειδή το μάρκετινγκ σχέσεων είναι μια πολύπλοκη ιδέα δεν υπάρχει κάποιος κοινός αποδεκτός ορισμός. Αναμφίβολα όμως, το μάρκετινγκ σχέσεων είναι μία προσέγγιση εστιασμένη στον πελάτη επιδιώκοντας να αναπτύξει μακροχρόνιες επιχειρηματικές σχέσεις με τους υπάρχοντες και με τους μελλοντικούς πελάτες (Evans και Laskin, 1994). Τον κύριο πυρήνα του αποτελούν η κατανόηση, δημιουργία, επικοινωνία, δημιουργία αξίας και η ικανοποίηση του πελάτη. Γενικότερα, το μάρκετινγκ σχέσεων είναι η προσπάθεια ικανοποίησης του πελάτη με κάποιο κέρδος που εστιάζει στην προσέλκυση νέων πελατών μέσω υποσχέσεων για ανώτερη αξία και στη διατήρηση των δεδομένων πελατών μέσω της προσπάθειας ικανοποίησής τους (Kotler και Armstrong, 1996, σελ. 5).

Το μάρκετινγκ σχέσεων παριστάνει την μετατόπιση της επικέντρωσης στις συναλλαγές και στρέφεται σε μια νέα κατεύθυνση εστιασμένο στις σχέσεις. Είναι μία φιλοσοφία που έχει ως στόχο να διατηρήσει και να ενδυναμώσει τις σχέσεις της με τους υπάρχοντες πελάτες και όχι να αποκτήσει νέους πελάτες. Η φιλοσοφία αυτή στηρίζεται στη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων των πελατών με την επιχείρηση και όχι στη συνεχή μετακίνηση των πελατών σε άλλες επιχειρήσεις προκειμένου να βρουν καλύτερη προσφορά. Αξιοποιώντας αυτήν τη φιλοσοφία και δεδομένου ότι το να διατηρηθεί ένας υπάρχων πελάτης στην επιχείρηση κοστίζει πολύ λιγότερο από την εύρεση νέων, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κατευθύνονται στη προσπάθεια της διατήρησης των υπάρχοντων πελατών για να είναι επιτυχημένες (Wilson et al, 2008, σελ. 152).

Ο Grönroos περιέγραψε ότι «το μάρκετινγκ σχέσεων βασίζεται στη δημιουργία, διατήρηση και ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες και με άλλους συνεργάτες, με κέρδος, έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι των εμπλεκόμενων μερών. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της αμοιβαίας ανταλλαγής και της εκπλήρωσης των υποσχέσεων». Άλλο ένα σημαντικό στοιχείο του μάρκετινγκ σχέσεων είναι η εμπιστοσύνη η οποία δημιουργείται μέσω της αξιοπιστίας και της πίστης μεταξύ των παροχών υπηρεσιών και των πελατών. Τέλος, άλλος ένας σημαντικός παράγοντας στο μάρκετινγκ σχέσεων είναι η ύπαρξη διάλογων και η αποτελεσματική επικοινωνία (Grönroos, 1994).

Ο Henrik Calonius ανέφερε ότι στο μάρκετινγκ σχέσεων παίζει σημαντικό ρόλο η έννοια των υποσχέσεων. Μια επιχείρηση η οποία βασίζεται στην ιδέα των υποσχέσεων μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στη προσέλκυση νέων πελατών και στην ενδυνάμωση των σχέσεων μαζί τους. Ανέφερε ότι η εκπλήρωση των υποσχέσεων συμβάλλει στην ικανοποίηση των πελατών, στην ενδυνάμωση των σχέσεων και στην κερδοφορία της επιχείρησης. Ωστόσο, εάν η επιχείρηση δεν τηρεί τις υποσχέσεις της ως προς τον πελάτη τότε η σχέση αυτή δεν μπορεί να διατηρηθεί και να αναπτυχθεί (Grönroos, 1994).

Ο Philip Kotler ανέφερε ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσανατολιστούν στη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες και όχι να στοχεύουν στη συναλλαγή υπηρεσιών και στις βραχυπρόθεσμες σχέσεις. Επίσης, ο Frederick Webster ισχυρίστηκε ότι το μάρκετινγκ θα πρέπει να έχει ως στόχο τη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες και όχι να επικεντρώνεται στην οικονομική σχέση της ανταλλαγής (Grönroos, 1994).

Τέλος, σύμφωνα με τον Christopher et al. (1991, σελ. 9) «το μάρκετινγκ σχέσεων προσανατολίζεται στη διατήρηση των πελατών, στις μακροχρόνιες σχέσεις μαζί τους, στα οφέλη των προϊόντων, στις υψηλές παροχές υπηρεσιών, στην υψηλή δέσμευση και επικοινωνία με τον πελάτη και στην υψηλή συνολική ποιότητα». Σε αντίθεση με το παραδοσιακό μάρκετινγκ που ο στόχος είναι απλά η πώληση ενός προϊόντος, οι βραχυπρόθεσμες σχέσεις, η περιορισμένη επικοινωνία και η έλλειψη συνολικής ποιότητας. Μια αποτελεσματική στρατηγική προσέγγισης του μάρκετινγκ σχέσεων θα οδηγήσει στην αυξημένη ικανοποίηση, εμπιστοσύνη και δέσμευση των πελατών αλλά και στην αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης (Evans και Laskin, 1994).

Σύμφωνα με τον Wilson et al. (2008, σελ. 156), ο κύριος στόχος του μάρκετινγκ σχέσεων είναι να δημιουργήσει και να διατηρήσει μία σχέση βασισμένη σε αφοσιωμένους πελάτες που θα είναι κερδοφόρο τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους πελάτες. Οι επιτακτικοί στόχοι είναι η προσέλκυση των πελατών αποτελώντας το πρώτο βήμα για την απόκτηση νέων πελατών. Επόμενος στόχος είναι η ικανοποίηση των πελατών. Ακολουθεί η προσπάθεια διατήρησης των πελατών και τέλος η ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες.

Το μάρκετινγκ σχέσεων είναι αρκετά σημαντικό γνωρίζοντας ότι η αξία των σχέσεων, των ανθρωπίνων δικτύων και της αλληλεπίδρασης των ανθρώπων είναι αξιοσημείωτη. Ο κατάλληλος χειρισμός των παραπάνω είναι το κλειδί που θα οδηγήσει μία επιχείρηση στην επιτυχία με υψηλό ποσοστό πιστών ικανοποιημένων πελατών. Η σχέση μεταξύ πελατών και παροχών υπηρεσιών πρέπει να είναι ευχάριστη, δεοντολογική και το όφελος να αφορά και τις δυο πλευρές δηλαδή να είναι μία σχέση κερδίζω-κερδίζεις (win-win). Επίσης, οι πελάτες θα πρέπει όχι μόνο να αισθάνονται συμπάθεια και εμπιστοσύνη ως προς τους παρόχους υπηρεσιών αλλά θα πρέπει να τους αγαπούν (Gummesson, 2017).

Συμπερασματικά, το μάρκετινγκ σχέσεων αποσκοπεί στην ανάπτυξη μιας συνεχούς επικοινωνίας μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών έτσι ώστε και οι δυο πλευρές να συνεργαστούν μεταξύ τους για την επίτευξη των κοινών συγκεκριμένων στόχων. Αυτοί οι στόχοι μπορεί να πραγματοποιηθούν μέσω της κατανόησης και της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών με σεβασμό, παρέχοντας τη μεγαλύτερη δυνατή ποιότητα υπηρεσιών σε σχέση με τις ατομικές ανάγκες του καθενός (Evans και Laskin, 1994).

1.1.1 Η πελατοκεντρική προσέγγιση του μάρκετινγκ σχέσεων

Η πελατοκεντρική προσέγγιση είναι «μία ολοκληρωμένη στρατηγική και διαδικασία απόκτησης, διατήρησης και συνεργασίας με επιλεκτικούς πελάτες για τη δημιουργία ανώτερης αξίας για τον πελάτη και την επιχείρηση». Η πελατοκεντρική προσέγγιση επικεντρώνεται στη διατήρηση κερδοφόρων σχέσεων με τους πελάτες μέσω όλων των παραδοσιακών καναλιών. Διαχειρίζεται την αλληλεπίδραση των πελατών σε όλα τα επίπεδα, τα δίκτυα και τα μέσα ενημέρωσης ώστε να μεγιστοποιήσουν την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών (Wahab et al., 2011).

Η πελατοκεντρική προσέγγιση είναι μία στρατηγική προσέγγιση που μελετά τις συμπεριφορές και τις προτιμήσεις των πελατών με σκοπό την ανάπτυξη σχέσεων και τη δημιουργία ισχυρών δεσμών με τους πελάτες. Βασικός πυρήνας αυτής της στρατηγικής είναι η πυροδότηση της συνεργασίας και της αμοιβαιότητας μεταξύ των πελατών και της επιχείρησης. Στόχος είναι η δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων και όχι βραχυχρόνιων, διότι μόνο έτσι πιστεύεται ότι κερδίζεται η εμπιστοσύνη και επιτυγχάνεται μία καλή συνεργασία μεταξύ των δύο πλευρών (Parvatiyar και Sheth, 2001).

Μία άλλη σημαντική πτυχή αυτής της προσέγγισης είναι η επιλεκτικότητα των πελατών. Δεν μπορούν όλες οι επιχειρήσεις να απευθύνονται σε όλο τον πληθυσμό αλλά θα πρέπει να τμηματοποιούν την αγορά, επιλέγοντας τους κατάλληλους, σύμφωνα με την κάθε επιχείρηση πελάτες. Έτσι, η επιχείρηση δύναται να αυξήσει την αποτελεσματικότητά της με την προσαρμογή και εξατομίκευση κάθε υπηρεσίας ή προϊόντος σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες του κάθε πελάτη, δημιουργώντας μαζί του κοινούς στόχους και αξία (Parvatiyar και Sheth, 2001).

Σύμφωνα με τον Soliman (2011) μία πελατοκεντρική προσέγγιση θα πρέπει να έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Την ενδυνάμωση των σχέσεων μεταξύ πελατών και πωλητών. Για την επίτευξη αυτού του στόχου η επιχείρηση θα πρέπει να αναγνωρίζει τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της και να ανταποκρίνεται σε αυτές.

- Την επικέντρωση στον πελάτη. Η επιχείρηση θα πρέπει να προσανατολίζεται στη συνεχή κατανόηση των μεταβαλλόμενων αναγκών των πελατών .
- Την προσαρμογή της συμπεριφοράς απέναντι στον κάθε πελάτη. Η συνεχής αναδιαμόρφωση της συμπεριφοράς ξεχωριστά σε κάθε πελάτη θα επιφέρει τη δημιουργία κερδοφόρων και μακροχρόνιων σχέσεων.

Τα οφέλη της πελατοκεντρική προσέγγισης περιλαμβάνουν σύμφωνα με τους Donaldson και O'Toole (2007, σελ. 140) την ικανότητα της αναγνώρισης των αναγκών και επιθυμιών των κάθε πελατών που θα βοηθήσουν στον εξατομικευμένο σχεδιασμό των υπηρεσιών. Επίσης, λόγω των εξατομικευμένων υπηρεσιών υπάρχει μεγαλύτερη ικανοποίηση των πελατών που θα οδηγήσουν στην αφοσίωσή τους ως προς την επιχείρηση σε μακροπρόθεσμο επίπεδο αυξάνοντας τα κέρδη για τον οργανισμό. Τέλος, δίνει την ευκαιρία στη δημιουργία υψηλών στόχων και αξιών ενδυναμώνοντας τις σχέσεις μεταξύ των πελατών και της επιχείρησης.

1.1.2 Τμηματοποίηση της αγοράς

Ο πρωταρχικός στόχος το μάρκετινγκ σχέσεων είναι να δημιουργήσει και να διατηρήσει αφοσιωμένους πελάτες οι οποίοι είναι κερδοφόροι για τον οργανισμό. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος η επιχείρηση θα πρέπει να προσελκύσει, να διατηρήσει και να ενδυναμώσει τις σχέσεις της με τους πελάτες διαρκώς. Οπότε, η επιχείρηση θα πρέπει πρώτα να αναζητήσει τους πελάτες οι οποίοι θα είναι πιθανώς πιο πρόθυμοι να δημιουργήσουν μία μακροχρόνια σχέση με αυτήν. Δηλαδή θα πρέπει να απευθυνθεί σε συγκεκριμένες ομάδες του πληθυσμού που να ταιριάζουν με τη φιλοσοφία της επιχείρησης (Zeithaml and Bitner, 1996, σελ. 172).

Το θεμέλιο για μία πελατοκεντρική προσέγγιση του μάρκετινγκ σχέσεων είναι η τμηματοποίηση της αγοράς δηλαδή ο καθορισμός συγκεκριμένων πελατών με τους οποίους η εταιρία επιθυμεί να δημιουργήσει σχέσεις μαζί τους. Ο καθορισμός μίας συγκεκριμένης ομάδας στόχου είναι σημαντικός στην αποτελεσματική σχέση του πελάτη-επιχείρησης καθώς η δεύτερη μπορεί να ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες, επιθυμίες, προτιμήσεις και συμπεριφορές των πελατών όταν είναι παρόμοιες, παρά να απευθύνεται σε όλον τον πληθυσμό ο οποίος έχει τεράστια ποικιλομορφία (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 180).

Όταν ο πληθυσμός είναι συγκεκριμένος τότε η επιχείρηση μπορεί να προσφέρει καλύτερες εξατομικευμένες υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες του καθενός πελάτη. Σε αυτή την περίπτωση τα χαρακτηριστικά μίας υπηρεσίας μπορούν να προσαρμοστούν σε ένα ειδικό ατομικό επίπεδο, ενώ εάν απευθύνεται σε ένα μεγάλο σύνολο του πληθυσμού είναι δύσκολη η εξατομίκευση των υπηρεσιών (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 187).

Μόλις βρεθούν οι συγκεκριμένοι πελάτες και εάν η επιχείρηση τους προσφέρει συνεχώς υψηλή ποιότητα υπηρεσιών ικανοποιώντας τις ανάγκες τους, τότε είναι πιθανόν να μείνουν πιστοί στην επιχείρηση. Επίσης, είναι λιγότερο πιθανόν να απευθυνθούν στους ανταγωνιστές της επιχείρησης εφόσον η επιχείρηση αντιλαμβάνεται και ανταποκρίνεται επαρκώς στις ανάγκες και στις επιθυμίες των πελατών της (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 172).

Ωστόσο, επειδή οι υπηρεσίες χαρακτηρίζονται από έντονη ποικιλομορφία έχουν μία αρνητική και μία θετική πλευρά. Από μία τη πλευρά, οι υπηρεσίες είναι δύσκολο να ελεγχθούν και να προβλεφθούν και τα ασυνεπή αποτελέσματα μπορεί να κρίνουν την αξιοπιστία της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, δίνεται η ευκαιρία της προσαρμογής των υπηρεσιών με τρόπο που να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών. Αυτό συμβαίνει γιατί οι υπηρεσίες προσφέρονται σε «αληθινό χρόνο» με «αληθινούς πελάτες» επειδή κατά την παροχή υπηρεσιών υπάρχει το στοιχείο της αλληλεπίδρασης μεταξύ των πελατών και των παροχέων υπηρεσιών δίνοντας τη δυνατότητα προσαρμογής της κάθε υπηρεσίας στις ιδιαιτερότητες του κάθε πελάτη (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 187).

1.2 Δημιουργία σχέσεων

Σύμφωνα με τη Σκανδιναβική σχολή (Nordic School) το σύγχρονο μάρκετινγκ θεωρείται ως μία διαδραστική διαδικασία που η δημιουργία των σχέσεων με τους πελάτες είναι ζωτικής σημασίας. Δηλαδή, το σύγχρονο μάρκετινγκ βασίζεται στην ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες της και τους δίνει ενεργητικό ρόλο, σε αντίθεση με το παραδοσιακό μοντέλο μάρκετινγκ των 4Ps που ο πωλητής έχει ενεργητικό ρόλο και ο πελάτης παθητικό, δηλαδή δεν υπάρχει ουσιαστική σχέση

μεταξύ τους (Grönroos, 1994). Το παραδοσιακό μάρκετινγκ των 4Ps δηλαδή του Price (Τιμή) , Place (Τοποθεσία), Product (Προϊόν ή υπηρεσία) και Promotion (Προώθηση) έχει αντικατασταθεί από τις έννοιες κόστος για τον πελάτη, ευκολία, ανάγκες και επιθυμίες των πελατών και αποτελεσματική επικοινωνία αντίστοιχα με στόχο την ενδυνάμωση των σχέσεων και όχι τον αριθμό των πωλήσεων (Egan, 2008, σελ. 28).

Σημαντικός παράγοντας για τη δημιουργία μιας ισχυρής επιτυχημένης σχέσης αποτελεί η εμπιστοσύνη και η δέσμευση όπως έχει αναφέρει ο Egan (2008, σελ. 119). Η εμπιστοσύνη σύμφωνα με τον Egan (2008, σελ. 121) δημιουργείται όταν υπάρχει:

- Ακεραιότητα και ειλικρίνεια. Η ακεραιότητα και η ειλικρίνεια διαμορφώνουν τη φήμη τόσο για τα μεμονωμένα άτομα όσο και για ολόκληρο τον οργανισμό ύστερα από τις προηγηθείσες αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες.
- Δικαιοσύνη και αμεροληψία. Πρέπει να γνωστοποιείται στους πελάτες ότι στις υπηρεσίες τους έχουν πρόσβαση όλοι και με τον ίδιο τρόπο. Αυτό μπορεί να κοινοποιηθεί μέσω της διαφήμισης ή να ανακοινώνονται κατά την πρώτη επαφή των πελατών με την επιχείρηση.
- Αξιοπιστία. Η αξιοπιστία αναφέρεται στην ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις υποσχέσεις της. Επίσης, η αξιοπιστία συνδέεται με την ποιότητα των υπηρεσιών, την εξειδίκευση, την αποτελεσματικότητα και την αυξημένη ευθύνη.
- Ικανοποίηση. Η ικανοποίηση αποτελεί κριτήριο αξιολόγησης για τους πελάτες που καθορίζει το βαθμό της εμπιστοσύνης τους. Η ικανοποίηση εξαρτάται από τις προσωπικές εμπειρίες ή από τις απόψεις και εμπειρίες άλλων ατόμων.

Επιπλέον, η δέσμευση συνδέεται με την εμπιστοσύνη και αποτελεί το αποτέλεσμα αυτής. Η δέσμευση αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για τη συνέχιση της σχέσης. Για να επιτευχθεί θα πρέπει και οι δύο πλευρές να διακρίνονται από αξιοπιστία, ειλικρίνεια και να δείχνουν σταθερότητα στη σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ τους (Egan, 2008, σελ. 123). Όμως, για να αναπτυχθεί μία σχέση μεταξύ πελατών και πωλητών θα πρέπει να υπάρχει πρόθεση και από τις δυο πλευρές να δημιουργήσουν μία καλή σχέση. Στην περίπτωση που οι πελάτες δεν είναι πρόθυμοι να δημιουργήσουν μία σχέση με τους παρόχους υπηρεσιών τότε η επιχείρηση θα πρέπει να βρει τους καταλλήλους τρόπους για να τους προσελκύσει και στη συνέχεια να τους κρατήσει (Voss και Voss, 1997).

1.2.1 Κίνητρα πελατών και επιχειρήσεων για τη δημιουργία σχέσεων

Οι Sheth and Parvatiyar το 1995 ανέφεραν διάφορους παράγοντες που οδηγούν τους πελάτες σε συγκεκριμένη αγοραστική συμπεριφορά, την ύπαρξη αδράνειας, τη λήψη αποφάσεων σχετικά με μία μελλοντική αγορά και τέλος την παρακίνηση από κάποιο άλλο άτομο (Voss και Voss, 1997).

Η κινητήριος δύναμη των πελατών για την ανάπτυξη σχέσεων με τους παρόχους υπηρεσιών ή με τους πωλητές προέρχεται από την αναγνώριση των ωφελημάτων που θα αποκτήσουν από αυτήν τη σχέση. Για παράδειγμα, όταν αναπτύσσεται μία σχέση, δημιουργούνται αισθήματα φιλίας και εμπιστοσύνης που αντικατοπτρίζουν αρετές όπως η αξιοπιστία, η ειλικρίνεια και η εντιμότητα. Επίσης, άλλα οφέλη σχετίζονται με το κόστος μείωσης της αναζήτησης άλλων προϊόντων ή υπηρεσιών και τέλος υπάρχει υψηλότερη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών λόγω της συνεχούς αλληλεπίδρασης με τους παρόχους τους (Hunt et al. , 2006).

Επιπλέον, οι Morgan and Hunt πρότειναν την συμμετοχή των πελατών στη δημιουργία κοινών αξιών με την επιχείρηση. Δηλαδή, οι πελάτες θα πρέπει να συζητούν με τους παρόχους υπηρεσιών το τι είναι «σημαντικό ή ασήμαντο, κατάλληλο ή μη κατάλληλο και σωστό ή λάθος». Τέλος, ο Day ανέφερε ότι ο κάθε ένας πελάτης θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ξεχωριστά λαμβάνοντας υπόψιν τις εξατομικευμένες ανάγκες του καθενός (Hunt et al. , 2006).

Τέλος, για μία επιχείρηση το μάρκετινγκ σχέσεων αποτελεί μία στρατηγική επιλογή που έχει ως σκοπό τη δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Δηλαδή, όταν μια επιχείρηση αναπτύσσει ουσιαστική σχέση με τους πελάτες της, τότε μπορεί και να αντιληφθεί ποιες είναι πραγματικά οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών της με αποτέλεσμα να έχει υψηλά ποσοστά ικανοποίησης των πελατών της και άρα αυξημένο μερίδιο στην αγορά (Hunt et al., 2006).

1.3 Διατήρηση των σχέσεων

Η βάση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ σχέσεων αναφέρει ότι η προσέλκυση των πελατών αποτελεί απλώς το πρώτο βήμα ενώ το κλειδί της επιτυχίας είναι η διατήρηση των πελατών. Δηλαδή, «το μάρκετινγκ δε θα πρέπει να ξεκινά και να

τελειώνει με την ολοκλήρωση μια συμφωνίας αλλά θα πρέπει να διατηρεί και να ενδυναμώνει τη σχέση της με τους πελάτες» (Payne, 1994).

Η κατανόηση της επίδρασης της διάρκειας των σχέσεων είναι σημαντική για δύο λόγους. Πρώτον, γιατί η μεγιστοποίηση της εφ' όρου ζωής αξίας των πελατών αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο στο μάρκετινγκ σχέσεων. Δεύτερον, γιατί η δύναμη της σχέσης είναι δυνατόν να επηρεάσει τη διατήρηση, την αφοσίωση και την κερδοφορία της επιχείρησης (Ward και Dagger, 2007).

Έχει αποδειχθεί ότι οι ισχυρές σχέσεις συμβάλλουν στην καλύτερη αντίληψη της ποιότητας των υπηρεσιών, αυξάνουν την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών. Επίσης, η προώθηση υψηλών διαπροσωπικών σχέσεων συμβάλλει στην ενθάρρυνση της θετικής συμπεριφοράς των πελατών και τη διάδοση σε τρίτους (Ward και Dagger, 2007). Μία σχέση μακράς διάρκειας δίνει στον πελάτη το αίσθημα της ασφάλειας, σταθερότητας και εμπιστοσύνης. Τέλος, μειώνει τους κινδύνους της αγοράς (Grönroos, 2004).

Η μακροπρόθεσμη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ανάπτυξης κοινών αξιών, αντιλήψεων και στόχων. Αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της διαρκούς συζήτησης μεταξύ πελατών και επιχείρησης (Voss και Voss, 1997). Επίσης, ο καλύτερος τρόπος προσέγγισης για τη διατήρηση των πελατών είναι η ενίσχυση της υψηλής ικανοποίησης και της δημιουργίας αφοσίωσης. Δηλαδή, η επιχείρηση θα πρέπει να κάνει όλες εκείνες τις ενέργειες για να γνωρίσει και να εξυπηρετήσει καλύτερα τους πελάτες (Kotler, 2000, σελ. 122).

Σύμφωνα με τους Voss και Voss (1997) ακολουθώντας τις βασικές αρχές της δημιουργίας των σχέσεων θα πρέπει να γίνονται κάποιες ενέργειες οι οποίες διατηρούν τις σχέσεις με τους πελάτες σε ένα μακροχρόνιο επίπεδο. Οι ενέργειες αυτές είναι οι ακόλουθες:

- Διέγερση της ευαισθητοποίησης για την περαιτέρω βελτίωση της δέσμευσης των πελατών ως προς την επιχείρηση.
- Παρακίνηση πελατών για την ανάπτυξη μίας σχέσης κοινών αξιών, αντιλήψεων και στόχων.
- Ανάπτυξη στρατηγικών της επιχείρησης που αποσκοπούν στην αύξηση του σχεσιακού κινήτρου.

- Προώθηση ενεργειών που θα διατηρήσουν ή και θα αυξήσουν το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.

Είναι γνωστό ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις επικεντρώνονται στην προσέλκυση των πελατών (πρώτο βήμα) και δεν δίνουν προσοχή στις ενέργειες που πρέπει να κάνουν για να τους διατηρήσουν (δεύτερο βήμα). Η υιοθέτηση της στρατηγικής του μάρκετινγκ σχέσεων θα πρέπει να αλλάξει τη νοοτροπία, την οργανωτική κουλτούρα και το σύστημα αμοιβών των εργαζομένων ώστε να αναπτυχθεί μία ισχυρή σχέση που θα έχει όφελος τόσο για τους πελάτες όσο και για την επιχείρηση (Wilson et al. 2008, σελ. 152).

1.3.1 Οφέλη από τη διατήρηση των σχέσεων για τους πελάτες

Οι πελάτες είναι πολύ πιο πιθανόν να μείνουν στην επιχείρηση όταν οι προσφορές (ποιότητα, ικανοποίηση και ειδικά προνομία) είναι περισσότερες από ότι δίνουν οι πελάτες (χρηματικά και μη χρηματικά κόστη). Όταν οι επιχειρήσεις προσδίδουν αξία, δίνουν το κίνητρο στους πελάτες να μείνουν πιστοί στην επιχείρηση (Wilson et al. 2008, σελ. 157).

Εκτός από τα συγκεκριμένα οφέλη της λήψης της αξίας των υπηρεσιών, οι πελάτες έχουν επίσης οφέλη που σχετίζονται από τη μακροχρόνια σχέση με την επιχείρηση. Τα οφέλη που προκύπτουν από τη σχέση των πελατών με την επιχείρηση κρατάν τους πελάτες περισσότερο σταθερούς στην επιχείρηση σε σχέση με τα χαρακτηριστικά της βασικής υπηρεσίας. Τα οφέλη των μακροχρόνιων σχέσεων περιλαμβάνουν σύμφωνα με τον Wilson et al. (2008, σελ. 157):

- Οφέλη από την εμπιστοσύνη

Η αίσθηση της εμπιστοσύνης συμβάλλει σημαντικά στη μείωση του άγχους και στην ενίσχυση της άνεσης γιατί οι πελάτες γνωρίζουν τι περιμένουν από την επιχείρηση. Μέσα από έρευνες έχει αποδειχθεί ότι η αίσθηση της εμπιστοσύνης είναι το πιο σημαντικό από όλα τα οφέλη. Οι άνθρωποι προτιμούν από τη φύση τους να μην αλλάζουν συνέχεια τους παρόχους υπηρεσιών διότι λαμβάνουν υπόψιν τους τα κόστη από την μετακίνησή τους σε άλλη εταιρία, τα κόστη που σχετίζονται με το χρόνο και τέλος τα ψυχολογικά κόστη τα οποία έχουν αρνητικό αντίκτυπο στους πελάτες.

- Κοινωνικά οφέλη

Στις μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ πελατών και επιχείρησης αναπτύσσεται μία πιο οικεία και φιλική σχέση μεταξύ τους. Αυτή η φιλική σχέση έχει θετική επιρροή στον πελάτη, ο οποίος στην περίπτωση που χρειαστεί οτιδήποτε θα έχει στο πλευρό του τον παροχέα υπηρεσιών - φίλο του για να τον βοηθήσει. Για παράδειγμα, εάν ο φαρμακοποιός γνωρίζει καλά τον πελάτη τότε θα αναγνωρίζει και τις ανάγκες του βοηθώντας τον όσο το δυνατόν καλύτερα.

- Ειδικά οφέλη

Αυτά περιλαμβάνουν κάποια ειδική προσφορά ή τιμή για τους πελάτες λόγω της αφοσίωσής τους στην επιχείρηση. Ωστόσο έχει αποδειχθεί ότι είναι λιγότερα σημαντικά από τα προηγούμενα αναφερόμενα οφέλη. Επιπλέον, τα ειδικά οφέλη μπορούν να χρησιμοποιηθούν και για την επαναδιόρθωση των σχέσεων της επιχείρησης με τους πελάτες όταν η πρώτη έχει κάνει κάποιο λάθος. Σε αυτήν την περίπτωση τα ειδικά οφέλη είναι αρκετά κρίσιμα γιατί καθορίζουν την εμπιστοσύνη των πελατών.

1.3.2 Οφέλη από τη διατήρηση των σχέσεων για τις επιχειρήσεις

Τα οφέλη από τη διατήρηση και την ανάπτυξη αφοσιωμένων πελατών για μία επιχείρηση είναι αμέτρητα και περιλαμβάνουν σύμφωνα με τους Wilson et al. (2008, σελ. 158) τα εξής:

- Οικονομικά οφέλη

Ένα από τα πιο κοινά οικονομικά οφέλη από τη διατήρηση των πελατών είναι οι αυξανόμενες αγορές με την πάροδο του χρόνου. Οι πελάτες ξοδεύουν πολλά περισσότερα κάθε χρόνο όταν έχουν μία ισχυρή σχέση με την επιχείρηση από ότι την προηγούμενη περίοδο. Ένα άλλο όφελος είναι ότι η επιχείρηση έχει πολύ λιγότερα κόστη από τις δαπάνες του μάρκετινγκ. Δηλαδή, πολλά κόστη της επιχείρησης προέρχονται από τα κόστη προσέλκυσης νέων πελατών (διαφήμιση και άλλα κόστη προώθησης), από τα λειτουργικά κόστη του ανοίγματος νέων λογαριασμών και τέλος από τα κόστη που προέρχονται από το χρόνο που απαιτείται για τη γνωριμία με έναν

καινούργιο πελάτη. Αυτά τα αρχικά κόστη είναι αρκετά σημαντικά γιατί μπορεί να υπερβούν τα έσοδα που μπορεί να περιμένει η εταιρία από έναν καινούργιο πελάτη. Εν αντιθέσει, σε μία μακροχρόνια σχέση με έναν πελάτη αυτά τα έξοδα μειώνονται συνεχώς. Για παράδειγμα, ένας νέος πελάτης μπορεί να έχει ερωτήσεις ή προβλήματα κατά την αλληλεπίδραση του με την επιχείρηση, ενώ ένας έμπειρος πελάτης της επιχείρησης θα έχει λιγότερες ερωτήσεις και προβλήματα και έτσι η επιχείρηση θα έχει λιγότερα κόστη από την εξυπηρέτηση των πελατών.

- Οφέλη από τη συμπεριφορά των πελατών

Οι ικανοποιημένοι και πιστοί πελάτες είναι πολύ πιθανόν να προτείνουν και να προβάλλουν την επιχείρηση σε άλλους μέσω της από στόμα σε στόμα επικοινωνίας. Έτσι οι πελάτες που έχουν μία μακροχρόνια σχέση με την επιχείρηση δρουν υπέρ της επιχείρησης. Αυτός ο τρόπος επικοινωνίας είναι πολύ σημαντικός και πολύ αποτελεσματικός από οποιαδήποτε άλλη πληρωμένη διαφήμιση που θα μπορούσε η εταιρία να κάνει. Τα αποτελέσματα από τη συμπεριφορά των πελατών είναι τα μειωμένα κόστη από την προσέλκυση των νέων πελατών .

Άλλο ένα όφελος που μπορεί να έχει η επιχείρηση από τη συμπεριφορά των πελατών είναι η εθελοντική δράση ορισμένων από αυτών να υποστηρίζουν και να βοηθήσουν την επιχείρηση να προσφέρει το καλύτερο δυνατόν. Οι πελάτες δρουν καμιά φορά ως συνεργάτες της επιχείρησης γιατί θέλουν να βλέπουν τους παρόχους υπηρεσιών τους καλά. Επίσης, μερικοί πιστοί πελάτες λειτουργούν ως αρωγοί σε άλλους πελάτες που χρειάζονται βοήθεια δίνοντάς τους οδηγίες και συμβουλές σε ένα φιλικό πλαίσιο. Τέλος, το τελικό στάδιο αυτής της συμπεριφοράς είναι ότι κάποιοι πιστοί πελάτες χρησιμοποιώντας την εμπειρία τους από την αλληλεπίδραση με την επιχείρηση ενεργούν ως μέντορες σε άλλους πελάτες.

- Πλεονεκτήματα στο ανθρώπινο δυναμικό

Τέλος οι πιστοί πελάτες λόγω της εμπειρίας τους και της γνώσης τους με την επιχείρηση είναι σε θέση να προσφέρουν στην συν-παραγωγή της υπηρεσίας βοηθώντας στην παράδοση των υπηρεσιών. Είναι γνωστό ότι συχνά οι έμπειροι πελάτες κάνουν τη ζωή των παροχών υπηρεσιών πιο εύκολη. Επιπλέον κατά την αλληλεπίδραση του πωλητή με τον ίδιο τον πελάτη είναι πιθανόν ότι ο πρώτος θα έχει κάποια κοινωνικά οφέλη. Ένα άλλο όφελος από τη διατήρηση των πελατών είναι και η διατήρηση των εργαζομένων. Είναι εύκολο για μια επιχείρηση να κρατήσει τους

υπαλλήλους της όταν έχει σε σταθερή βάση ικανοποιημένους πελάτες. Επιπλέον, όταν οι εργαζόμενοι έχουν χαρούμενους και πιστούς πελάτες είναι πολύ πιο ικανοποιημένοι όταν δουλεύουν μαζί τους. Με τη σειρά τους και οι πελάτες θα είναι όλο και πιο ικανοποιημένοι και θα κινούνται συνεχώς σε μια θετική ανοδική πορεία ως προς την στάση τους απέναντι στην επιχείρηση. Τέλος, επειδή οι εργαζόμενοι παραμένουν καιρό στην επιχείρηση η ποιότητα των υπηρεσιών βελτιώνεται και το κόστος του κύκλου εργασιών μειώνεται, προσθέτοντας περαιτέρω κέρδη.

Επιπρόσθετα, ο Kotler (2000, σελ. 120) ανέφερε ότι «το κόστος προσέλκυσης ενός νέου πελάτη εκτιμάται ότι είναι πενταπλάσιο από το κόστος του να διατηρηθεί ικανοποιημένος ένας υπάρχων πελάτης». Μία επιχείρηση δαπανά πολλά περισσότερα χρήματα για να προσελκύσει νέους πελάτες από ότι αξίζουν (Kotler, 2000, σελ. 121).

Τέλος, ο Duffy (2003) ανέφερε ότι τα οφέλη διατήρησης των πελατών περιλαμβάνουν:

- Μείωση περιττών εξόδων. Οι πελάτες που είναι πιστοί σε μία επιχείρηση είναι εξοικειωμένοι με αυτήν. Οπότε χρειάζονται πολύ λιγότερη βοήθεια κατά την αλληλεπίδραση τους με την επιχείρηση περιορίζοντας έτσι σημαντικά τα περιττά κόστη.
- Προσέλκυση νέων πελατών. Οι πελάτες που είναι πιστοί σε μία επιχείρηση είναι πολύ πιθανόν να συστήσουν την επιχείρηση σε φίλους και γνωστούς τους μέσω της από στόμα σε στόμα επικοινωνίας αυξάνοντας την κερδοφορία της επιχείρησης.
- Συμμετοχή πελατών στη βελτίωση των υπηρεσιών της επιχείρησης. Οι πελάτες που είναι χρόνια αφοσιωμένοι στην επιχείρηση, στην περίπτωση που έχουν κάποια κακή εμπειρία από αυτήν δε διστάζουν να πάρουν μέρος για την αντιμετώπιση του οποιοδήποτε προβλήματος ώστε να βοηθήσουν την επιχείρηση να βελτιωθεί και να εξελιχθεί.

Συμπερασματικά, για να θεωρηθεί μια επιχείρηση κερδοφόρα θα πρέπει να έχει ως στόχο τη διατήρηση των πελατών της δηλαδή να στηρίζεται στη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες της (Grönroos, 1994).

1.3.3 Στρατηγικές διατήρησης πελατών

Μία βασική στρατηγική για τη διατήρηση των πελατών είναι η εφαρμογή μιας συνεχούς συνολικής παρακολούθησης και αξιολόγησης της ποιότητας των σχέσεων με τους πελάτες. Θα πρέπει μέσω της έρευνας να προσδιορίζονται οι αντιλήψεις της συνολικής ποιότητας, της αξίας και της ικανοποίησης των υπαρχόντων πελατών ώστε η επιχείρηση να αναγνωρίζει τη συμπεριφορά των πελατών της. Επίσης, η επιχείρηση θα πρέπει να επικοινωνεί τακτικά με τους πελάτες της πρόσωπο με πρόσωπο ή μέσω του τηλεφώνου για να διατηρήσει μία καλή σχέση με αυτούς (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 189).

Επιπλέον, μία καλά σχεδιασμένη βάση δεδομένων που περιέχει τα προσωπικά στοιχεία των πελατών, τις προτιμήσεις τους, τους λόγους αποχώρησής τους από την επιχείρηση και διάφορες άλλες πληροφορίες, καθιστά πιο εύκολο για την επιχείρηση να αφογκραστεί τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα των πελατών (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 190).

Εκτός από τις δύο βασικές τεχνικές δηλαδή την έρευνα και τη βάση δεδομένων υπάρχουν ποικίλες τεχνικές. Για παράδειγμα, για τη διατήρηση των πελατών μπορεί να αναπτυχθεί μία στρατηγική επικοινωνίας μέσω τηλεφωνικών κλήσεων και κατ' οίκον επισκέψεων. Επίσης, η επιχείρηση μπορεί να αναπτύξει ένα προφίλ σε σχέση με τους πελάτες της μέσω τη καταγραφής των παραπόνων και των λόγων που έχουν αποχωρήσει οι πελάτες από την επιχείρηση (Zeithaml and Bitner, 1996, σελ. 190).

1.4 Διαχείριση του Μάρκετινγκ σχέσεων

Η διαχείριση του μάρκετινγκ σχέσεων σύμφωνα με τον Grönroos (2004) εξαρτάται από την επικοινωνία, την αλληλεπίδραση και τη δημιουργία αξίας.

A. Επικοινωνία

Ο σκοπός της επικοινωνίας είναι να προκαλέσει κάποιο θετικό αποτέλεσμα και να προάγει την αποτελεσματική μεταβίβαση μηνυμάτων (Looy et al. 2003, σελ. 77). Η επικοινωνία επηρεάζεται άμεσα από την εμπιστοσύνη και έμμεσα από τη δέσμευση. Η

ανταλλαγή ουσιαστικών και έγκαιρων πληροφοριών είναι πιθανό να δημιουργήσουν μία ισχυρή σχέση μέσω της ανάπτυξης της εμπιστοσύνης και της δέσμευσης (Egan, 2008, σελ. 124). Οι οδοί επικοινωνίας σύμφωνα με τους Looy et al. (2003, σελ. 84) είναι:

- Μέσα επικοινωνίας. Αυτά περιλαμβάνουν ότι και το παραδοσιακό μάρκετινγκ για παράδειγμα τη διαφήμιση, τηλεόραση, περιοδικά κ.α. αλλά αυτός ο τρόπος επικοινωνίας είναι μονόπλευρος από την πλευρά της επιχείρησης χωρίς να επιτρέπει την αλληλεπίδραση με τους πελάτες.
- Διαδραστική μέσα. Τα οποία περιλαμβάνουν νέες τεχνολογίες που επιτρέπουν τον πελάτη να έρχεται σε άμεση επαφή με τον παροχέα υπηρεσιών.
- Προσωπική επικοινωνία. Αυτός ο τρόπος επικοινωνίας αναφέρεται στην αλληλεπίδραση των πελατών με τους παρόχους πρόσωπο με πρόσωπο. Είναι αρκετά σημαντικός γιατί επηρεάζει τη διαδικασία και το αποτελέσματα των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω της αλληλεπίδρασης μεταξύ των πελατών – παροχέων.
- Επικοινωνία ανατροφοδότησης. Η ανατροφοδότηση αναφέρεται στις ενέργειες που πρέπει να γίνουν κατά το τέλος μίας λαμβανόμενης υπηρεσίας με σκοπό την επιρροή του πελάτη στο σχηματισμό της εικόνας για την υπηρεσία.
- Από στόμα σε στόμα επικοινωνία. Είναι αρκετά σημαντική διότι λόγω της άυλης φύσης των υπηρεσιών είναι πιο δύσκολο να αξιολογηθεί η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα αυτών προτού καταναλωθούν. Οι πελάτες αναζητούν από τρίτα άτομα να μάθουν τις εμπειρίες τους για μία συγκεκριμένη υπηρεσία και αντίστοιχα μεταδίδουν τις δικές τους εμπειρίες. Οι αρνητικές εμπειρίες μεταδίδονται σε πολύ περισσότερα άτομα από ότι οι θετικές εμπειρίες.

Αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχει ένα ακόμα είδος επικοινωνίας το οποίο είναι το περιβάλλον επικοινωνίας αποτελώντας ένα είδος μη λεκτικής επικοινωνίας κατά το οποίο διαμορφώνεται η εταιρική εικόνα της επιχείρησης και ο τρόπος συμπεριφοράς των πελατών κατά την είσοδό τους στην επιχείρηση. Το περιβάλλον επικοινωνίας περιλαμβάνει τα εσωτερικά και εξωτερικά χαρακτηριστικά του τόπου εργασίας. Και τα δύο στοιχεία έχουν σημαντική επίδραση στους πελάτες. Τα εσωτερικά στοιχεία περιλαμβάνουν τα έπιπλα, τον φωτισμό, τη μουσική, τη θερμοκρασία και τη διακόσμηση του χώρου και τα εξωτερικά περιλαμβάνουν το κτίριο, το χώρο

στάθμευσης, τη προσβασιμότητα και τέλος την εξωτερική εμφάνιση των παροχών υπηρεσιών για παράδειγμα το ντύσιμο (Looy et al., 2003, σελ. 84).

Για να είναι αποτελεσματική η επικοινωνία θα πρέπει να είναι άμεση περιλαμβάνοντας για παράδειγμα τηλεφωνήματα που έχουν ως σκοπό τη συλλογή πληροφοριών μέσω της ανατροφοδότησης από τις προηγούμενες αλληλεπιδράσεις με τον πελάτη. Η επικοινωνία αναπτύσσεται παράλληλα με την αλληλεπίδραση και καθορίζει το βαθμό δέσμευσης του πελάτη με την επιχείρηση. Για παράδειγμα, μία φτωχή επικοινωνία μπορεί να καταστρέψει τη σχέση του πελάτη με την επιχείρηση παρόλη την άριστη αλληλεπίδραση που είχε στο στάδιο της αγοράς ή της παροχής υπηρεσιών (Grönroos, 2004).

Μέσα από το συνεχή διάλογο ανταλλάσσονται πληροφορίες και ιδέες που βοηθούν σημαντικά στην προαγωγή της αποτελεσματικής επικοινωνίας. Αλλά για να είναι αποτελεσματική θα πρέπει να βασίζεται στην ποιοτική ανταλλαγή πληροφοριών με ακρίβεια, ειλικρίνεια και αξιοπιστία. Όσο πιο υψηλή είναι η ποιότητα των πληροφοριών που ανταλλάσσεται τόσο πιο αποτελεσματική θα είναι και η επικοινωνία η οποία θα οδηγήσει στην επιτυχία της σχέσης (Donalson και O'Toole, 2007, σελ. 149).

Τέλος, οι Wilson et al. (2008, σελ. 91) ανέφεραν τρεις τύπους επικοινωνίας που χρησιμοποιούν οι πάροχοι υπηρεσιών οι οποίοι είναι η μη άμεση επικοινωνία, η τηλεφωνική επικοινωνία και η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία. Ο πελάτης μπορεί να έχει εμπειρία με οποιονδήποτε από αυτούς τους τρεις τύπους ή και τον συνδυασμό των δύο ή όλων κατά τη διάρκεια της σχέσης του με την επιχείρηση.

Η μη άμεση επικοινωνία περιλαμβάνει οποιαδήποτε μη άμεση αλληλεπίδραση με τον πελάτη. Όταν για παράδειγμα η επιχείρηση επικοινωνεί με τον πελάτη μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή άλλων έμμεσων οδών, αποτελεί ένα είδος μη άμεσης επικοινωνίας. Είναι σημαντική γιατί δίνει την ευκαιρία στην επιχείρηση να δημιουργήσει μία καλή αντίληψη στον πελάτη για την εικόνα της (Wilson et al., 2008, σελ. 91).

Η επόμενη κατηγορία περιλαμβάνει την τηλεφωνική επικοινωνία η οποία είναι ο πιο συχνός τύπος επικοινωνίας της επιχείρησης με τον πελάτη και χρησιμοποιείται για την εξυπηρέτηση των πελατών και για άλλες πρόσθετες λειτουργίες. Είναι πιο κρίσιμη από τον προηγούμενο τύπο γιατί υπάρχει μεγαλύτερη πιθανή μεταβλητότητα

κατά την αλληλεπίδραση. Την αντίληψη του πελάτη θα την καθορίσει ο τόνος της φωνής, η τεχνογνωσία του παροχέα υπηρεσιών και η ικανότητα της αποτελεσματικής διαχείρισης των ζητημάτων των πελατών (Wilson et al., 2008, σελ. 91).

Η τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει την πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία η οποία αναφέρεται στην άμεση επικοινωνία και είναι η πιο συχνή και η πιο σημαντική από όλους τους τύπους επικοινωνίας. Αυτή αποτελείται από τη λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία των παροχέων υπηρεσιών, την εμφάνιση τους, τον εξοπλισμό, το χώρο και άλλα φυσικά στοιχεία της επιχείρησης καθορίζοντας σημαντικά την αντίληψη των πελατών σχετικά με την ποιότητα παροχής υπηρεσιών σε ένα σύνθετο πλαίσιο. Αλλά και ο ίδιος ο πελάτης παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της αντίληψής του η οποία εξαρτάται από τον τρόπο συμπεριφοράς του κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης με τους παρόχους υπηρεσιών (Wilson et al., 2008, σελ. 91).

B. Αλληλεπίδραση

Βασικός άξονας του μάρκετινγκ σχέσεων είναι η διαχείριση της αλληλεπίδρασης μεταξύ πελατών και παροχέων υπηρεσιών ώστε να δημιουργηθεί μια ισχυρή σχέση μεταξύ τους. Η διαχείριση μπορεί να επιτευχθεί μέσω ενεργειών που περιλαμβάνουν τηλεφωνήματα, υπηρεσίες, πληροφορίες, κοινωνικές επαφές και κάθε είδους πράξη που σχετίζεται με την αλληλεπίδραση. Στόχος είναι η κατανόηση και η προαγωγή της εμπιστοσύνης μεταξύ και των δύο πλευρών. Οπότε, αυτό θα δημιουργήσει περαιτέρω αξία για τον πελάτη και συνακόλουθα θα ενισχύσει τη σχέση μαζί του (Grönroos, 2004).

Επίσης οι Wilson et al. (2008, σελ. 90) περιγράφουν ως «στιγμή της αλήθειας», την κάθε φορά που ο πελάτης αλληλοεπιδρά με τον παροχέα. Αυτή είναι αρκετά σημαντική γιατί η κάθε αλληλεπίδραση κρίνεται από τον πελάτη καθορίζοντας το βαθμό ικανοποίησής του και αφοσίωσής του. Ειδικότερα, στην περίπτωση που ο πελάτης αλληλοεπιδρά για πρώτη φορά με έναν παροχέα υπηρεσιών θα σχηματίσει και την πρώτη εντύπωση η οποία είναι καθοριστική για τη μετέπειτα συνεργασία τους. Δηλαδή, επειδή ο πελάτης δεν έχει χτίσει μια σφαιρική εικόνα για τον οργανισμό, θα την κρίνει μέσα από την πρώτη τους αλληλεπίδραση (πρώτο τηλεφώνημα ή από την

πρώτη επαφή πρόσωπο με πρόσωπο) διαμορφώνοντας έτσι την αντίληψή του για την επιχείρηση.

Ακόμα και αν ο πελάτης έχει πολλαπλές αλληλοεπιδράσεις με τον παροχέα, κάθε αλληλεπίδραση είναι σημαντική γιατί δημιουργεί μια συγκεκριμένη αντίληψη της εικόνας της επιχείρησης για τους πελάτες. Πολλές θετικές αλληλοεπιδράσεις σχηματίζουν μία θετική εικόνα, ενώ οι πολλές αρνητικές δημιουργούν μία αρνητική εικόνα. Ο συνδυασμός των θετικών και των αρνητικών αλληλοεπιδράσεων αφήνουν στον πελάτη ένα αίσθημα αβεβαιότητας για την ποιότητα των υπηρεσιών και δημιουργούν ένα κλίμα ανικανοποίησης προκαλώντας την μετακίνησή τους στους ανταγωνιστές (Wilson et al., 2008, σελ. 90).

Γ. Δημιουργία Αξίας

Η δημιουργία αξίας αναπτύσσεται με την πάροδο του χρόνου κατά την αλληλεπίδραση και την επικοινωνία με τον πελάτη αποτελώντας καθοριστικό παράγοντα για την ενδυνάμωση των σχέσεων. Η αξία που αντιλαμβάνεται ο πελάτης διαφέρει από πελάτη σε πελάτη και εξαρτάται από τις πρόσθετες υπηρεσίες που παρέχονται σε αυτόν και από τις βασικές λύσεις που προτείνονται στο στάδιο της ανάπτυξης σχέσεων. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η αντιλαμβανόμενη αξία αποτελεί το αποτέλεσμα της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασης (Grönroos, 2004).

Συμπερασματικά, για μία επιτυχημένη σχέση θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τα παραπάνω και πιο αναλυτικά να τονιστεί ότι η αλληλεπίδραση αποτελεί το θεμέλιο του μάρκετινγκ σχέσεων ενώ η επικοινωνία διαδραματίζει ξεχωριστό σημαντικό ρόλο. Επίσης, η δημιουργία αξίας είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης και της επικοινωνίας. Μόνο όταν υιοθετούν αυτοί οι τρεις παράγοντες μπορεί να θεωρηθεί μια «επιχείρηση προσανατολισμένη πραγματικά στους πελάτες» που έχει ως στόχο την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες της (Grönroos, 2004).

1.4.1 Στρατηγική διαχείρισης των σχέσεων όταν γίνονται λάθη

Η αξιοπιστία και η πολύ καλή πρώτη επαφή με τον πελάτη αποτελούν σημαντικούς παράγοντες κριτικής του πελάτη για την ποιότητα των υπηρεσιών. Αλλά ακόμα και στις πιο επιτυχημένες επιχειρήσεις γίνονται λάθη. Επειδή τα λάθη και οι αποτυχίες στις υπηρεσίες συμβαίνουν μπροστά στον πελάτη, είναι δύσκολο να κρυφτούν. Εάν, αυτά τα λάθη δεν διαχειριστούν σωστά τότε είναι πολύ πιθανόν οι πελάτες να κατευθυνθούν στους ανταγωνιστές και να διαδώσουν μια κακή φήμη για την επιχείρηση (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 193).

Ένας δυσαρεστημένος πελάτης θα μεταφέρει τη κακή του εμπειρία μέσω της από στόμα σε στόμα επικοινωνίας σε πάνω από 10 άτομα, ενώ ένας ευχαριστημένος πελάτης θα διαδώσει τη θετική του εμπειρία σε πολύ λιγότερα άτομα. Οπότε, η επίδραση των δυσαρεστημένων πελατών στην επιχείρηση είναι καταστροφική (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 193).

Δεδομένου της επίδρασης των λαθών της επιχείρησης στους πελάτες και μέσω της αρνητικής από στόμα σε στόμα επικοινωνίας, οι στρατηγικές της επιχείρησης θα πρέπει να είναι αρκετά αποτελεσματικές για να αποκαταστήσουν τη σχέση με τους πελάτες. Σε περίπτωση, που η επιχείρηση δεν καταφέρει να επανορθώσει τη σχέση της με τους πελάτες τότε είναι πολύ πιθανό να τους χάσει καθώς και άλλους μελλοντικούς πιθανούς πελάτες που έχουν ακούσει άσχημα λόγια για αυτήν (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 193).

Μία αποτελεσματική στρατηγική αποκατάστασης της σχέσης με τους πελάτες απαιτεί αναγνώριση των λαθών και αποτυχιών, ακούοντας προσεκτικά τους πελάτες. Η επιχείρηση δεν πρέπει μόνο να παρακολουθεί τα παράπονα μέσω ερευνών και βάσεων δεδομένων αλλά θα πρέπει να ακούει με προσοχή τους πελάτες (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 193).

Η κύρια στρατηγική που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση είναι να επιλύσει άμεσα το πρόβλημα. Οι πελάτες θέλουν την άμεση λύση του προβλήματος με το άτομο που έχουν μπροστά τους και όχι μετά από την προσπάθεια πολλών τηλεφωνημάτων των πελατών, από την παραπομπή των εργαζομένων σε ανωτέρους και άλλων γραφειοκρατικών ενεργειών. Από την άλλη πλευρά, οι πάροχοι υπηρεσιών εκτός του ότι πρέπει να δράσουν αμέσως όταν εμφανιστεί ένα πρόβλημα, πρέπει να είναι ικανοί να προβλέψουν ένα ενδεχόμενο πρόβλημα και να βρουν άμεσα την επίλυση του πριν κλιμακωθεί (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 194).

Επιπλέον, κατά την επίλυση των προβλημάτων δίνεται η ευκαιρία στην επιχείρηση για την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες. Η επίλυση των προβλημάτων λειτουργεί ορισμένες φορές για την επιχείρηση ως εργαλείο για την περεταίρω βελτίωση της ποιότητας εξυπηρέτησης και της συνολικής ποιότητας εφόσον διαχειριστεί σωστά. Με τον εντοπισμό των προβλημάτων και την εύρεση λύσεων η επιχείρηση μαθαίνει τις αδυναμίες της και έτσι προσπαθεί να τις εξαλείψει ώστε να μην χρειαστεί ξανά η ανάγκη για επανόρθωση των σχέσεων με τους πελάτες (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 195).

Τέλος, οι Looy et al. (2003, σελ. 145) ανέφεραν ότι οι πελάτες δεν ζητούν μόνο την άμεση αντίδραση αλλά θέλουν και την άμεση διόρθωση των λαθών. Οι πελάτες κρίνουν τη διόρθωση των λαθών βάση τριών κριτηρίων:

- Αποζημίωση. Η επιχείρηση θα πρέπει γρήγορα να επανορθώνει τυχόν λάθη και να αποζημιώνει τους πελάτες της. Η αποζημίωση συμβάλλει στη διατήρηση των πελάτων και στην αποφυγή της αρνητικής διάδοσης του περιστατικού από την από στόμα σε στόμα επικοινωνία.
- Ειλικρίνεια. Η επιχείρηση θα πρέπει να αντιμετωπίζει τους πελάτες με σεβασμό, ειλικρίνεια και να δείχνει κατανόηση στο πρόβλημα τους.
- Ανατροφοδότηση. Όταν υπάρχει επιτυχής λύση του προβλήματος, δίνεται η ευκαιρία στην επιχείρηση να ενδυναμώσει τη σχέση της με τους πελάτες μέσω της ανατροφοδότησης μετά από το περιστατικό υπενθυμίζοντας την άμεση επίλυση του προβλήματος και την αποζημίωση που έλαβε.

1.5 Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διαχείριση των σχέσεων

Η συναισθηματική νοημοσύνη δηλαδή «η ικανότητα ενός ατόμου να αντιλαμβάνεται, να κατανοεί και να διαχειρίζεται τα συναισθήματα του ιδίου αλλά και των άλλων» αποτελεί το κλειδί για την ανάπτυξη των σχέσεων με τους πελάτες μέσω των επικοινωνιακών και διαπροσωπικών δεξιοτήτων των πωλητών (Yaghoubi et al. 2011).

Έχει αποδειχθεί ότι η διαπροσωπική επικοινωνία και η ικανότητα διαχείρισης των συγκρούσεων αποτελούν αποτελεσματικές στρατηγικές για τη διαχείριση των

σχέσεων μεταξύ πελατών και πωλητών (Yaghoubi et al. 2011). Οι Heffernan et al. (2008) ανέφεραν ότι «ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ σχέσεων είναι η ικανότητα να μπορείς να αναπτύξεις τη σχέση», όπως συμβαίνει και στην περίπτωση της συναισθηματικής νοημοσύνης. Επίσης, οι Balamohan et al. (2015) υποστήριξαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλλει στην ενίσχυση της καλύτερης επικοινωνίας μεταξύ των πωλητών και των πελατών αναπτύσσοντας έτσι καλύτερες σχέσεις μεταξύ τους.

Η συναισθηματική νοημοσύνη παίζει σπουδαίο ρόλο στην κατανόηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ πωλητών και πελατών που οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα. Επίσης, είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική χρήση των τεχνικών αλληλεπίδρασης. Οι πωλητές που έχουν υψηλά ανεπτυγμένη τη συναισθηματική νοημοσύνη αντιλαμβάνονται καλύτερα πως αισθάνονται οι πελάτες σε διάφορες καταστάσεις και πως να διαχειριστούν τα συναισθήματα αυτών μειώνοντας την απογοήτευση, την ανησυχία ή το άγχος των πελάτων τους (Kidwell et al., 2011).

Συμπερασματικά, η συναισθηματική νοημοσύνη βασίζεται στη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και δημιουργίας συναισθηματικών δεσμών (Heffernan et al., 2008) και είναι σημαντική για την αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (Kidwell et al., 2011). Οι πωλητές οι οποίοι αναγνωρίζουν και ελέγχουν τα συναισθήματά τους αλλά και των πελατών τους, δρουν περισσότερο αποτελεσματικά σχεδιάζοντας υψηλές στρατηγικές διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες (Kidwell et al., 2011). Τέλος οι Yaghoubi et al. (2011) ανέφεραν ότι ένα υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης τείνει στη φιλοσοφία του μάρκετινγκ σχέσεων. Παρόλο όμως που η συναισθηματική νοημοσύνη έχει προσδιοριστεί ως στοιχείο της αποτελεσματικής διαχείρισης της σχέσης μεταξύ των πελατών και των πωλητών η έρευνα που συνδέει το μάρκετινγκ σχέσεων με τη συναισθηματική νοημοσύνη είναι περιορισμένη (Yaghoubi et al., 2011).

1.6 Πλεονεκτήματα του μάρκετινγκ σχέσεων

Οι μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ των πελατών και των παροχών υπηρεσιών οδηγούν στη μείωση του κόστους σχέσης τόσο για τους πελάτες όσο και για τους παρόχους υπηρεσιών. Αυτό συμβαίνει διότι με την πάροδο του χρόνου μαθαίνουν πώς να αλληλοεπιδρούν καλύτερα μεταξύ τους, μειώνοντας έτσι τα περιττά κόστη.

Επιπλέον, τα οφέλη των πελατών καθορίζονται από το βαθμό συμμετοχής τους στα στάδια της ανάπτυξης των σχέσεων. Μεγαλύτερα αντιληπτά οφέλη έχουν οι πελάτες που έχουν υψηλότερη αλληλεπίδραση με τους παρόχους υπηρεσιών (Kinard και Capella, 2006).

Οι Gwinner et al. (1998) ανέδειξαν ότι κατά τη διατήρηση μίας καλής σχέσης μεταξύ των πελατών και της επιχείρησης, οι πρώτοι μπορεί να επωφεληθούν μέσω της εμπιστοσύνης, της κοινωνικότητας και της πιθανής ειδικής μεταχείρισής τους. Το πιο σημαντικό στοιχείο από τα παραπάνω είναι η εμπιστοσύνη που αναπτύσσεται μεταξύ πελατών και παροχών υπηρεσιών διότι έχει αποδειχθεί ότι μειώνει το άγχος των πελατών, αυξάνει την εμπιστοσύνη και βελτιώνει την αντίληψη των προσδοκιών των πελατών. Επίσης, οι πελάτες έχουν κοινωνικό όφελος που αποκτάται μέσω της εξοικείωσης και της δημιουργίας φιλίας. Το τελευταίο στοιχείο αφορά την ειδική μεταχείριση που μπορεί να δεχτούν οι πελάτες για παράδειγμα μία οικονομική διευκόλυνση (Kinard και Capella, 2006).

Επιπλέον, οι ικανοποιημένοι πελάτες αποφεύγουν να αλλάξουν τον παροχέα υπηρεσιών τους και έτσι δεν επιβαρύνονται με τα κόστη που απαιτούνται για τη μετακίνησή τους σε κάποιον άλλο πάροχο. Από την άλλη πλευρά, και οι πάροχοι υπηρεσιών έχουν όφελος λόγω της αποφυγής των περιττών δαπανών. Επίσης, οι επιχειρήσεις οι οποίες υιοθετούν τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ σχέσεων αποκτούν περισσότερη αυτονομία, καλύτερο έλεγχο δραστηριοτήτων και ευκαιρία για μελλοντική εξέλιξη (Hunt et al., 2006). Τέλος οι Voss και Voss (1997) έχουν αναφέρει ότι ανάμεσα στα οφέλη των επιχειρήσεων είναι η ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου για τους πελάτες. Επιπλέον, υποστήριξαν ότι όσον αφορά τις τιμές η ζήτηση είναι ανελαστική (η τιμή δεν επηρεάζει τις πωλήσεις) και τέλος τα κόστη από το μάρκετινγκ για την προσέλκυση και διατήρηση πελατών είναι αρκετά χαμηλά.

1.7 Μειονεκτήματα του μάρκετινγκ σχέσεων

Η προσέγγιση του μάρκετινγκ παρόλο που τις περισσότερες φορές είναι αποτελεσματική υπάρχουν και περιπτώσεις που δεν έχει θετική επίδραση. Για παράδειγμα δεν θέλουν όλοι οι πελάτες να αναπτύξουν μία σχέση με την επιχείρηση και έως εκ τούτου μια τέτοια προσέγγιση δεν θα έχει όφελος για την επιχείρηση. Οπότε,

η στρατηγική του μάρκετινγκ σχέσεων δεν μπορεί να θεωρηθεί πάντα ως μια γενική προσέγγιση του πελάτη (Gröpproos, 2006).

Επίσης η στρατηγική του μάρκετινγκ σχέσεων δεν ταιριάζει σε όλες τις εταιρίες, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Πολλές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν την απαραίτητη ενημέρωση, καθοδήγηση και τεχνογνωσία για να ενασχοληθούν με το μάρκετινγκ σχέσεων. Άρα, δεν είναι πάντα εύκολο για μία επιχείρηση να προβεί σε μια τέτοιου είδους στρατηγική (Renart και Cabre, 2005).

1.8 Προκλήσεις του μάρκετινγκ σχέσεων

Οι επιχειρήσεις συνήθως δεν επιθυμούν τη διακοπή των σχέσεων με τους πελάτες λόγω των αυξημένων ωφελημάτων που έχουν από τη διατήρηση μιας μακροχρόνιας σχέσης. Ωστόσο, σε ορισμένες περιπτώσεις προκύπτουν καταστάσεις που η επιχείρηση ή οι πελάτες ή και οι δύο επιθυμούν τη διακοπή της σχέσης τους. Αυτό συμβαίνει γιατί δεν πάντα όλες οι σχέσεις κερδοφόρες και δεν πάντα όλοι οι πελάτες καλοί. Οι παράγοντες που προκαλούν τη διακοπή μιας σχέσης σύμφωνα με τους Wilson et al. (2008, σελ. 172) είναι:

- Η μη τμηματοποίηση της αγοράς. Μία επιχείρηση δεν μπορεί να απευθύνεται σε όλα τα τμήματα του πληθυσμού γιατί είναι δύσκολο να ικανοποιηθούν οι ανάγκες και οι επιθυμίες όλων των πελατών. Οπότε μία τέτοια σχέση έχει αρνητικές επιπτώσεις τόσο στους πελάτες όσο και στην επιχείρηση.
- Η μη μελλοντική κερδοφορία κάποιων πελατών. Οι επιχειρήσεις επιθυμούν να διακόψουν τις σχέσεις με τους πελάτες όταν οι δεύτεροι δεν προσφέρουν κερδοφορία. Μερικοί πελάτες αν και οι επιθυμίες τους ικανοποιούνται δεν θέλουν να αναπτύξουν σχέσεις με την επιχείρηση. Επίσης, μερικοί πελάτες αποτελούν μεγάλο κόστος για την επιχείρηση όταν δαπανούν πολύ ώρα μαζί τους ή όταν δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν οικονομικά.
- Οι δύσκολοι πελάτες. Δεν όλοι οι πελάτες σωστοί και πολλές φορές οι επιχειρήσεις αποτυγχάνουν λόγω των δυσλειτουργικών πελατών. Οι τελευταίοι αναφέρονται στον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρονται κάποιες φορές διαταράσσοντας την ισορροπία των εργαζομένων, άλλων πελατών και της επιχείρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

2.1 Εισαγωγή στο μάρκετινγκ υπηρεσιών υγείας

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών, αν και αρκετά νέο στην αγορά της υγειονομικής περιθαλψης, είναι και θα συνεχίσει να είναι ένα θέμα μείζονος σημασίας. Η ανάγκη για το μάρκετινγκ στις υπηρεσίες υγείας είναι σημαντική γιατί καθορίζει την ποιότητα παροχής υπηρεσιών, την ικανοποίηση, τη διατήρηση των πελατών και τέλος την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Οι πελάτες αναζητούν πλέον όλο και περισσότερο καλύτερες υπηρεσίες σε χαμηλό κόστος (Corbin et al., 2001).

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών έχει κάποια μοναδικά χαρακτηριστικά που το διαφοροποιεί από το μάρκετινγκ προϊόντων. Αυτά τα χαρακτηριστικά σύμφωνα με τους Lovelock and Gummesson (2004) είναι:

- Η άυλη φύση τους. Οι υπηρεσίες είναι άυλες σε σχέση με τα προϊόντα που είναι υλικά αγαθά. Χαρακτηρίζονται ως διαδικασίες στις οποίες ο πελάτης δεν έχει τη δυνατότητα να τις δει ή να τις αγγίξει.
- Η ανομοιογένειά τους. Οι υπηρεσίες δεν παρέχονται πάντα με τον ίδιο τρόπο στους πελάτες όπως συμβαίνει με τα προϊόντα. Ο τρόπος που προσφέρονται εξαρτώνται από αυτόν που τις παρέχει, τον χρόνο και τον τόπο. Οπότε, κάθε προσφερόμενη υπηρεσία διαφέρει τόσο για τον ίδιο τον πελάτη όσο και για τον άλλον.
- Η αδιαιρετότητά τους. Στη διαδικασία της παροχής υπηρεσιών συμμετέχει τόσο ο πάροχος της υπηρεσίας όσο και ο πελάτης διαμορφώνοντας μαζί το τελικό αποτέλεσμα, μέσω της αλληλεπίδρασης τους. Οπότε, ο πελάτης έχει ενεργητικό ρόλο στη δημιουργία αλλά και στο αποτέλεσμα της παρεχόμενης υπηρεσίας.
- Η αναλωσιμότητά τους. Όταν μία υπηρεσία παράγεται τότε καταναλώνεται αμέσως. Επίσης, δεν αναπαράγεται πάντα επειδή η ζήτηση είναι μεταβαλλόμενη και όχι σταθερή.

Οι υπηρεσίες είναι πράξεις, διαδικασίες και συμπεριφορές. Δεν πρόκειται για χειροπιαστά πράγματα που μπορεί κανείς να πιάσει, να δει και να γευτεί αλλά πρόκειται για άυλες πράξεις και συμπεριφορές. Ολόκληρη η υπηρεσία εκπροσωπείται στον

πελάτη μέσω των δραστηριοτήτων ανάλυσης των προβλημάτων του, των συναντήσεων με τον πελάτη και περεταίρω της επικοινωνίας μέσω των τηλεφωνημάτων και των ενημερώσεων (Wilson et al., 2008, σελ. 5).

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών σχετίζεται με τις υποσχέσεις, οι υποσχέσεις δημιουργούνται και οι υποσχέσεις πρέπει να τηρούνται. Οι Wilson et al. (2008, σελ. 18) ανέφεραν το «τρίγωνο των υπηρεσιών» το οποίο αποτελείται από την επιχείρηση η οποία θα αναπτύξει την υπόσχεση, τον πωλητή ο οποίος θα την προωθήσει και τελικώς θα την παραδώσει στον πελάτη. Εάν οι υποσχέσεις δεν τηρηθούν τότε ο πελάτης θα μείνει δυσαρεστημένος και τελικά θα φύγει.

Μία επιχείρηση που υιοθετεί το μοντέλο του μάρκετινγκ υπηρεσιών για να είναι επιτυχημένη θα πρέπει να στηρίζεται σε μία πελατοκεντρική προσέγγιση που να έχει σύμφωνα με τον Grönroos (2007, σελ. 50) τα εξής χαρακτηριστικά:

- Έννοια της υπηρεσίας. Η έννοια της υπηρεσίας είναι ο πυρήνας της προσφοράς των υπηρεσιών και πρέπει να προέρχεται από τις ανάγκες και τις επιθυμίες μιας συγκεκριμένης ομάδας-στόχου πελατών. Μία εταιρεία συνήθως έχει μια γενική έννοια της υπηρεσίας και δεν στοχεύει στις ανάγκες του κάθε πελάτη με αποτελέσματα τη μη ικανοποίηση των πελατών της.
- Προσβασιμότητα της υπηρεσίας. Η υπηρεσία θα πρέπει να είναι εύκολα προσβάσιμη στους πελάτες και ελκυστική ώστε να είναι πιο εύκολο για αυτούς να επιλέξουν μία συγκεκριμένη υπηρεσία.
- Αλληλεπιδραστική επικοινωνία. Αυτή η επικοινωνία είναι πολύ σημαντική γιατί οι πελάτες αλληλοεπιδρούν συνεχώς με τους παρόχους υπηρεσιών καθορίζοντας το βαθμό ικανοποίησής τους. Επίσης, είναι προφανές ότι όλες οι πτυχές της ποιότητας επηρεάζονται από τον τρόπο επικοινωνίας του προσωπικού με τους πελάτες. Ωστόσο, η επίδρασή της στη λειτουργική ποιότητα φαίνεται να είναι η πιο κρίσιμη για την επιτυχία της επιχείρησης.
- Βοηθητικές υπηρεσίες. Η βασική υπηρεσία μπορεί να γίνει πιο ελκυστική για τους πελάτες όταν προστίθενται σε αυτήν επιπλέον υπηρεσίες οι οποίες ονομάζονται βοηθητικές. Πρόκειται για υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται ως μέσα ανταγωνισμού. Οι υπηρεσίες αυτές δεν χρειάζονται απαραίτητως για να μετατραπεί η βασική υπηρεσία σε συγκεκριμένη προσφορά, αλλά μπορεί να είναι η επιπλέον πρόσθετη υπηρεσία που την καθιστά εξαιρετική σε σύγκριση με τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών. Οι βοηθητικές υπηρεσίες καθίστανται

εύκολα αναπόσπαστο μέρος της προσφοράς υπηρεσιών στο μυαλό πελατών και ως εκ τούτου, η επιχείρηση θα πρέπει να είναι αρκετά προσεκτική κατά την κατάργησή τους.

- Ενεργητική συμμετοχή πελατών. Οι πελάτες επηρεάζουν σημαντικά τη διαδικασία και το αποτέλεσμα της παροχής των υπηρεσιών λόγω της ενεργητικής εμπλοκής τους στο στάδιο της αλληλεπίδρασης με τους παρόχους υπηρεσιών.

2.2 Η συμπεριφορά των πελατών

Οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων αποτελούν μέρος της συμπεριφοράς των πελατών και αναφέρονται στα στάδια λήψης των αποφάσεων των πελατών πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την αγορά ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας. Τα στάδια αυτά περιλαμβάνουν σύμφωνα με τον Wilson et al. (2008, σελ. 31) τα εξής:

- Την αναγνώριση των αναγκών. Πρόκειται για το πρώτο στάδιο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων για τους καταναλωτές, στο οποίο ο καταναλωτής είναι σε θέση να αναγνωρίσει ποιο είναι το πρόβλημα ή η ανάγκη και στη συνέχεια ποιο προϊόν ή υπηρεσία είναι κατάλληλο για να καλύψει αυτήν την ανάγκη. Η ανάγκη μπορεί να ενεργοποιηθεί από εσωτερικά ή εξωτερικά ερεθίσματα. Τα εσωτερικά ερεθίσματα αναφέρονται στην προσωπική αντίληψη που βιώνει ο καταναλωτής, όπως η πείνα, η δίψα και ούτω καθεξής. Τα εξωτερικά ερεθίσματα περιλαμβάνουν εξωτερικές επιρροές όπως η διαφήμιση ή η από στόμα σε στόμα επικοινωνία.
- Την αναζήτηση πληροφοριών. Ένας καταναλωτής που αναγνωρίζει ένα συγκεκριμένο πρόβλημα ή ανάγκη είναι πιθανόν στη συνέχεια να αναζητήσει πληροφορίες για την αγορά ενός προϊόντος ή την λήψη μιας υπηρεσίας. Οι καταναλωτές αντλούν τις πληροφορίες τους από προσωπικές πηγές (φίλους και ειδικούς) αλλά και από μη προσωπικές πηγές (ίντερνετ και ΜΜΕ).
- Την αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων. Κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου, οι καταναλωτές αξιολογούν όλες τις επιλογές προϊόντων και υπηρεσιών και επιλέγουν αυτό που τους προσφέρει το μεγαλύτερο όφελος.

- Την αγορά. Κατά το στάδιο αυτό, ο καταναλωτής έχει αποφασίσει ποιο προϊόν ή υπηρεσία θα αγοράσει αφού προηγουμένως έχει αξιολογήσει όλες τις εναλλακτικές λύσεις και έχει προσδιορίσει την αξία που θα του προσφέρει.

2.3 Ο ρόλος του μάρκετινγκ σχέσεων στο τομέα της φυσικοθεραπείας

Το μάρκετινγκ σχέσεων αποτελεί σημαντικό κομμάτι στο τομέα της φυσικοθεραπείας διότι επιτρέπει στους φυσικοθεραπευτές να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες των ασθενών έτσι ώστε να χρησιμοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες για να βελτιώσουν την ποιότητα παροχής υπηρεσιών και να αυξήσουν την ικανοποίηση των ασθενών (Beaton, 1989).

Οι φυσικοθεραπευτές που αντιλαμβάνονται καλύτερα τα κίνητρα των ασθενών τους, διαμορφώνουν πιο αποτελεσματικά εξατομικευμένα προγράμματα θεραπείας. Επιπλέον, οι φυσικοθεραπευτές δεν ασχολούνται μόνο με τη θεραπεία των παθήσεων αλλά και με τη διαχείριση της ψυχολογικής κατάστασης των ασθενών για παράδειγμα την αντιμετώπιση του στρες και των συναισθημάτων (Bezner, 2015).

Από την άλλη πλευρά, το μάρκετινγκ σχέσεων αποτελεί μία σημαντική στρατηγική για την αύξηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των φυσικοθεραπευτών μέσω της προσέλκυσης νέων ασθενών αλλά και της διατήρησης των υπαρχόντων (Sheppard, 1994).

Τέλος, οι Del Baño-Aledo et al. (2014) ανέφεραν ότι ο τρόπος με τον οποίο οι φυσικοθεραπευτές αλληλοεπιδρούν με τους ασθενείς καθορίζει την αντιλαμβανομένη ποιότητα παροχής υπηρεσιών και το βαθμό ικανοποίησης των ασθενών. Περιέγραψαν ότι η βελτίωση της αντιλαμβανομένης ποιότητας των υπηρεσιών και του επιπέδου ικανοποίησης καθορίζεται από:

- την καλή επικοινωνία μεταξύ των φυσικοθεραπευτών και των ασθενών
- τη συνεχή ψυχολογική υποστήριξη
- την ενημέρωση και την πληροφόρηση των ασθενών σχετικά με τη πάθηση τους, τη πρόγνωση της πάθησης και το θεραπευτικό πλάνο
- την υψηλή τεχνογνωσία των φυσικοθεραπευτών

2.4 Αποτελέσματα υπηρεσιών

Σύμφωνα με τους Corbin et al. (2001) τα αποτελέσματα των υπηρεσιών περιλαμβάνουν την ποιότητα υπηρεσιών, την αξία, την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών τα οποία θα αναλυθούν στη συνέχεια.

2.4.1 Ποιότητα υπηρεσιών

Η συνολική ποιότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας είναι το κλειδί για τη δημιουργία αξίας και ικανοποίησης του πελάτη (Kotler, 2000, σελ. 134). Η ποιότητα υπηρεσιών καθορίζει σημαντικά την αντίληψη των πελατών (Wilson et al., 2008, σελ. 80). Επίσης, υπάρχει μία στενή σχέση ανάμεσα στην ποιότητα και στην ικανοποίηση. Όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο της ποιότητας τόσο υψηλότερος είναι και ο βαθμός ικανοποίησης του πελάτη (Kotler, 2000, σελ. 134).

Ο Payne (1994) ανέφερε «ότι οι πελάτες που είναι ευχαριστημένοι από την ποιότητα παροχής υπηρεσιών είναι πολύ πιο πιθανόν να μείνουν πιστοί στην επιχείρηση». Οι πελάτες συνήθως κρίνουν την ποιότητα παροχής υπηρεσιών από τη διαδικασία της, τα αποτελέσματά της και ότι περικλείεται γύρω από αυτήν (Wilson et al., 2008, σελ. 80). Η ποιότητα παροχής των υπηρεσιών αξιολογείται από τους πελάτες με βάση την αξιοπιστία, την ανταπόκριση, τη διαβεβαίωση, την ενσυναίσθηση, την προσβασιμότητα και την άνεση (Corbin et al. 2001).

Επιπλέον, σύμφωνα με τους Corbin et al. (2001) οι πάροχοι υπηρεσιών της υγειονομικής περίθαλψης δεν μπορούν να βασιστούν μόνο στην κλινική αποτελεσματικότητα των βασικών υπηρεσιών τους αλλά θα πρέπει να διαθέτουν και επιπλέον υποστηρικτικές υπηρεσίες γιατί οι ασθενείς απαιτούν όλο και περισσότερο επιπρόσθετες παροχές. Οι Rizan et al. (2014) έχουν διατυπώσει ότι η ποιότητα εξυπηρέτησης περιλαμβάνει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά μιας υπηρεσίας, τα οποία παρέχονται στους πελάτες και ικανοποιούν ή υπερβαίνουν τις προσδοκίες των πελατών. Η αντίληψη της ποιότητας εξυπηρέτησης προκύπτει από τη σύγκριση των προσδοκιών των πελατών με εκείνο που πραγματικά τους προσφέρθηκε και βίωσαν.

Επίσης, σύμφωνα με τον Wilson et al. (2008, σελ. 84) υπάρχουν πέντε διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών οι οποίοι χαρακτηρίζονται ως οδηγοί και αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για τη σχέση της επιχείρησης με τους πελάτες. Οι πέντε διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών είναι οι:

- Αξιοπιστία. Αυτή αποτελεί τη πιο σημαντική διάσταση και αναφέρεται στην ικανότητα της επιχείρησης να τηρεί τις υποσχέσεις της με αξιοπιστία και ακρίβεια.
- Ταχύτητα ανταπόκρισης. Αναφέρεται στην ικανότητα και την προθυμία της επιχείρησης να ανταποκρίνεται γρήγορα στα αιτήματα των πελατών της.
- Ασφάλεια. Και αυτή η διάσταση είναι αρκετά σημαντική διότι δημιουργεί εμπιστοσύνη και αυτοπεποίθηση στους πελάτες ειδικά στις περιπτώσεις που υπάρχει αβεβαιότητα και κίνδυνος από τη λήψη μιας υπηρεσίας.
- Ενσυναίσθηση. Δίνει έμφαση στη φροντίδα των πελατών, βάση των εξατομικευμένων τους αναγκών.
- Υλικά. Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός συμβάλλουν σημαντικά στον καθορισμό της ποιότητας ειδικά των νέων πελατών.

Η αξιολόγηση της ποιότητας παροχής υπηρεσιών είναι πολύπλοκη διότι περιλαμβάνει πολλές πτυχές που μπορούν να κριθούν. Η συνολική ποιότητα μπορεί να χωριστεί και να αξιολογηθεί σε τρία μέρη τα οποία είναι η λειτουργική ποιότητα, η τεχνική ποιότητα και η εταιρική εικόνα (Grönroos, 2007, σελ. 45).

Η λειτουργική ποιότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο ένας οργανισμός παρέχει τις υπηρεσίες του στους πελάτες και η τεχνική αναφέρεται στο αποτέλεσμα της προσφερόμενης υπηρεσίας (Auguskeviciene et al. 2010). Υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ των δύο ειδών της ποιότητας με το πρώτο να δίνει σημαντική έμφαση στην αλληλεπίδραση όλης της διαδικασίας με τον πελάτη και το δεύτερο να ασχολείται μόνο με το τελικό προϊόν. Το παραδοσιακό μάρκετινγκ επικεντρώνεται στην τεχνική ποιότητα ενώ το μάρκετινγκ σχέσεων κυρίως στη λειτουργική (Grönroos, 1994).

Επιπλέον, έχει αναφερθεί ότι η εταιρική εικόνα είναι εξίσου σημαντική με τις προηγούμενες δύο διαστάσεις της ποιότητας. Οι υπηρεσίες δεν θα πρέπει μόνο να είναι καλές αλλά θα πρέπει να έχουν και μία καλή εξωτερική εμφάνιση. Για παράδειγμα, η μη ελκυστική εικόνα μίας επιχείρησης αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την προσέλκυση πελατών ανεξαρτήτως του επιπέδου της τεχνικής και της λειτουργικής ποιότητας που έχει η επιχείρηση. Μία εξαιρετική εικόνα θα αντισταθμίσει ενδεχομένως κάποια μικρά προβλήματα που υπάρχουν στις άλλες δύο διαστάσεις της ποιότητας, ενώ μία κακή εικόνα μπορεί εύκολα να επηρεάσει αρνητικά τη συνολική ποιότητα της

επιχείρησης. Άρα, μία επιχείρηση θα πρέπει να προσπαθεί να έχει μία καλή συνολική ποιότητα για να είναι επιτυχημένη (Grönroos, 2007,σελ. 46).

Οι Hennig-Thurau και Klee (1997) ανέδειξαν ότι η σχέση μεταξύ ικανοποίησης και ποιότητας μπορεί να αντισταθμιστεί από τη συνολική ποιότητα των σχέσεων. Η τελευταία περιλαμβάνει την αντίληψη του πελάτη σχετικά με την ποιότητα παροχής υπηρεσιών, την εμπιστοσύνη και τη δέσμευσή του. Για παράδειγμα, σε μία σχέση υψηλής ποιότητας θα επηρεαστούν θετικά και τα τρία χαρακτηριστικά καθώς αλληλοσυνδέονται μεταξύ τους. Αλλά, σε αυτό το είδος των σχέσεων υπάρχει ο κίνδυνος για τη διακοπή ολόκληρης της σχέσης εάν κάποιος παράγοντας αξιολογηθεί χαμηλά. Συμπερασματικά, οι σχέσεις συνολικής ποιότητας συμβάλλουν στη διατήρηση των πελατών εφόσον όμως είναι σε υψηλή κλίμακα και οι τρεις διαστάσεις.

Τέλος, η ποιότητα της εξυπηρέτησης μαζί με την αφοσίωση και την εμπιστοσύνη αποτελούν τα βασικά στοιχεία πάνω στα οποία στηρίζεται το μάρκετινγκ σχέσεων με αποτέλεσμα η ποιότητα της εξυπηρέτησης να αποτελεί τον κύριο παράγοντα της ανταγωνιστικότητας και να επηρεάζει θετικά σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση των πελατών, την εμπιστοσύνη και την πίστη τους (Auruskeviciene et al. 2010). Συμπερασματικά, όσο η ποιότητα παροχής υπηρεσιών βελτιώνεται τόσο τείνει να βελτιωθεί και η ικανοποίηση των πελατών (Corbin et al. 2001).

2.4.2 Αξία

Σύμφωνα με τον Kotler (2000, σελ. 55) «η αξία είναι η εκτίμηση του πελάτη για τη συνολική ικανότητα του προϊόντος να ικανοποιεί τις ανάγκες του». Ο Sheth (2017) ανέφερε ότι η αξία του συναισθήματος δεσίματος της επιχείρησης με τους πελάτες είναι πιο σημαντική από την τιμή πώλησης ενός προϊόντος ή την προσφορά κάποιας υπηρεσίας. Δηλαδή, η αξία ξεπερνάει τους κανόνες της εμπιστοσύνης και της δέσμευσης και επικεντρώνεται στη δημιουργία ισχυρών σχέσεων φιλίας διατηρώντας μια συνεχή συναισθηματική ανατροφοδότηση.

Οι Vargo and Lusch περιέγραψαν την «Κυρίαρχη λογική» στο μάρκετινγκ υπηρεσιών, δηλαδή τη συν-δημιουργία αξίας καθορίζοντας κοινούς στόχους και πεποιθήσεις σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών (Hunt et al., 2006). Ο Grönroos

(2006) υποστήριξε ότι οι πωλητές δεν πρέπει να παραδίδουν αξία στους πελάτες με την έννοια της ανταλλαγής, αλλά να προσπαθούν να τη δημιουργήσουν μαζί τους.

Προσθέτοντας όλο και περισσότερο αξία σε ένα προϊόν ή σε μία υπηρεσία έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ικανοποίησης και της δέσμευσης των πελατών (Ravald και Grönroos, 1996). Οι οργανισμοί πρέπει να γνωρίζουν σε βάθος τι ακριβώς θέλει ο κάθε πελάτης και πως μπορούν να συνεχίσουν να προσθέτουν και να παραδίδουν προσφορές που έχουν αξία για τους πελάτες (Payne, 1994). Οι πελάτες επιλέγουν ένα προϊόν ή υπηρεσία έχοντας ως γνώμονα ποια προσφορά θα τους δώσει τη μεγαλύτερη αξία (Kotler, 2000, σελ. 103).

Οι Looy et al. (2003, σελ. 58) ανέφεραν ότι η δημιουργία υψηλής αξίας για τους πελάτες είναι το κλειδί που θα οδηγήσει στην ικανοποίηση και στην αφοσίωσή τους. Επίσης, ανέφεραν ότι αποτελεί το σημαντικότερο στοιχείο που θα οδηγήσει σε μία επιτυχή σχέση μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών. Οπότε ο πωλητής θα πρέπει να αξιολογήσει τη συνολική αξία και το κόστος για τον πελάτη προκειμένου να διαπιστώσει σε τι υπερτερεί ή μειονεκτεί και σε περίπτωση που υστερεί μπορεί είτε να αυξήσει τη συνολική αξία είτε να μειώσει το συνολικό κόστος. Δηλαδή ο πελάτης θα πρέπει να αυξήσει τον αριθμό των πλεονεκτημάτων του προϊόντος ή της υπηρεσίας και να μειώσει την τιμή (Kotler, 2000, σελ. 107).

Επιπλέον, σύμφωνα με τους Ravald και Grönroos (1996) μία επιχείρηση μπορεί να θεωρηθεί επιτυχημένη όταν μειώνει το κόστος της αντιλαμβανομένης θυσίας των πελατών της. Η αντιλαμβανομένη αξία περιγράφεται από τη συνολική αξία των επεισοδίων η οποία προκύπτει από τη σύγκριση των οφελών της σχέσης με αυτή των θυσιών της σχέσης και των μεμονωμένων επεισοδίων. Έτσι στην περίπτωση που για παράδειγμα συνέβη ένα κακό επεισόδιο μεταξύ του πελάτη και της επιχείρησης, η αντιλαμβανομένη αξία μπορεί να αντισταθμιστεί από τη συνολική καλή ποιότητα των σχέσεων. Δηλαδή, εάν μία επιχείρηση διατηρεί καλές σχέσεις με τους πελάτες της τότε τους κάνει πιο ανεκτικούς στο να δεχθούν ένα κακό περιστατικό.

Όταν τα αντιλαμβανόμενα οφέλη είναι περισσότερα από τις αντιλαμβανόμενες θυσίες τότε είναι πολύ πιο πιθανόν ο πελάτης να ξαναγοράσει το προϊόν ή να προτιμήσει τη ίδια υπηρεσία. Το παραπάνω συμβάλλει σημαντικά στη δημιουργία μιας καλής σχέσης με τους πελάτες οδηγώντας στην ανάπτυξη του αισθήματος της

ασφάλειας, της εμπιστοσύνης και της αξιοπιστίας που θα οδηγήσουν σε μία αμοιβαία κερδοφόρα σχέση (Ravald και Grönroos, 1996).

Τέλος, σύμφωνα με τους Wilson et al. (2008, σελ. 438) η αντιλαμβανομένη αξία περιλαμβάνει τα εξής:

- Η αντιλαμβανομένη αξία σχετίζεται με την τιμή. Ορισμένοι πελάτες εξομοιώνουν την αξία με την χαμηλή τιμή υποδεικνύοντας ότι μία χαμηλή τιμή έχει μεγαλύτερη αντιλαμβανομένη αξία.
- Η αξία είναι οτιδήποτε θέλει ο κάθε πελάτης για την υπηρεσία. Δηλαδή, μερικοί πελάτες δίνουν περισσότερη έμφαση στα οφέλη που θα δεχτούν από τη συγκεκριμένη υπηρεσία και δίνουν περισσότερη αξία στην ποιότητα της υπηρεσίας και λιγότερο στην τιμή της υπηρεσίας.
- Αξία είναι η ποιότητα που δέχονται οι πελάτες σύμφωνα με τα χρήματα που δίνουν. Δηλαδή, μερικοί πελάτες θεωρούν την αξία ως συνάρτηση των χρημάτων που δίνουν και της ποιότητας που λαμβάνουν.
- Αξία είναι συνολικά αυτό που δέχεται μαζί με αυτό που δίνει ο πελάτης. Δηλαδή, μερικοί πελάτες συμπεριλαμβάνουν όλα τα οφέλη που λαμβάνουν καθώς και όλες τις θυσίες που συμπεριλαμβάνονται στην υπηρεσία όπως χρήμα, χρόνος και προσπάθεια για να προσδιορίσουν την αξία.

Η δημιουργία αξίας προσδίδει στους πελάτες υψηλό αίσθημα ικανοποίησης και ευνοεί την επιχείρηση δίδοντάς της το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Sheth, 2017). Επίσης, η εκτιμώμενη αξία είναι η συνολική αξιολόγηση της χρησιμότητας μιας υπηρεσίας από τους πελάτες με βάση τις αντιλήψεις για το τι λαμβάνεται και τι δίνεται (Wilson et al., 2008, σελ. 440). Τέλος, όσο υψηλότερη είναι η παραδιδόμενη αξία τόσο υψηλότερος θα είναι και ο βαθμός της ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών που θα οδηγήσουν σε μία επιτυχή αμοιβαία σχέση τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους πελάτες (Looy et al., 2003, σελ. 58).

2.4.3 Ικανοποίηση πελατών

Ένας σημαντικός παράγοντας που θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη σε όλα τα στάδια της ανάπτυξης των σχέσεων είναι η ικανοποίηση των ασθενών. Δηλαδή μία

επιχείρηση θα πρέπει να έχει συνεχώς ως στόχο την ικανοποίηση των πελατών της μέσω μίας συνεχούς βελτίωσης και διατήρησης των σχέσεων μαζί τους (Voss και Voss, 1997). Στην παροχή υπηρεσιών υγείας η ικανοποίηση των ασθενών αποτελεί στην ουσία μια έννοια η οποία λόγω της έννοιας της υποκειμενικότητας που εμπεριέχει μπορεί να οριστεί με πολλούς και διάφορους τρόπους. Δεδομένου αυτού η ικανοποίηση προκύπτει μέσα από την αξιολόγηση των πελατών για την εμπειρία που βιώνουν (Chakraborty και Majumdar, 2011).

Η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί τον βασικότερο πυρήνα για την επιτυχία μίας επιχείρησης όχι μόνο βραχυπρόθεσμα αλλά και μακροπρόθεσμα (Hennig-Thurau και Klee, 1997). Η ικανοποίηση εξαρτάται από τη σύγκριση του αποτελέσματος της χρήσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας σε σχέση με τις προσδοκίες του πελάτη. Με άλλα λόγια η ικανοποίηση είναι «μία λειτουργία υποκειμενικής απόδοσης των προσδοκιών». Αν η απόδοση είναι μεγαλύτερη από τις προσδοκίες τότε ο πελάτης θα είναι πάρα πολύ ικανοποιημένος. Αν η απόδοση ανταποκρίνεται στις προσδοκίες, ο πελάτης θα είναι απλώς ικανοποιημένος. Αλλά αν η απόδοση είναι μικρότερη από τις προσδοκίες τότε ο πελάτης θα είναι δυσαρεστημένος (Kotler, 2000, σελ. 108).

Η υψηλή ικανοποίηση δημιουργεί ένα συναισθηματικό δέσιμο των πελατών με την επιχείρηση που οδηγεί στη δέσμευση και την αφοσίωσή τους. Έτσι είναι δύσκολα αυτοί οι πελάτες να στραφούν στους ανταγωνιστές. Σε αντίθεση, οι πελάτες που είναι απλά ικανοποιημένοι είναι πιο εύκολο να απευθυνθούν στους ανταγωνιστές μόλις βρεθεί μία καλύτερη προσφορά (Kotler, 2000, σελ. 108).

Επειδή οι προσδοκίες των πελατών παίζουν σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση των υπηρεσιών, η επιχείρηση θα πρέπει να αντιληφθεί ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τις προσδοκίες των πελατών. Οι προσδοκίες των πελατών δημιουργούνται από τις εμπειρίες των ίδιων που είχαν από άλλες επιχειρήσεις, από τη ψυχολογική κατάσταση της χρονική περιόδου που λαμβάνουν την υπηρεσία, από τη μόρφωσή τους, τις αξίες τους και από το τι ακούν από το φιλικό τους περιβάλλον (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 82). Επίσης, ο Kotler (2000, σελ. 108) ανέφερε ότι οι προσδοκίες του πελάτη προκύπτουν από τις προηγούμενες εμπειρίες, από τις συμβουλές του οικογενειακού και φιλικού περιβάλλοντος και από τις πληροφορίες που δίνουν οι αρμόδιοι μιας επιχείρησης.

Οι Wilson et al. (2008, σελ. 106) περιέγραψαν τον όρο «πελατειακό κενό» δηλαδή τη διαφορά μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων του πελάτη. Οι προσδοκίες αναφέρονται σε αυτά που πιστεύει ή θα ήθελε ο πελάτης ενώ οι αντιλήψεις είναι οι υποκειμενικές αξιολογήσεις που βασίζονται σε πραγματικές εμπειρίες. Όσο πιο μικρό είναι το χάσμα μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων τόσο περισσότερο θα είναι ευχαριστημένος ο πελάτης. Για να μειωθεί ή για να εξαλειφθεί αυτό το χάσμα θα πρέπει η επιχείρηση να γνωρίζει καλά τί προσδοκά ο κάθε πελάτης, να επιλέγει τα κατάλληλα πρότυπα υπηρεσιών, να βασίζεται σε υψηλά πρότυπα εξυπηρέτησης και τέλος να τηρεί τις υποσχέσεις της.

Επιπλέον, η ικανοποίηση των πελατών καθορίζεται από δύο παράγοντες. Ο πρώτος αφορά τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας ή του προϊόντος. Πιο αναλυτικά, η ικανοποίηση των πελατών καθορίζεται από την αξιολόγηση των χαρακτηριστικών της υπηρεσίας ή τους προϊόντος από τους πελάτες. Τα χαρακτηριστικά αυτά περιλαμβάνουν την ποιότητα, την τιμή και τις αντιλήψεις σχετικά με την υπηρεσία ή το προϊόν. Από την άλλη πλευρά, ο άλλος παράγοντας που καθορίζει την ικανοποίηση των πελατών είναι τα συναισθήματα. Τα συναισθήματα επηρεάζουν σημαντικά την αντίληψη της ικανοποίησης από την υπηρεσία ή τα προϊόντα και μπορεί να είναι σταθερά, θετικά ή αρνητικά και συνήθως σχετίζονται με τη στάση ζωής σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Για παράδειγμα, εάν κάποιος βρίσκεται σε διακοπές η θετική του διάθεση θα επηρεάσει ενδεχομένως θετικά την αντίληψη της ικανοποίησης. Τέλος, έχει αναφερθεί ότι τα θετικά συναισθήματα επηρεάζουν αρκετά σημαντικά την αντίληψη της ικανοποίησης σε σχέση με τα αρνητικά συναισθήματα (Wilson et al., 2008, σελ. 80).

Η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να μετρηθεί έμμεσα λαμβάνοντας υπόψιν αν μία επιχείρηση έχει μεγαλύτερο ή μικρότερο μερίδιο στην αγορά. Είναι εμφανές ότι μία επιχείρηση με αυξημένο αριθμό πελατών έχει και υψηλά ποσοστά ικανοποίησης των πελατών. Αλλά κάτι τέτοιο μπορεί να μην ισχύει διότι δεν είναι σαφές αν ο μεγάλος αριθμός πελατών οφείλεται σε σταθερούς πελάτες ή αν προέρχεται από διαρκώς νέους πελάτες ύστερα από ένα έντονο μάρκετινγκ προώθησης των υπηρεσιών. Ωστόσο, στο μάρκετινγκ σχέσεων η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να μετρηθεί μέσω της αξιολόγησης κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης με τους πελάτες εκτιμώντας το βαθμό ικανοποίησης και δυσαρέσκειας ενώ στο παραδοσιακό μάρκετινγκ συναλλαγών

η αξιολόγηση πραγματοποιείται μόνο από το μέγεθος του μεριδίου στην αγορά (Grönroos, 1994).

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι αλληλένδετη με την ικανοποίηση των πελατών και αντίστροφα. Συγκεκριμένα, οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι ενισχύουν την ικανοποίηση των πελατών και οι ικανοποιημένοι πελάτες συμβάλλουν στην αίσθηση της ικανοποίησης των εργαζομένων από τη δουλειά τους. Τόσο το κλίμα εξυπηρέτησης όσο και το κλίμα ευημερίας των εργαζομένων σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με τις αντιλήψεις των πελατών σχετικά με τη συνολική ποιότητα των υπηρεσιών. Δηλαδή, ο τρόπος εξυπηρέτησης και η συμπεριφορά των εργαζομένων καθορίζουν σημαντικά την αντιλαμβανόμενη συνολική ποιότητα και ως αποτελέσματα το βαθμό ικανοποίησής τους. Εν αντιθέσει, όταν η επιχείρηση χρησιμοποιεί αρνητικές πρακτικές του ανθρώπινου δυναμικού, τότε έχει αρνητικό αντίκτυπο στους εργαζόμενους μη παρακινώντας τους και προκαλώντας δυσαρέσκεια (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 305).

Συμπερασματικά, η εκτίμηση των αναγκών, των αντιλήψεων και της ικανοποίησης των πελατών μπορεί να επιτευχθεί μέσω της συνεχούς αλληλεπίδρασης του πελάτη με τον πάροχο υπηρεσιών. Τα αποτελέσματα αυτής της αξιολόγησης συνεισφέρουν σημαντικά στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς για την επιχείρηση μέσω της αυξημένης ικανοποίησης των πελατών (Grönroos, 1994). Ωστόσο, ένας από τους βασικούς παράγοντες της επίτευξης του παραπάνω στόχου είναι και το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο θα πρέπει να είναι ευχαριστημένο και να χαρακτηρίζεται από υψηλές δεξιότητες για να μπορέσει να αντιληφθεί τις ανάγκες των πελατών και να τις ικανοποιήσει (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 305).

2.4.4 Αφοσίωση πελατών

Η ανάπτυξη και η ενθάρρυνση μίας καλής σχέσης, η ικανοποιητική διαπροσωπική αλληλεπίδραση και το ικανοποιητικό κλινικό αποτέλεσμα μπορούν να δημιουργήσουν έντονα αισθήματα αφοσίωσης στους πελάτες. Οι μακροχρόνιες σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των πελατών και των παροχών υπηρεσιών υπερβαίνουν τις πελατειακές σχέσεις και δημιουργούνται ισχυροί δεσμοί. Μία

μακροχρόνια ισχυρή σχέση είναι το κλειδί για τη μετάβαση από την άριστη ποιότητα παροχής υπηρεσιών στην αφοσίωση των πελατών (Corbin et al. 2001).

Οι μακροχρόνιες σχέσεις, η εμπιστοσύνη των πελατών και η διατήρηση των πελατών είναι υψίστης σημασίας για τις περισσότερες υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης αλληλοεπιδρώντας με τους πελάτες πρόσωπο με το πρόσωπο σε μία συνεχή εξέλιξη. Η εμπιστοσύνη είναι ένα πολύτιμο στοιχείο για την ανάπτυξη της αφοσίωσης των πελατών. Για να γίνει αυτό οι πωλητές θα πρέπει να τηρούν τις υποσχέσεις τους, να δείχνουν ανησυχία για την ποιότητα των υπηρεσιών τους ή των προϊόντων τους, να δείχνουν σεβασμό στους πελάτες και να εκπληρώνουν τις υποσχέσεις τους (Ndubisi, 2007).

Η δέσμευση αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη δημιουργία της αφοσίωσης των πελατών. Αυτή δημιουργείται μετά από την ανάπτυξη της εμπιστοσύνης και οι πωλητές για να την ενδυναμώσουν θα πρέπει να είναι ευέλικτοι και να προσαρμόζουν το καθετί στις επιθυμίες και στις ανάγκες των πελατών. Επίσης, θα πρέπει να δείχνουν ότι νοιάζονται πραγματικά για αυτούς και όχι απλά να τους εξυπηρετούν. Τέλος, η ύπαρξη της αποτελεσματικής επικοινωνίας είναι ικανή να πείσει τους πελάτες να παραμείνουν πιστοί στην επιχείρηση. Για να γίνει αυτό, οι πάροχοι υπηρεσιών θα πρέπει να παρέχουν ειλικρινείς, έγκυρες και αξιόπιστες πληροφορίες στους πελάτες (Ndubisi, 2007).

Κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης μεταξύ των πελατών και των παροχών της υγειονομικής περίθαλψης, οι ασθενείς συχνά μοιράζονται τους εσωτερικούς τους φόβους και σκέψεις και εξαρτώνται από τους επαγγελματίες υγείας τόσο για να ανακουφίσουν τα προβλήματά τους όσο και να βρουν λύσεις. Μέσω αυτής της διαχρονικής επικοινωνίας είναι δυνατό να αναπτυχθεί ένας δεσμός εμπιστοσύνης μεταξύ του παροχέα υπηρεσιών και του ασθενούς καθώς η σχέση τους εξελίσσεται συνεχώς. Αν οι ανάγκες του ασθενούς δεν είναι ικανοποιημένες, τότε ο πάροχος υπηρεσιών μπορεί να χάσει αυτό το αναπόσπαστο στοιχείο της πίστης που είναι η εμπιστοσύνη του πελάτη (Corbin et al., 2001).

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η ευχαρίστηση των πελατών αποτελεί το τελικό υψηλότερο επίπεδο επίτευξης των θετικών αποτελεσμάτων των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η εμπιστοσύνη και η αφοσίωση των πελατών, η από στόμα σε στόμα επικοινωνία και οι επαναλαμβανόμενες αγορές αποδεικνύουν την ευχαρίστηση των πελατών (Corbin et al., 2001). Επιπλέον, έχει αποδειχθεί ότι όσο αυξάνεται ο αριθμός των αφοσιωμένων πελατών τόσο αυξάνεται και ο αριθμός των νέων πελατών λόγω της

από στόμα σε στόμα επικοινωνίας με αποτέλεσμα την αυξημένη κερδοφορία της επιχείρησης (Zeithaml και Bitner, 1996, σελ. 172).

2.5 Ο ρόλος των χρηματικών και μη δαπανών

Η τιμή ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας ενθαρρύνει τη σχέση μεταξύ των πελατών και των παροχέων υπηρεσιών σε ένα μακροπρόθεσμο επίπεδο (Looy et al. 2003, σελ. 107). Οι ανάγκες και οι προτιμήσεις των πελατών παίζουν αναπόσπαστο ρόλο στην αντίληψη της τιμής της υπηρεσίας. Δηλαδή, η τιμή μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος έχει υποκειμενική έννοια. Την ίδια την υπηρεσία κάποιος πελάτης μπορεί να τη θεωρήσει πολύ ακριβή ενώ κάποιος άλλος οικονομική. Αυτό συμβαίνει γιατί ο πρώτος θεωρεί ότι το αντιλαμβανόμενο όφελος είναι πολύ μικρότερο από την προσφερόμενη αξία της υπηρεσίας, ενώ ο δεύτερος πιστεύει το αντίθετο (Wilson et al., 2008, σελ. 430).

Η τιμή μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος είναι ταυτόχρονα ελκυστική για κάποιους και απωθητική για κάποιους άλλους. Οι πελάτες θεωρούν ότι η τιμή αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο ένδειξης της ποιότητας παροχής υπηρεσιών από μία συγκεκριμένη επιχείρηση καθορίζοντας την αγοραστική τους συμπεριφορά. Επίσης, επειδή οι πελάτες κρίνουν την ποιότητα μίας υπηρεσίας από την τιμή της, οι επιχειρήσεις θα πρέπει πολύ προσεκτικά να ορίζουν τις τιμές των υπηρεσιών τους. Οι χαμηλές τιμές μπορεί να οδηγήσουν σε ανακριβή συμπεράσματα για την ποιότητα των υπηρεσιών ενώ οι υψηλές τιμές μπορεί να δημιουργήσουν προσδοκίες που είναι δύσκολες να επιτευχθούν (Wilson et al., 2008, σελ. 434).

Έχει αναγνωριστεί ότι τα χρηματικά κόστη δεν είναι μόνο αυτά που καθορίζουν την ικανοποίηση των πελατών σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, αλλά υπάρχουν και άλλα μη χρηματικά κόστη που παίζουν καθοριστικό ρόλο στο βαθμό ικανοποίησης των πελατών. Αυτά τα άλλα μη χρηματικά κόστη είναι ίσως μερικές φορές πιο σημαντικά από τα χρηματικά κόστη και καθορίζουν αν ο πελάτης θα επιλέξει ή θα ξαναεπιλέξει την υπηρεσία ή το προϊόν. Τα μη χρηματικά κόστη περιλαμβάνουν σύμφωνα με τον Wilson et al. (2008, σελ. 432) τα εξής:

- Χρονικά κόστη. Ο χρόνος αναμονής και ο χρόνος με τον οποίο ο πελάτης αλληλοεπιδρά με τον παροχέα συμβάλλουν σημαντικά στην ικανοποίηση των πελατών.
- Κόστη εύρεσης. Δηλαδή τα κόστη που απαιτούνται για την εύρεση μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος σύμφωνα με τις ανάγκες του κάθε ασθενή συμβάλλουν σημαντικά στην επιλογή μίας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος.
- Ψυχολογικά κόστη. Είναι από τα πιο σημαντικά μη χρηματικά κόστη γιατί επιδρούν αρνητικά στη ψυχολογία των πελατών. Αυτά περιλαμβάνουν τις αμφιβολίες, το άγχος και το φόβο για τα αποτελέσματα από την χρήση των υπηρεσιών.

Επίσης ο Looy et al. (2003, σελ. 107) ανέφεραν ότι το μάρκετινγκ σχέσεων θα πρέπει να εστιάζει σε δύο σημαντικά χαρακτηριστικά όσον αφορά τα χρηματικά και μη κόστη των υπηρεσιών ή των προϊόντων είναι:

- Συμβόλαια μακράς διάρκειας, τα οποία προσελκύουν τον πελάτη μέσω των χρηματικών και μη χρηματικών προσφορών αναπτύσσοντας μία σχέση βασισμένη στην εμπιστοσύνη, συνεργασία και στη φιλοσοφία του κερδίζω-κερδίζεις.
- Ομαδοποίηση υπηρεσιών ή προϊόντων, η οποία είναι μια πρακτική που συγκεντρώνει δύο ή περισσότερες υπηρεσίες ή προϊόντα μαζί έχοντας μία ξεχωριστή ειδική τιμή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να μελετήσει πώς δημιουργείται, διαχειρίζεται και αναπτύσσεται μία σχέση των φυσικοθεραπευτών με τους ασθενείς στα τμήματα φυσικοθεραπείας του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα στην περιοχή της Θεσσαλονίκης και να τα συγκρίνει μεταξύ τους. Πιο αναλυτικά, διερευνάται εάν οι φυσικοθεραπευτές θεωρούν τη δημιουργία μιας σχέσης με τους πελάτες-ασθενείς σημαντική πέρα από το τυπικό επαγγελματικό πλαίσιο που ορίζει η επαγγελματική εκπαίδευσή τους και προσδιορίζονται οι τρόποι για τη δημιουργία αυτής της σχέσης. Ερευνώνται οι ενέργειες που κάνουν οι φυσικοθεραπευτές για να διατηρήσουν αλλά και για να ενδυναμώσουν τις σχέσεις τους με τους πελάτες. Επίσης, διερευνάται ο τρόπος επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης των φυσικοθεραπευτών ως προς τους πελάτες. Τέλος, προσδιορίζεται η συνολική ποιότητα υπηρεσιών και ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών.

3.2 Ερωτήσεις της έρευνας

Η παρούσα έρευνα λοιπόν καλείται να απαντήσει στις εξής τέσσερις ερωτήσεις:

- Ποια είναι η σημασία που δίνουν οι φυσικοθεραπευτές στη δημιουργία των σχέσεων με τους πελάτες;
- Με ποιους τρόπους επιδιώκουν να δημιουργήσουν αυτήν τη σχέση;
- Με ποιους τρόπους επιδιώκουν να τη διατηρήσουν και να την ενδυναμώσουν;
- Υπάρχουν διαφορές ανάμεσα στους φυσιοθεραπευτές του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα;

3.3 Μεθοδολογία της έρευνας

Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε είναι η ποιοτική έρευνα με ημιδομημένες συνεντεύξεις γιατί ο στόχος της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ των φυσικοθεραπευτών και των ασθενών μέσα από τις εμπειρίες και τις

αντιλήψεις των πρώτων. Σύμφωνα με τους Hammarberg et al. (2016) οι ποιοτικές έρευνες χρησιμοποιούνται για να απαντήσουν στα ερωτήματα σχετικά με την εμπειρία και τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων. Αυτά τα δεδομένα συνήθως δεν μετριοούνται όπως συμβαίνει στην ποσοτική έρευνα.

Η ποιοτική έρευνα προσπαθεί να εξηγήσει κοινωνικά φαινόμενα μέσα από τις συμπεριφορές, απόψεις και εμπειρίες. Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις περιλαμβάνουν μια σειρά από ερωτήσεις ανοιχτού τύπου στις οποίες δίνεται η δυνατότητα στον ερευνητή και στον ερωτώμενο να αναπτύξουν λεπτομερώς τα ζητούμενα θέματα (Hancock, 1998). Επίσης, ο Bryman (2006) ανέφερε ότι «η ποιοτική έρευνα συχνά περιγράφεται ως μια ερευνητική στρατηγική που βασίζεται στην ανοιχτή προσέγγιση της ερευνητικής διαδικασίας προκαλώντας εκπλήξεις και νέες ιδέες». Μέσω της ποιοτικής έρευνας δίνονται απαντήσεις στο πώς, στο γιατί και με ποιον τρόπο, σε αντίθεση με την ποσοτική έρευνα που ασχολείται με το πόσο, πόσο συχνά και σε ποια έκταση (Hancock, 1998).

Τα ποιοτικά δεδομένα συλλέγονται μέσω της άμεσης αλληλεπίδρασης με τα άτομα ή τις ομάδες μέσω συνεντεύξεων καθώς και μέσω της παρατήρησης. Η ποιοτική έρευνα στοχεύει στην αναζήτηση πληροφοριών από συγκεκριμένες ομάδες και υποομάδες του πληθυσμού. Χρησιμοποιούνται μικρά δείγματα γιατί ο στόχος είναι η αναζήτηση εις βάθος πληροφοριών από μια συγκεκριμένη ομάδα ή υποομάδα (Hancock, 1998). Τέλος, λόγω της άμεσης αλληλεπίδρασης δίνεται η δυνατότητα να παρατηρηθεί και η συμπεριφορά των ερωτώμενων βγάζοντας σημαντικά συμπεράσματα (Hammarberg et al., 2016).

Συμπερασματικά, σύμφωνα με τους Crescentini και Mainardi (2009) «για να μάθουμε από την εμπειρία των άλλων, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε πώς συνέβη μια εμπειρία και ποια ενέργεια έκανε ο συμμετέχων». Τα ζητήματα σχετικά με την υγεία δεν θα πρέπει πάντα να μετρούνται αριθμητικά αλλά θα πρέπει οι ερευνητές να κατανοήσουν εις βάθος τις εμπειρίες και τις αντιλήψεις των ατόμων (Hammarberg et al., 2016).

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης ήταν συνολικά 9 και υπήρχαν επιπλέον υποερωτήματα κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων όπου κρίθηκε αναγκαίο. Οι κύριες ερωτήσεις της συνέντευξης ήταν οι εξής:

- Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δημιουργία σχέσεων με τους πελάτες σας και γιατί;
- Ποιες ενέργειες θα πρέπει να κάνετε για να δημιουργήσετε αυτήν τη σχέση;
- Αντιλαμβάνεστε ποιες είναι οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών σας και αν ναι με ποιον τρόπο τις προσδιορίζετε; Σας ενδιαφέρει τι απασχολεί τον πελάτη;
- Προσαρμόζετε τις υπηρεσίες που παρέχετε στις ανάγκες των πελατών σας; Αν ναι με ποιους τρόπους ;
- Τι ενέργειες κάνετε για τη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες σας; Πιστεύετε ότι έχετε πιστούς πελάτες; Πόσο ικανοποιημένοι πιστεύετε ότι είναι οι πελάτες σας;
- Υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία με τους πελάτες σας; Ποια είναι τα εμπόδια που συναντάτε στην επικοινωνία με τους ασθενείς σας;
- Τι ενέργειες κάνετε για την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες σας;
- Πώς αξιολογείτε την συνολική ποιότητα από την είσοδο έως την έξοδο από το ιατρείο σας;
- Παρέχετε ευέλικτους τρόπους αποπληρωμής των παρεχόμενων υπηρεσιών σας;

Οι πρώτες τέσσερις ερωτήσεις διερευνούν τη σημασία και τη δημιουργία των σχέσεων, ενώ οι υπόλοιπες πέντε μελετούν τη διαχείριση και την ανάπτυξη των σχέσεων.

3.3.1 Δείγμα της έρευνας

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται συνολικά από 22 φυσικοθεραπευτές εκ των οποίων οι 11 εργάζονται στο δημόσιο τομέα και οι υπόλοιποι 11 στον ιδιωτικό τομέα στη περιοχή της Θεσσαλονίκης. Συγκεκριμένα, στο δημόσιο τομέα συμμετείχαν 5 άτομα από δύο Γενικά Νοσοκομεία και 6 άτομα από δύο μονάδες ΠΕΔΥ. Στον ιδιωτικό τομέα συμμετείχαν 6 φυσικοθεραπευτές από δύο κέντρα αποκατάστασης και 5 άτομα από δύο ιδιωτικά φυσικοθεραπευτήρια. Το δείγμα αυτό επιλέχθηκε με κριτήριο τα διαφορετικά δημογραφικά χαρακτηριστικά και τη διαφορετικότητα του χώρου εργασίας ώστε να αποκτηθούν εις βάθος πληροφορίες σχετικά με τα ζητήματα της παρούσας έρευνας.

Η ηλικία και το φύλο των συμμετεχόντων απεικονίζονται παρακάτω:

Φύλο	Συχνότητα
Άνδρες	8
Γυναίκες	14

Ηλικιακές ομάδες	Συχνότητα
24-35	6
36-45	9
46-60	7

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

4.1 Δημιουργία σχέσεων

4.1.1 Σημαντικότητα δημιουργίας σχέσεων των φυσικοθεραπευτών με τους πελάτες-ασθενείς

Δημόσιος τομέας:

Οι οχτώ από τους έντεκα απάντησαν ότι η δημιουργία μιας σχέσης με τους ασθενείς αυστηρά όμως οριοθετημένη σε ένα επαγγελματικό πλαίσιο είναι καθοριστική στην αποτελεσματική έκβαση της θεραπείας. Ανέφεραν ότι δημιουργεί ένα κλίμα εμπιστοσύνης που επιτρέπει την αρτιότερη επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ του φυσικοθεραπευτή και του ασθενή με αποτέλεσμα την ταχύτερη και καλύτερη αποκατάσταση καθώς και την επίτευξη του επιθυμητού στόχου. Όπως έχει αναφέρει και ο Gummesson (2017), η δημιουργία εμπιστοσύνης είναι καθοριστική για την καλύτερη συνεργασία μεταξύ των δύο πλευρών που θα οδηγήσει σε επιθυμητά αποτελέσματα.

Επίσης, μία φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε ότι θεωρεί τη δημιουργία σχέσεων πολύ σημαντική γιατί καθορίζει το βαθμό της συμμόρφωσης των ασθενών στο πρόγραμμα που θα τους δοθεί. Μία άλλη απάντησε ότι η δημιουργία σχέσεων καθορίζει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών-ασθενών λόγω της καλύτερης επικοινωνίας, εμπιστοσύνης και κατανόησης των προβλημάτων τους όπως έχει αναφέρει ο Hunt et al. (2006). Μόνο μία φυσικοθεραπεύτρια θεώρησε ότι η σχέση με τους ασθενείς θα πρέπει να προσανατολίζεται σε μία αυστηρά τυπική επαγγελματική σχέση γιατί μόνο έτσι θα υπάρχει αποτελεσματική συμμόρφωση στο προτεινόμενο πρόγραμμα αποκατάστασης και επίσης ανέφερε ότι δεν θέλουν όλοι οι πελάτες να αναπτύσσουν σχέσεις μαζί τους όπως έχουν περιγράψει οι Dwyer et al. (1987).

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι οι φυσικοθεραπευτές απάντησαν ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η δημιουργία σχέσεων με τους ασθενείς και ότι αποτελεί το πρωταρχικό στοιχείο το οποίο θα καθορίσει το βαθμό συνεργασίας με τους ασθενείς. Μία φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε ότι ο τρόπος προσέγγισης των πελατών–ασθενών είναι πιο σημαντικός από το πρόγραμμα θεραπείας που θα ακολουθήσουν γιατί οι ασθενείς δεν έχουν μόνο μυοσκελετικά ή νευρολογικά προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν αλλά πάνω από όλα είναι άνθρωποι με διάφορα άλλα προβλήματα που θα πρέπει ο κάθε φυσικοθεραπευτής να τα λαμβάνει υπόψιν του. Για παράδειγμα το άγχος των ασθενών για την εξέλιξη της πορείας τους, η οικονομική τους κατάσταση, η απώλεια ενός άμεσου συγγενικού τους προσώπου κ.α. θα δυσκολέψουν σημαντικά την αποκατάστασή τους..

Ένας ερωτηθείς ανέφερε ότι κατά την πρώτη επαφή με τον ασθενή θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα ευχάριστο και φιλικό κλίμα που θα επιτρέψει την καλύτερη συνεργασία μεταξύ φυσικοθεραπευτή και ασθενούς. Ένας άλλος ανέφερε ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η δημιουργία σχέσεων με τους ασθενείς γιατί θα δημιουργήσει τα θεμέλια για μια σχέση εμπιστοσύνης που θα στηρίζεται στην ανάπτυξη κοινών στόχων οδηγώντας σε θετικά αποτελέσματα. Όλα τα παραπάνω έχουν αναφερθεί από τους Hunt et al. (2006).

4.1.2 Ενέργειες δημιουργίας σχέσεων με τους πελάτες–ασθενείς

Δημόσιος τομέας:

Οι επτά από τους έντεκα φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι η ευγενική και η προσηνής προσέγγιση του ασθενή είναι καθοριστική για τη δημιουργία μιας οικείας σχέσης. Η σωστή συμπεριφορά και η ένδειξη σεβασμού ως προς τους αρρώστους θεωρήθηκε ως καθοριστικός παράγοντας για τη δημιουργία μιας καλής σχέσης βασισμένη στην εμπιστοσύνη. Τρεις φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι οι απλές σαφείς και περιεκτικές επεξηγήσεις αναφορικά στο πρόβλημα που καλείται να αντιμετωπίσει, η υπομονή και η επιμονή στις απρόβλεπτες δυσκολίες κατά τη διάρκεια της θεραπείας και τέλος το έμπρακτο ενδιαφέρον για μια σφαιρική αντιμετώπιση σε επίπεδο σωματικό και ψυχολογικό της υγείας του ασθενή θέτουν τις παραμέτρους της προσδοκώμενης θετικής έκβασης. Μία φυσιοθεραπεύτρια είπε ότι ο γλυκός και

καθησυχαστικός τόνος της φωνής και το χαμόγελο είναι αρκετά για την έναρξη μιας καλής σχέσης. Ένας άλλος φυσικοθεραπευτής ανέφερε ότι μέσω του διαλόγου, της καλής γνώσης του αντικειμένου και δείχνοντας συμπόνοια και υπομονή στο πρόβλημα του ασθενούς θα δημιουργήσει μια καλή σχέση μαζί του. Τέλος, άλλη μια ερωτηθείς ανέφερε χαρακτηριστικά *ότι πρέπει να είμαστε προσηνείς και από εκεί και πέρα να δείχνουμε τι χρειάζεται και πως θα αντιμετωπίσουμε τα προβλήματά του με σιγουριά.*

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι οι φυσικοθεραπευτές απάντησαν ότι πρέπει να διακρίνονται πάντα από ευγένεια και να δείχνουν πάντα σεβασμό στο άτομο που έχουν απέναντι τους. Επίσης, ένας φυσικοθεραπευτής απάντησε ότι χρησιμοποιεί χιούμορ, σε επιτρεπτά πλαίσια, για να αναπτύξει μια καλή σχέση με τον ασθενή. Μία άλλη φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε ότι προσπαθεί να είναι όσον το δυνατόν πιο φιλική, να δείχνει ότι συμμερίζεται το πρόβλημα του ασθενούς και ότι θα κάνει ότι μπορεί για να τον βοηθήσει. Πέντε φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι έχουν διαμορφώσει ειδικά το χώρο τους, έτσι ώστε να βοηθήσουν τους ασθενείς να νοιώθουν πιο ευχάριστα και οικεία. Το τελευταίο έχει τεκμηριωθεί βιβλιογραφικά από τον Grönroos (2007, σελ. 46). Τέλος, όλοι απάντησαν ότι με αυτές τις ενέργειες που κάνουν όχι μόνο κερδίζουν τον πελάτη αλλά δημιουργούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την επιτυχή έκβαση του προγράμματος αποκατάστασης που θα ακολουθήσουν οι πελάτες.

4.1.3 Τρόποι προσδιορισμού και βαθμός σημαντικότητας των αναγκών και επιθυμιών των πελατών-ασθενών

Δημόσιος τομέας:

Οι δέκα από τους έντεκα φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι αντιλαμβάνονται τις ανάγκες και επιθυμίες των ασθενών τους κυρίως μέσω της εμπειρίας τους. Ένας φυσικοθεραπευτής ανέφερε ότι *προσπαθούμε με την εμπειρία των ετών να αντιλαμβανόμαστε τις ανάγκες και μέσω ερωτήσεων να φτάσουμε σε ένα σωστό συμπέρασμα*. Από την άλλη πλευρά, μία ερωτηθείς ανέφερε ότι τις ανάγκες των ασθενών τις προσδιορίζει μέσω ποσοτικών ερευνών σε σύγκριση με την εμπειρία της.

Μία άλλη ανέφερε ότι τις προσδιορίζουνε στο χώρο εργασίας της μέσω των εργαστηριακών εξετάσεων, της αξιολόγησης του προβλήματος κατά τη παρούσα κατάσταση και τέλος μέσω της εμπειρίας. Τέλος, ένας ανέφερε ότι η γνώση, η λογική και οι τεκμηριωμένες μέθοδοι προσέγγισης του ασθενούς καθώς και η αγάπη προς τον άρρωστο βοηθούν στο να αντιλαμβάνεσαι πολλά πράγματα γύρω από τον άρρωστο.

Όσον αφορά το βαθμό σημαντικότητας του προσδιορισμού των αντιλήψεων των αναγκών και επιθυμιών, όλοι εκτός από μία απάντησαν ότι τη θεωρούνε σημαντική γιατί επηρεάζει σημαντικά την επιτυχή συνεργασία μεταξύ των δύο πλευρών. Ανέφεραν ότι η αντίληψη των αναγκών των πελατών βοηθάει στην καλύτερη διαμόρφωση του προγράμματος θεραπειών μέσω της καλύτερης κατανόησης των αναγκών των πελατών-ασθενών. Επιπλέον, πρόσθεσαν ότι επειδή δεν ασχολούνται μόνο με τη θεραπεία των παθήσεων αλλά και με τη διαχείριση της ψυχολογικής κατάστασης των ασθενών, για παράδειγμα την αντιμετώπιση του στρες και των συναισθημάτων, είναι αναγκαία η αντίληψη των αναγκών των πελατών – ασθενών. Τα παραπάνω έχουν βιβλιογραφικά αναφερθεί από τον Bezner (2015).

Μία φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε χαρακτηριστικά ότι *ο θεραπευτής οικειοποιεί τους προβληματισμούς και τις ανησυχίες του ασθενή, κάποιες φορές και σε προσωπικό επίπεδο επιδιώκοντας την άμεση επίλυση αυτών*. Ένας φυσιοθεραπευτής ανέφερε ότι οι προεκτάσεις των αναγκών και επιθυμιών αυτών άπτονται εντός διαπροσωπικού-φιλικού επιπέδου καθώς επιζητούν τη ψυχολογική υποστήριξη όχι μόνο σχετικά με το ιατρικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν αλλά συχνά και σε πολλά άλλα προσωπικά που εμπλέκονται με το αρχικό τους πρόβλημα και δυσχεραίνουν την κατάσταση συνεργασίας. Μία φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε χαρακτηριστικά ότι *η εικοσαετής εμπειρία μου έχει αποδείξει ότι οι ανάγκες και επιθυμίες των ασθενών δεν περιορίζονται μόνο στην αυστηρή φυσιοθεραπευτική προσέγγιση που επιτάσσει η γνωστική μου κατάρτιση*. Μόνο μία απάντησε ότι την ενδιαφέρει τι απασχολεί τον ασθενή μόνο πάνω σε θέματα υγείας.

Ιδιωτικός τομέας:

Οι οχτώ από τους έντεκα ερωτηθέντες ανέφεραν ότι προσπαθούν να προσδιορίζουν τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών μέσω της συζήτησης με τον άρρωστο αλλά και με το στενό συγγενικό τους περιβάλλον. Μία φυσικοθεραπεύτρια

ανέφερε ότι τις ανάγκες του ασθενή τις βλέπεις με την καθημερινότητα ανάλογα με την εξέλιξή του και τις αναθεωρείς. Άλλος ένας ανέφερε ότι προσπαθεί να τις προσδιορίσει μέσω της εμπειρίας του και της επιστημονικής κατάρτισής του. Μία άλλη ερωτηθείς ανέφερε ότι ο προσδιορισμός των αναγκών των πελατών γίνεται μέσα σε λογικά πλαίσια γιατί ορισμένες φορές οι απαιτήσεις είναι παράλογες. Για παράδειγμα, πολλοί απαιτούν τη γρήγορη αποκατάστασή τους σε καταστάσεις που είναι αδύνατο να επιτευχθεί. Οπότε σε αυτές τις περιπτώσεις γίνεται προσπάθεια ενημέρωσης και κατανόησης του επιπέδου που ενδεχομένως μπορεί να φτάσει ένας ασθενής.

Όλοι απάντησαν ότι σαφώς και θεωρούν σημαντική την κατανόηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών γιατί με αυτόν τον τρόπο αντιλαμβάνονται καλύτερα ποιες είναι πραγματικά οι ανάγκες των πελατών τους, ώστε να καταφέρουν στο μέγιστο δυνατό να τις ικανοποιήσουν. Ανέφεραν ότι η αναγνώριση των αναγκών των ασθενών θα δημιουργήσει τη βάση για μια πολύ καλή συνεργασία και θα καθορίσει το φυσιοθεραπευτικό πλάνο του ασθενή. Επτά φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι η κατανόηση των αναγκών των πελατών θα δημιουργήσει τις βάσεις για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών με στόχο την ικανοποίηση των πελατών αλλά και τη δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για αυτούς. Σύμφωνα με τον Beaton (1989) η κατανόηση των αναγκών των πελατών θα οδηγήσει στην αυξημένη ικανοποίησή τους. Επίσης, ο Grönroos (1994) έχει αναφέρει ότι η κατανόηση και η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών θα δώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

4.1.4 Τρόποι προσαρμογής των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών–ασθενών

Δημόσιος τομέας:

Οι επτά από τους έντεκα ανέφεραν ότι η παροχή υπηρεσιών προσαρμόζεται πάντα στις ανάγκες των ασθενών αυστηρά όμως καθορισμένες από το υπάρχων υλικοτεχνικό δυναμικό της δημόσιας υπηρεσίας που εργάζονται. Η προσαρμογή αυτή αφορά είτε στην αλλαγή και τροποποίηση των σχημάτων της θεραπείας, είτε στην αφιέρωση πολύ περισσότερο χρόνου ενασχόλησης σε σχέση με τον προβλεπόμενο χρόνο. Τρεις ερωτηθέντες ανέφεραν ότι προσαρμόζουν με διάφορους τρόπους τις

υπηρεσίες όπως για παράδειγμα τους δίνουν υπενθυμιστικά φυλλάδια οδηγιών και ασκήσεων για τη πάθησή τους και τροποποιούν το πρωτόκολλο των θεραπειών βάση των εξατομικευμένων αναγκών των ασθενών. Σύμφωνα με τους Rizan et al (2014) όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά που προσφέρονται στις υπηρεσίες καθορίζουν σημαντικά την ικανοποίηση των πελατών. Μάλιστα, σύμφωνα με τον Corbin et al. (2001) οι επιπλέον συμπληρωματικές παροχές που προσφέρονται συμβάλλουν θετικά στην αντίληψη της ποιότητας και της ικανοποίησης των πελατών.

Επίσης, δύο φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι προσπαθούν να αυξήσουν την ποιότητα παροχής υπηρεσιών με όσο το δυνατόν καλύτερη διαχείριση από τους ίδιους ώστε να είναι πάντα οι πελάτες ικανοποιημένοι. Μία ερωτηθείς απάντησε ότι προσαρμόζει τις υπηρεσίες μόνο όταν κρίνεται απαραίτητο και τέλος ένας άλλος ανέφερε χαρακτηριστικά *«εμείς στα δημόσια νοσοκομεία παρέχουμε την ίδια ποιότητα θεραπείας σε όλους τους ασθενείς χωρίς κάποια ιδιαίτερη μεταχείριση σε κάποιους»*. Αλλά στη συνέχεια ανέφερε ότι υπάρχουν ασθενείς που επισκέπτονται ξανά το φυσικοθεραπευτήριο του νοσοκομείου τους προφανώς γιατί αισθάνονται ικανοποιημένοι από την παροχή υπηρεσιών που τους προσφέρουν.

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι οι φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι πάντα προσαρμόζουν το φυσιοθεραπευτικό πρόγραμμα σύμφωνα με τις ανάγκες του ασθενούς. Παράλληλα, όλοι οι φυσικοθεραπευτές έκριναν αναγκαία την προσαρμογή των θεραπειών ανάλογα με τα προβλήματα του κάθε ασθενή γιατί μόνο έτσι θα υπάρξει ποιοτική και εξατομικευμένη θεραπεία που θα οδηγήσει σε θετικά αποτελέσματα για την υγεία του ασθενή. Όλοι ανέφεραν ότι ο σκοπός της προσαρμογής του προγράμματος θεραπειών έγκειται στην ταχύτερη βελτίωση του ασθενή και στην αύξηση της ικανοποίησής του.

Όσον αφορά τις προσαρμογές που γίνονται, υπήρξαν διάφορες απόψεις στην τροποποίηση του θεραπευτικού πλάνου. Εννέα ερωτηθέντες θεώρησαν σημαντική την αύξηση της ώρας των θεραπειών. Πέντε φυσιοθεραπευτές είπαν ότι δίνουν ασκήσεις στους ασθενείς που θα πρέπει να κάνουν μόνοι τους μετά το τέλος της θεραπείας ώστε να βοηθηθούν καλύτερα. Δέκα φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι χρησιμοποιούν επιπλέον μηχανήματα συμβάλλοντας θετικά στην εξέλιξη του ασθενούς. Τέλος, οχτώ φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι προσπαθούν να έχουν εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας ώστε να αυξήσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και των

θετικών αποτελεσμάτων. Οπότε, όπως περιέγραψαν και οι Corbin et al. (2001) οι φυσικοθεραπευτές που ανήκουν στον ιδιωτικό τομέα χρησιμοποιούν επιπλέον υποστηρικτικές υπηρεσίες που ενισχύουν τις βασικές αποσκοπώντας στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και στην ικανοποίηση των πελατών-ασθενών.

4.2 Διαχείριση και ανάπτυξη σχέσεων

4.2.1 Ενέργειες διατήρησης πελατών – ασθενών, βαθμός ικανοποίησης και αφοσίωσης πελατών-ασθενών

Δημόσιος τομέας:

Οι οχτώ από τους έντεκα φυσιοθεραπευτές απάντησαν ότι δεν κάνουν καμία ενέργεια για να διατηρήσουν τη σχέση με τους ασθενείς διότι δεν τους νοιάζει. Μία φυσικοθεραπεύτρια είπε ότι ο δημόσιος τομέας στον οποίο ασκεί τα καθήκοντά της δεν επιβάλλει, ούτε δημιουργεί ισχυρά κίνητρα για τη διατήρηση σχέσεων με τους ασθενείς μετά το πέρας της θεραπείας. Ωστόσο ανέφερε ότι το θετικό υπάρχον κλίμα συνεργασίας και το φιλικό περιβάλλον του χώρου εργασίας της έχει κερδίσει την εκτίμηση, εμπιστοσύνη και ευγνωμοσύνη της πλειοψηφίας των ασθενών, με αποτέλεσμα την μελλοντική τους επάνοδο για την αποκατάσταση ενός καινούργιου προβλήματος.

Μία φυσικοθεραπεύτρια απάντησε ότι προσπαθεί να διατηρήσει τις σχέσεις της με τους ασθενείς μέσω μιας καλής επικοινωνίας με αυτούς περιλαμβάνοντας για παράδειγμα τηλεφωνήματα για να παρακολουθεί την εξέλιξη της πορείας τους. Επίσης, ένας ερωτηθείς απάντησε ότι *τους λέμε ότι είμαστε στη διάθεσή τους για ότι χρειαστούν και γι' αυτό ανέφερε ότι έχουν πελάτες που πηγαίνουν σε τακτά χρονικά διαστήματα στο νοσοκομείο τους λόγω του ότι βλέπουν αποτέλεσμα στην επίλυση του προβλήματός τους. Τέλος, ένας άλλος απάντησε ότι απλώς κάνουμε καλά τη δουλειά μας και έτσι οι ασθενείς μας προτιμούν ζανά.*

Στην ερώτηση αν θεωρούν τους ασθενείς τους ικανοποιημένους, εκείνοι που ανέφεραν ότι δεν τους ενδιαφέρει να διατηρήσουν μία σχέση με τους ασθενείς, απάντησαν ότι έχουν πιστούς πελάτες και μάλιστα αρκετά ικανοποιημένους γιατί έχουν τον ιδανικό συνδυασμό της δωρεάν θεραπείας με τη μέγιστη αποτελεσματική

αποκατάσταση. Οι υπόλοιποι που τους ενδιαφέρει να έχουν μια καλή σχέση με τους ασθενείς απάντησαν ότι έχουν πιστούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες και κατά βάση πολύ ικανοποιημένους. Δηλαδή, και οι δυο πλευρές ανέφεραν ότι έχουν ικανοποιημένους και πιστούς πελάτες παρόλο που δεν νοιάζονται το ίδιο για να διατηρήσουν σχέσεις με τους πελάτες. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το ότι οι προσδοκίες των ασθενών είναι ίσως χαμηλότερες από αυτό που βιώνουν διότι όπως έχει αναφέρει ο Kotler (2000,σελ 108) η ικανοποίηση εξαρτάται από τη σύγκριση του αποτελέσματος της χρήσης της υπηρεσίας σε σχέση με τις προσδοκίες του πελάτη.

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι οι φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι προσπαθούν να αναπτύξουν μια μακροχρόνια σχέση με τους ασθενείς γιατί είναι καθοριστική στη δημιουργία πιστών πελατών αλλά και στην προσέλκυση νέων με τη μέθοδο της από στόμα σε στόμα επικοινωνία. Θεωρούν ότι ένας ευχαριστημένος πελάτης θα το διαδώσει και σε άλλους και θα δημιουργήσει μια πολύ καλή φήμη στην αγορά. Μία φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε ότι η πολύ καλή διαπροσωπική επικοινωνία θα δημιουργήσει μία ισχυρή σχέση που θα οδηγήσει σε θετικά αποτελέσματα τόσο για τους φυσικοθεραπευτές αποκτώντας μία σταθερή πελατεία αλλά και νέα μέσω της από στόμα σε στόμα επικοινωνίας, όσο και για τους ασθενείς λόγω των ωφελημάτων που έχουν από αυτήν τη σχέση όπως έχουν αναφερθεί από τους Wilson et al. (2008, σελ. 157).

Οι ενέργειες που κάνουν για να διατηρήσουν τις σχέσεις τους πελάτες είναι μέσω της υψηλής συνολικής ποιότητας. Μέλημα τους είναι να είναι ευγενικοί, να εξυπηρετούν τον ασθενή και να σέβονται τις ανάγκες τους δείχνοντας συναισθηματική ταύτιση με αυτούς. Επτά φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι δείχνουν τον έμπρακτο ενδιαφέρον για τη κατάσταση των ασθενών τους μέσω τηλεφωνημάτων. Επίσης, τέσσερις ερωτηθέντες ανέφεραν ότι προτιμούν την κατ' οίκον επίσκεψη γιατί έχουν πιο άμεση επαφή με τον ασθενή και μπορούν να κρίνουν καλύτερα. Τα παραπάνω έχουν αναφερθεί από τους Zeithaml και Bitner (1996), σελ. 190)

Επιπλέον, οχτώ φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι επιδεικνύουν τα αποτελέσματα της θεραπείας μέσω ποιοτικών και ποσοτικών μετρήσεων για παράδειγμα μέσω ερωτηματολογίων και ειδικών κλιμάκων όπως η κλίμακα λειτουργικής ανεξαρτησίας κ.α. Άλλος ένας τρόπος που αναφέρθηκε από εννέα φυσιοθεραπευτές είναι ότι προσφέρουν στους ασθενείς διάφορες διευκολύνσεις ώστε να κάνουν τη θεραπεία σε

εκείνους και να τους προτιμήσουν έναντι άλλων. Τέλος, οι δέκα από τους έντεκα ανέφεραν ότι προσπαθούν μέσω της συνεχιζόμενης κατάρτισης να τους προσφέρουν άριστη ποιότητα υπηρεσιών που θα πυροδοτήσει τα θετικά αποτελέσματα των θεραπειών και σαφώς την ικανοποίηση των ασθενών.

Όσον αφορά εάν έχουν πιστούς πελάτες, οι εννέα από τους έντεκα φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι έχουν λόγω των ενεργειών που κάνουν για να τους διατηρήσουν. Ανέφεραν ότι οι περισσότεροι πελάτες τους μένουν αρκετά ικανοποιημένοι και μάλιστα έχουν δείκτες μέτρησης κατά την έξοδό τους από το φυσικοθεραπευτήριο που το επιβεβαιώνουν. Επίσης, ανέφεραν ότι η υψηλή συνολική ποιότητα που διαθέτουν είναι καθοριστική στον βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών όπως έχουν αναφέρει και οι Zeithaml and Bitner (1996, σελ. 305).

4.2.2 Επικοινωνία: αξιολόγηση, τρόποι και εμπόδια

Δημόσιος τομέας:

Όλοι οι φυσιοθεραπευτές απάντησαν ότι υπάρχει καλή επικοινωνία με τους ασθενείς και ανέφεραν ότι ένα μεγάλο ποσοστό επιτυχίας της προσέγγισής τους άπτεται στη διαπροσωπική επικοινωνία. Δύο ερωτώμενοι ανέφεραν ότι η επικοινωνία φυσικοθεραπευτή-ασθενή υπερσκελίζει το απλό πελατειακό πλαίσιο και αναπτύσσεται συχνά μια φιλική διαπροσωπική σχέση που συνήθως συνεχίζει να υφίσταται και μετά την ολοκλήρωση των συνεδριών. Μία άλλη φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε ότι το χρονικό διάστημα των δεκαπέντε ημερών θεραπειών μοιραία εξελίσσει τη σχέση πέρα από το αυστηρό επαγγελματικό πλαίσιο.

Επιπλέον, ένας άλλος ερωτηθείς ανέφερε ότι η καλή επικοινωνία που υπάρχει είναι στα πλαίσια της καλύτερης συνεργασίας κατά τη θεραπεία και μία άλλη ότι επιβάλλεται να υπάρχει επικοινωνία ώστε να μαθαίνουν τι απασχολεί και τι ενδιαφέρει τον ασθενή. Τέλος, δύο άλλοι φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία άμεση και τηλεφωνική. Έχουν καλή επικοινωνία κατά τη διάρκεια των θεραπειών σεβόμενοι τις απόψεις των ασθενών τους και έρχονται σε επαφή μαζί τους μέσω τηλεφωνήματος (δίνουν το τηλέφωνο του φυσικοθεραπευτηρίου του νοσοκομείου σε κάρτα) ώστε να μπορέσουν να αναπτύξουν μια καλή σχέση πέρα της πελατειακής. Σύμφωνα με τον Grönroos (2004) μια καλή επικοινωνία θα ενισχύσει

σημαντικά τη σχέση με τους πελάτες οδηγώντας σε θετικά αποτελέσματα και για τις δύο πλευρές.

Από την άλλη πλευρά, όλοι συμφώνησαν ότι υπάρχουν πολλά εμπόδια που έχουν αρνητικό αντίκτυπο στη φυσιοθεραπευτική αποκατάσταση. Ανέφεραν ότι η κακή ψυχολογία και η αρνητική στάση ζωής κάποιων ασθενών καθιστά δύσκολη την επικοινωνία και τη συνεργασία του θεραπευτή μαζί τους. Η έλλειψη πλήρους εμπιστοσύνης τους κάνει διστακτικούς στο να χαλαρώσουν και να εμπιστευτούν τον φυσικοθεραπευτή τους. Επίσης, ένας ανέφερε ότι κάποιοι ασθενείς νομίζουν ότι γνωρίζουν τη θεραπεία καλύτερα και από τον φυσικοθεραπευτή τους αφού έχουν ενημερωθεί πρωτίστως από το διαδίκτυο ή από το φιλικό τους περιβάλλον. Μία άλλη ανέφερε ότι η γραφειοκρατία δυσχεραίνει τη διαδικασία της επικοινωνίας. Επιπλέον, ένας άλλος ανέφερε ότι κυριότερο εμπόδιο είναι η ανυπακοή στις υποδείξεις του φυσικοθεραπευτή. Συνολικά, η έλλειψη εμπιστοσύνης αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στην επικοινωνία των φυσικοθεραπευτών με τους ασθενείς δυσχεραίνοντας τη μεταξύ τους σχέση. Όπως έχουν περιγράψει και οι Corbin et al. (2001) η εμπιστοσύνη αναπτύσσεται όταν υπάρχει αποτελεσματική επικοινωνία διότι σε αυτήν την περίπτωση οι πάροχοι υπηρεσιών αναγνωρίζουν καλύτερα τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών τους και θα πρέπει να ανταποκριθούν επαρκώς σε αυτές. Ωστόσο, όλα αυτά τα εμπόδια που προκύπτουν τα αντιμετωπίζουν μέσω της προσωπικής επικοινωνίας ενημερώνοντας, πληροφορώντας και καθησυχάζοντας τους ασθενείς όπως έχουν αναφέρει οι Looy et al. (2003,σελ. 84).

Ιδιωτικός τομέας:

Σε αυτήν την ερώτηση υπήρξε έντονη διαφοροποίηση μεταξύ των φυσικοθεραπευτών των κέντρων αποκατάστασης με αυτήν των ιδιωτικών φυσικοθεραπευτριών. Οι πρώτοι ανέφεραν ότι δεν υπάρχει πάντα καλή επικοινωνία λόγω της σοβαρότητας της νόσου των ασθενών. Πολλά περιστατικά που νοσηλεύονται έχουν για παράδειγμα προβλήματα αφασικά, ανοιακά κ.α. που δυσχεραίνουν την επικοινωνία. Επίσης, κάποιοι βιάζονται να γίνουν γρήγορα καλά (χαρακτηριστικό αριστερής ημιπληγίας) και κάποιοι άλλοι βαριούνται να ακολουθήσουν το πρόγραμμα αποκατάστασης (χαρακτηριστικό δεξιής ημιπληγίας). Ένας φυσικοθεραπευτής ανέφερε ότι ένα εμπόδιο επικοινωνίας που συναντά αρκετά συχνά είναι η άρνηση του ασθενή η οποία πηγάζει από το χαμηλό του νοητικό επίπεδο λόγω της ασθένειάς του.

Ένας άλλος συμπλήρωσε ότι η ανασφάλεια (ψυχωτικές ασθένειες) που διακατέχει τους ασθενείς, τους κάνει να συμπεριφέρονται με άσχημο τρόπο. Επίσης, ένα άλλο εμπόδιο που ανέφεραν τέσσερις φυσιοθεραπευτές είναι η παρεμβολή του οικογενειακού περιβάλλοντος, οι οποίοι μη έχοντας την απαραίτητη τεχνογνωσία παρεμβαίνουν έντονα στη διαδικασία της αποκατάστασης χωλαίνοντας σημαντικά το έργο των φυσικοθεραπευτών.

Οι πέντε από τους έξι φυσικοθεραπευτές των κέντρων αποκατάστασης αντιμετωπίσουν τις καταστάσεις που αναφέρθηκαν προηγουμένως μέσω της άμεσης αλληλεπίδρασης ενημερώνοντας και πληροφορώντας τους ασθενείς και τους συνοδούς τους. Ένας ερωτηθείς ανέφερε ότι αυτές τις περιπτώσεις τις αντιμετωπίσει γίνοντας πιο επιβλητικός και αυστηρός. Αλλά κυριάρχησε η γνώμη ότι δεν πρέπει να χάνουν τη ψυχραιμία τους και ότι πρέπει να προσπαθούν να είναι ευγενικοί και να χρησιμοποιούν επιχειρήματα ώστε να πείσουν την αντίθετη πλευρά.

Από την άλλη πλευρά, όλοι οι φυσικοθεραπευτές των ιδιωτικών φυσικοθεραπευτηρίων ανέφεραν ότι υπάρχει πολύ καλή επικοινωνία με τους ασθενείς που εξελίσσεται μερικές φορές σε φιλική σχέση. Πρόσθεσαν ότι πολλές φορές οι ασθενείς κατά τη διάρκεια της θεραπείας τους μοιράζονται τις προσωπικές τους ανησυχίες και έτσι η σχέση συνήθως ξεπερνά την επαγγελματική σχέση. Επίσης, όλοι οι φυσικοθεραπευτές συμφώνησαν ότι όταν αναπτύσσεται μια καλή επικοινωνία τότε αλληλοεπιδρούν καλύτερα με τους ασθενείς και είναι πιο εύκολο να φτάσουν τον επιθυμητό στόχο δημιουργώντας κοινούς στόχους και αξίες μαζί με τον ασθενή, όπως έχουν αναφέρει και οι Evans και Laskin (1994).

Στην επόμενη ερώτηση δηλαδή για το τι είδους εμπόδια συναντούν στην επικοινωνία, όλοι οι φυσιοθεραπευτές των ιδιωτικών εργαστηρίων απάντησαν ότι είναι η ψυχολογία του ασθενούς. Τέσσερις φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι αυτή είναι καθοριστική για το χρόνο βελτίωσης των ασθενών και ότι προσπαθούν μέσα από το διαρκή διάλογο να τους εμψυχώνουν. Επίσης, ένα άλλο εμπόδιο που αναφέρθηκε από τρεις ερωτηθέντες είναι ότι κάποιοι ασθενείς απαιτούν τη γρήγορη επάνοδό τους στις καθημερινές τους συνήθειες ή την πλήρη εξάλειψη των συμπτωμάτων τους σε περιπτώσεις που αυτό δεν είναι εφικτό. Συνολικά, προσπαθούν μέσα από την ειλικρίνεια, το διάλογο και το σεβασμό να ξεπεράσουν τα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν όπως έχουν αναφέρει οι Looy et al. (2003, σελ. 145).

4.2.3 Ενέργειες για την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες-ασθενείς

Δημόσιος τομέας:

Οι επτά από τους έντεκα ερωτηθέντες απάντησαν ότι η προσηνής συμπεριφορά, η ευγένεια και η θετική προσέγγιση συμβάλλουν σημαντικά στην ανάπτυξη των σχέσεων. Μία ερωτηθείς ανέφερε ότι *μία κουβέντα μαζί τους είναι ιδανική για να καταλάβουν ότι μπορούμε να λύσουμε το πρόβλημα τους*. Μία άλλη φυσικοθεραπεύτρια ανέφερε ότι ενδυναμώνει τις σχέσεις μέσω της ορθολογικής επικοινωνίας. Επιπλέον, ένας άλλος ερωτηθείς ανέφερε ότι για την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους ασθενείς είναι σημαντική η επίδειξη επαγγελματισμού και η δημιουργία φιλικού κλίματος. Τέλος, αναφέρθηκε από τρεις φυσιοθεραπευτές ότι ο πιο σημαντικός παράγοντας είναι το να προσπαθούν να κερδίζουν την εμπιστοσύνη των ασθενών. Ο Gröppros (1994) έχει υποστηρίξει ότι η ύπαρξη διαλόγων και η αποτελεσματική επικοινωνία συμβάλλουν σημαντικά στην ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες.

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι οι φυσιοθεραπευτές απάντησαν ότι προσπαθούν να ενδυναμώσουν τη σχέση με τους πελάτες μέσω της καλής συμπεριφοράς και επικοινωνίας σε συνδυασμό με την υψηλή ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ανέφεραν ότι όταν ενημερώνονται συνεχώς για τις νέες εξελίξεις στο χώρο τους, προσφέρουν υψηλότερη ποιότητα υπηρεσιών η οποία θα οδηγήσει στην ικανοποίηση και αφοσίωση των πελατών αλλά και στη δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ένας φυσικοθεραπευτής ανέφερε ότι *η καλή επικοινωνία και η καλή δουλειά είναι αρκετή για να ενδυναμώσει τη σχέση του με τον ασθενή*. Μία άλλη ερωτηθείς είπε ότι το ειλικρινές ενδιαφέρον και η έμπρακτη με κάθε τρόπο παροχή βοήθειας ενδυναμώνει τη σχέση φυσικοθεραπευτή-ασθενή εξασφαλίζοντας και την εν δυνάμει πελατειακή σχέση σε ένα νέο μελλοντικό πρόβλημα. Συνολικά, όπως περιέγραψε ο Soliman (2011) για την ενδυνάμωση των σχέσεων θα πρέπει να προσαρμόζεται συνέχεια η συμπεριφορά των παροχών υπηρεσιών ως προς τον κάθε πελάτη και επίσης ανέφερε ότι είναι αναγκαία η αναγνώριση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών της αλλά

και η ανταπόκριση σε αυτές. Τέλος, σε συνδυασμό με την προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, οι πελάτες μπορεί να μείνουν αρκετά ευχαριστημένοι με αποτέλεσμα την ενδυνάμωση των σχέσεων με τους παρόχους υπηρεσιών (Ndubisi, 2007).

4.2.4 Αξιολόγηση της συνολικής ποιότητας

Δημόσιος τομέας:

Οι οχτώ από τους έντεκα φυσικοθεραπευτές που ανήκουν στο δημόσιο τομέα έκριναν τη συνολική ποιότητα μέτρια. Συγκεκριμένα, ανέφεραν ότι οι χώροι δεν πληρούν τις απαραίτητες υγειονομικές προϋποθέσεις και μάλιστα μία ερωτηθείς ανέφερε ότι βρίσκονται σε αναμονή ανακαίνισης του χώρου. Όσον αφορά την προσβασιμότητα όλοι την έκριναν ικανοποιητική καθώς τα κτίρια βρίσκονται σε κεντρικά σημεία και η είσοδος είναι κατασκευασμένη για άτομα με κινητικά προβλήματα και αναπηρικά αμαξίδια για παράδειγμα δεν υπάρχουν σκαλοπάτια και έτσι είναι εύκολη η προσέγγιση των ασθενών στο φυσικοθεραπευτήριο. Επίσης, οι επτά από τους έντεκα απάντησαν ότι ο χρόνος αναμονής στην έναρξη των θεραπειών αποτελεί αρνητικό στοιχείο καθώς η πληθώρα προσέλευσης των ασθενών δεν επιτρέπει την άμεση έναρξη των συνεδριών. Ένας άλλος φυσικοθεραπευτής είπε ότι: *νομίζω ότι δεδομένων των συνθηκών που επικρατούν στα δημόσια νοσοκομεία, η ποιότητα εξυπηρέτησης των ασθενών μας είναι σε ένα καλό επίπεδο.*

Ωστόσο, έξι φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι η καλή ποιότητα θεραπειών πάντα μέσα στις υπάρχουσες υλικοτεχνικές δυνατότητες διατηρεί το ενδιαφέρον των ασθενών με αποτελέσματα την επαναλαμβανόμενη προσέλευσή τους στο χώρο αποκατάστασης. Τέλος, μόνο τρεις φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι η συνολική ποιότητα είναι πολύ καλή. Συγκεκριμένα, ανέφεραν ότι είναι εύκολα προσβάσιμο, δεν έχουν καθυστερήσεις και χρόνους αναμονής, η ποιότητα παροχής υπηρεσιών είναι εξαιρετική και οι ασθενείς τους είναι πολύ ικανοποιημένοι (έχουν ερωτηματολόγια που μετρούν την ικανοποίηση).

Συνολικά, παρόλο που οι φυσικοθεραπευτές έκριναν τη συνολική ποιότητα μέτρια, οι ασθενείς μένουν ευχαριστημένοι πιθανώς λόγω της καλής συμπεριφοράς και της καλής ποιότητας θεραπειών μέσα στα πλαίσια των υλικοτεχνικών υποδομών. Αυτό μπορεί να αιτιολογηθεί από το γεγονός ότι η σχέση μεταξύ ικανοποίησης και ποιότητας

μπορεί να αντισταθμιστεί από τη συνολική ποιότητα των σχέσεων όπως έχουν αναφέρει οι Hennig-Thurau και Klee (1997). Δηλαδή, λόγω της καλής αλληλοεπίδρασης κατά τη διάρκεια των θεραπειών και των θετικών αποτελεσμάτων οι ασθενείς μένουν ευχαριστημένοι. Τέλος, μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι κάποιοι ασθενείς θεωρούν ότι το αντιλαμβανόμενο όφελος είναι μεγαλύτερο από την προσφερόμενη αξία της υπηρεσίας οπότε μένουν ικανοποιημένοι όπως έχουν αναφέρει οι Wilson et al. (2008, σελ. 430).

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι οι φυσικοθεραπευτές έκριναν τη συνολική ποιότητα παροχής υπηρεσιών ως πολύ καλή. Οχτώ ερωτηθέντες ανέφεραν ότι η προσβασιμότητα είναι ιδιαίτερη εύκολη και ειδικά διαμορφωμένη για άτομα με αναπηρία. Μόνο τρεις φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι το κέντρο τους είναι δύσκολα προσβάσιμο διότι βρίσκεται έξω από τη Θεσσαλονίκη. Όλοι ανέφεραν ότι ο χώρος θεραπειών είναι ευχάριστος, καθαρός και καινούργιος για να αισθάνεται ο ασθενής άνετα και ευχάριστα. Επίσης, ανέφεραν όλοι ότι δεν υπάρχει χρόνος αναμονής και οι περισσότεροι χαρακτήρισαν την ποιότητα των θεραπειών από πολύ καλή έως εξαιρετική. Συγκεκριμένα, εννέα φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι προτεραιότητά τους είναι η παροχή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών γιατί αυτή θα συμβάλλει στην αυξημένη ικανοποίηση των ασθενών. Στόχος τους είναι να ενημερώνονται συνεχώς για όλες τις εξελίξεις πάνω στον τομέα τους και να έχουν τα πιο υπερσύγχρονα μηχανήματα. Χαρακτηριστικά, τρεις φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι στο κέντρο τους έχουν καινοτόμα μηχανήματα που βοηθούν σημαντικά στην εξέλιξη του ασθενούς για παράδειγμα έχουν ρομποτικά μηχανήματα βάρδισης και λειτουργικής αποκατάστασης των άνω και κάτω άκρων τα οποία συμβάλλουν αρκετά τόσο στην ικανοποίηση των ασθενών όσο και στην προβολή του κέντρου.

Επίσης, όλοι οι φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι η καλή ποιότητα παροχής υπηρεσιών φαίνεται από την ικανοποίηση και τα θετικά αποτελέσματα των ασθενών τα οποία μετρούνται ποσοτικά και ποιοτικά και επίσης φαίνονται από την απλή παρατήρηση. Όπως έχει αναφέρει και ο Kotler (2000, σελ. 134), η συνολική ποιότητα των υπηρεσιών είναι σημαντική γιατί αποτελεί το κλειδί για την ικανοποίηση των πελατών. Όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο της ποιότητας παροχής υπηρεσιών τόσο υψηλότερος είναι ο βαθμός ικανοποίησης του πελάτη. Επτά φυσικοθεραπευτές

ανέφεραν ότι καταγράφουν την εξέλιξη του ασθενούς μετά το τέλος της κάθε συνεδρίας ώστε να έχουν μέτρο σύγκρισης και να επιδεικνύουν τα αποτελέσματα στους ασθενείς. Επιπλέον, έξι φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι παρατηρώντας τη κατάσταση των ασθενών στην οποία πηγαίνουν για πρώτη φορά στο φυσικοθεραπευτήριο και σε αυτήν που έρχονται μετά από λίγο καιρό, φαίνεται σαφώς η βελτίωση τους

4.2.5 Χρηματικά κόστη των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας

Δημόσιος τομέας:

Στο δημόσιο τομέα οι παροχές υπηρεσιών προσφέρονται δωρεάν. Όλοι οι φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι η δωρεάν θεραπεία προσελκύει συνεχώς όλο και περισσότερους ασθενείς λόγω της οικονομικής δυσχέρειας. Ωστόσο, εννέα φυσιοθεραπευτές ανέφεραν ότι ο συνδυασμός της δωρεάν θεραπείας με την καλή ποιότητα θεραπειών διατηρούν τους πελάτες–ασθενείς πιστούς ως προς τον οργανισμό τους. Επιπλέον, δύο φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι μερικοί ασθενείς μπορεί να κρίνουν ότι το αντιλαμβανόμενο όφελος είναι μεγαλύτερο από την προσφερόμενη αξία των υπηρεσιών λόγω της υποκειμενικότητας της έννοιας της τιμής με αποτέλεσμα την αυξημένη ικανοποίησή τους όπως ανέφεραν και οι Wilson et al. (2008, σελ. 430). Συνολικά, η δωρεάν θεραπεία που προσφέρεται στο δημόσιο τομέα είναι καθοριστική για την προσέλκυση των πελατών αλλά επειδή υπάρχει καλή ποιότητα θεραπειών οι ασθενείς μένουν ικανοποιημένοι και προτιμούν ξανά τον ίδιο οργανισμό.

Ιδιωτικός τομέας:

Όλοι ανέφεραν ότι έχουν ευελιξία στις τιμές και τις προσαρμόζουν μέσα σε λογικά πλαίσια κατόπιν συζητήσεων με τους ασθενείς ή τους συνοδούς ώστε να είναι ευχαριστημένοι. Με αυτόν τον τρόπο οι φυσιοθεραπευτές προσπαθούν να κρατήσουν τους πελάτες δείχνοντας σεβασμό και κατανόηση στις επιθυμίες τους αλλά και για να ενισχύσουν τη φήμη τους στην αγορά. Έξι φυσικοθεραπευτές ανέφεραν ότι κάνουν ειδικά πακέτα θεραπειών περιλαμβάνοντας πολλές υπηρεσίες σε μία ειδική τιμή όπως ανέφεραν και οι Looy et al. (2003, σελ. 107), δηλαδή μέσω της ομαδοποίησης των υπηρεσιών. Στόχος της ομαδοποίησης είναι η προσέλκυση και η ικανοποίηση των

πελατών με τις προσφορές ειδικών πακέτων θεραπειών σε χαμηλά κόστη. Τέλος, όλοι ανέφεραν ότι προσαρμόζοντας τις τιμές στις επιθυμίες των πελάτων έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της αφοσίωσης και πίστης των πελατών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1 Συμπεράσματα της έρευνας

Από την διεξαχθείσα έρευνα προέκυψαν ενδιαφέροντα συμπεράσματα σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι φυσικοθεραπευτές στην περιοχή της Θεσσαλονίκης επιδιώκουν να δημιουργήσουν, διατηρήσουν και να αναπτύξουν σχέσεις με τους πελάτες. Καταγράφηκαν επίσης κοινά σημεία και διαφορές ανάμεσα στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα. Συγκεκριμένα, απαντώντας στο πρώτο ερώτημα της παρούσας έρευνας φαίνεται ότι τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα θεωρούν τη δημιουργία σχέσεων με τους πελάτες σημαντική. Και οι δύο πλευρές ισχυρίζονται ότι η δημιουργία μιας καλής σχέσης έχει ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη εμπιστοσύνης και επικοινωνίας η οποία θα οδηγήσει στην καλύτερη συνεργασία και ικανοποίηση των πελατών-ασθενών. Οπότε η δημιουργία μιας καλής σχέσης με τους ασθενείς είναι αρκετά σημαντική, γιατί θα δημιουργήσει το αίσθημα της εμπιστοσύνης και θα καθορίσει το βαθμό συνεργασίας μεταξύ των φυσικοθεραπευτών και ασθενών οδηγώντας σε επιθυμητά αποτελέσματα όπως περιέγραψε και ο Gummesson (2017).

Οι ενέργειες που κάνουν για να δημιουργήσουν αυτήν τη σχέση, τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα, είναι κυρίως μέσω της συμπεριφοράς τους. Και οι δύο πλευρές αναφέρουν ότι πρέπει να χαρακτηρίζονται από ευγένεια, φιλικότητα, ειλικρίνεια, σεβασμό και αξιοπιστία. Επίσης, ανέφεραν ότι πρέπει να ακούν τον ασθενή και να δείχνουν ότι ενδιαφέρονται να λύσουν το πρόβλημα τους. Τέλος, χαρακτήρισαν ότι ο προσηνής τρόπος προσέγγισης είναι αρκετά αποτελεσματικός στο να κερδίσουν την εκτίμηση και την εμπιστοσύνη του ασθενούς που θα οδηγήσει στην ανάπτυξη μιας καλής σχέσης και συνεργασίας. Όλα τα παραπάνω έχουν αναφερθεί βιβλιογραφικά από τον Egan (2008, σελ. 121).

Όσον αφορά αν φυσικοθεραπευτές αντιλαμβάνονται τις ανάγκες και επιθυμίες των ασθενών και αν τους ενδιαφέρει τι απασχολεί τους ασθενείς και οι δύο πλευρές απάντησαν ότι σαφώς προσπαθούν να καταλαβαίνουν τι πραγματικά χρειάζεται και θέλει ο ασθενής γιατί αυτό αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα που θα καθορίσει το βαθμό της συνεργασίας τους όπως έχει περιγράψει και ο Bezner (2015). Επιπρόσθετα, οι φυσικοθεραπευτές που εργάζονται στο δημόσιο τομέα ανέφεραν ότι προσπαθούν να προσδιορίσουν τις ανάγκες και επιθυμίες των ασθενών τους μέσω της εμπειρίας τους

ενώ οι φυσικοθεραπευτές που ανήκουν στον ιδιωτικό τομέα τις προσδιορίζουν μέσω της συνεχούς αλληλεπίδρασης και επικοινωνίας με τον ασθενή όπως έχει αναφέρει ο Grönroos (2004).

Παράλληλα, ενώ η προσαρμογή των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των ασθενών θεωρείται πολύ σημαντική, στο δημόσιο τομέα πραγματοποιείται σε συγκεκριμένα πλαίσια που το ορίζει η κάθε υπηρεσία ενώ στον ιδιωτικό τομέα γίνεται πάντα προσαρμογή των υπηρεσιών έχοντας ως σκοπό τη βέλτιστη παροχή υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών. Στο δημόσιο τομέα τις προσαρμόζουν κυρίως μέσω της τροποποίησης των σχημάτων της θεραπείας και της αύξησης του χρόνου των θεραπειών. Στον ιδιωτικό τομέα επιπρόσθετα προσφέρουν και επιπλέον υποστηρικτικές υπηρεσίες για να ενισχύσουν τις κύριες ώστε να αυξήσουν τα θετικά επιδιωκόμενα αποτελέσματα όπως περιέγραψε ο Corbin et al. (2001).

Στο δημόσιο τομέα δεν κάνουν ενέργειες για τη διατήρηση των πελατών γιατί δεν τους ενδιαφέρει αν θα αποκτήσουν πιστούς πελάτες ή αν θα προσελκύσουν νέους πελάτες. Στον ιδιωτικό τομέα τα πράγματα είναι διαφορετικά διότι οι φυσικοθεραπευτές που ανήκουν σε αυτό κάνουν κάθε προσπάθεια για να διατηρήσουν μια άριστη σχέση με τον ασθενή που θα αποφέρει μεγάλο μερίδιο στην αγορά. Οι τρόποι για να ενισχύσουν τη διατήρηση των σχέσεων είναι ποικίλοι. Προσπαθούν να έχουν μια υψηλή συνολική ποιότητα υπηρεσιών και να δείχνουν το ενδιαφέρον τους ως προς τους ασθενείς μέσω τηλεφωνημάτων και κατ' οίκον επισκέψεων όταν κρίνεται αναγκαίο, κάνουν διάφορες διευκολύνσεις, χρησιμοποιούν τη τεχνογνωσία τους παρέχοντας υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και τέλος χειρίζονται διάφορα εργαλεία μετρήσεων για να αναδείξουν εμπεριστατωμένα τη δουλειά τους. Όλες αυτές οι ενέργειες έχουν αναφερθεί από τους Zeithaml και Bitner (1996, σελ. 190).

Επίσης, παρόλο που στο δημόσιο τομέα δεν κάνουν ενέργειες για να διατηρήσουν τους υπάρχοντες πελάτες, οι ασθενείς τους προτιμούν ξανά και το επίπεδο ικανοποίησης των ασθενών τους είναι καλό. Αυτό μπορεί να δικαιολογηθεί όπως περιέγραψε ο Wilson et al. (2008, σελ. 430) ότι οι ασθενείς μπορεί να θεωρούν ότι το αντιλαμβανόμενο όφελος είναι μεγαλύτερο από την προσφερόμενη αξία των υπηρεσιών οπότε και να μένουν ευχαριστημένοι. Επιπλέον, και στον ιδιωτικό τομέα έχουν πιστούς πελάτες και μάλιστα αρκετά ικανοποιημένους λόγω της υψηλής

συνολικής ποιότητας υπηρεσιών η οποία όπως ανέφεραν οι Zeithaml and Bitner (1996, σελ. 305) καθορίζει σημαντικά το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών.

Στην επόμενη ερώτηση που σχετίζεται με το αν υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία με τους ασθενείς, στο δημόσιο τομέα έχουν μια καλή επικοινωνία που οφείλεται στη διαπροσωπική επικοινωνία η οποία είναι πολύ σημαντική γιατί τους βοηθάει να αναπτύσσουν μία καλύτερη συνεργασία. Όπως έχουν αναφέρει και οι Looy et al. (2003, σελ. 84) η προσωπική επικοινωνία είναι αρκετά σημαντική γιατί επηρεάζει τη διαδικασία και το αποτέλεσμα των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω της άμεσης αλληλεπίδρασης των πελατών με τους παρόχους τους. Από την άλλη πλευρά, οι φυσικοθεραπευτές του δημοσίου τομέα συναντούν πολλά εμπόδια που δυσχεραίνουν τη διαδικασία της επικοινωνίας. Μερικά από τα πιο σημαντικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν είναι η αρνητική ψυχολογία και η έλλειψη εμπιστοσύνης τα οποία έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην επικοινωνία και στην ανάπτυξη της σχέσης όπως έχει αναφέρει ο Grönroos (2004).

Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχει έντονη αντιπαράθεση απόψεων μεταξύ των φυσικοθεραπευτών των κέντρων αποκατάστασης με αυτή των ιδιωτικών φυσικοθεραπευτηρίων. Οι πρώτοι δεν έχουν πάντα καλή επικοινωνία με τους πελάτες λόγω της σοβαρότητας των παθήσεων των ασθενών που νοσηλεύονται καθιστώντας αδύνατη την επικοινωνία. Εν αντιθέσει, οι φυσικοθεραπευτές που δραστηριοποιούνται στα ιδιωτικά φυσικοθεραπευτήρια έχουν πολύ καλή επικοινωνία με τους πελάτες που εξελίσσεται μερικές φορές σε φιλική σχέση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη συνεργασία η οποία θα οδηγήσει σε μια επιτυχημένη αμοιβαία σχέση όπως περιέγραψαν οι Evans και Laskin (1994). Ένα εμπόδιο επικοινωνίας που αντιμετωπίζουν οι φυσικοθεραπευτές των ιδιωτικών εργαστηρίων είναι η κακή ψυχολογική κατάσταση των ασθενών. Ωστόσο, τα εμπόδια επικοινωνίας που προκύπτουν τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα τα αντιμετωπίζουν μέσω της προσωπικής επικοινωνίας όπως έχουν αναφέρει οι Looy et al. (2003, σελ. 84).

Επιπλέον, όσον αφορά την ενδυνάμωση των σχέσεων στο δημόσιο τομέα συνήθως γίνεται μέσω της καλής επικοινωνίας και της καλής συμπεριφοράς. Όπως έχει αναφέρει ο Grönroos (1994) η ύπαρξη διάλογων και η αποτελεσματική επικοινωνία συμβάλλουν σημαντικά στην ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες γιατί καθορίζουν το βαθμό συνεργασίας και δημιουργούν κοινούς στόχους και αξίες. Από

την άλλη πλευρά στον ιδιωτικό τομέα προσπαθούν να ενδυναμώσουν τις σχέσεις τους με τους ασθενείς τόσο μέσω της καλής επικοινωνίας και της καλής συμπεριφοράς όσο και μέσω της υψηλής ποιότητας υπηρεσιών που διαθέτουν. Δηλαδή, προσπαθούν όπως έχει αναφέρει ο Ndubisi (2007) μέσα από την προσφορά της υψηλής ποιότητας υπηρεσιών να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών τους ώστε να μείνουν πολύ ευχαριστημένοι. Ο Corbin et al. 2001 ανέφερε ότι η ευχαρίστηση των πελατών αποτελεί το τελικό υψηλότερο επίπεδο επίτευξης των θετικών αποτελεσμάτων των παρεχόμενων υπηρεσιών που θα δημιουργήσει ισχυρούς μακροχρόνιους δεσμούς.

Στο δημόσιο τομέα, η συνολική ποιότητα είναι μέτρια λόγω της ανεπαρκούς υλικοτεχνικής υποδομής και της μέτριας ποιότητας εξυπηρέτησης. Ωστόσο, οι ασθενείς μένουν ικανοποιημένοι πιθανόν λόγω της καλής ποιότητας θεραπειών. Αφετέρου, στον ιδιωτικό τομέα η συνολική ποιότητα είναι πολύ καλή διότι διαθέτουν καινούργιους χώρους, υπεσύγχρονα μηχανήματα και προσφέρουν υψηλή ποιότητα υπηρεσιών. Οπότε στον ιδιωτικό τομέα έχουν ένα συνολικό υψηλό επίπεδο ποιότητας που αναφέρεται και στις τρεις διαστάσεις της ποιότητας οι οποίες είναι η λειτουργική, η τεχνική και η εταιρική εικόνα που οδηγούν στην επιτυχία ενός οργανισμού όπως περιέγραψε ο Grönroos (2007, σελ. 46).

Τέλος, στο δημόσιο τομέα επειδή οι υπηρεσίες προσφέρονται δωρεάν αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για την προσέλκυση των πελατών. Ειδικότερα, ο συνδυασμός με την καλή ποιότητα θεραπειών έχουν ως αποτέλεσμα οι πελάτες να μένουν ικανοποιημένοι και να τους προτιμούν ξανά. Από την άλλη πλευρά στον ιδιωτικό τομέα, παρόλο που υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο κόστος για τις υπηρεσίες, γίνονται όλες οι απαραίτητες ενέργειες για την οικονομική διευκόλυνση των πελατών για παράδειγμα ομαδοποίηση υπηρεσιών και αναπροσαρμογή τιμών. Αυτές οι ενέργειες έχουν ως σκοπό την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών που θα οδηγήσουν σε μια αμοιβαία επικερδή σχέση. Όπως περιέγραψε και ο Looy et al. (2003, σελ. 58) όσο υψηλότερη είναι η παραδιδόμενη αξία τόσο υψηλότερος θα είναι και ο βαθμός ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών.

5.2 Περιορισμοί της παρούσας έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Αρχικά, σύμφωνα με τον Hancock (1998) επειδή το δείγμα στην ποιοτική έρευνα είναι συχνά μικρό τα αποτελέσματα ενδέχεται να μην αντιπροσωπεύουν απόλυτα όλον τον πληθυσμό. Άρα, στην παρούσα έρευνα θα ήταν καλό η γενίκευση των αποτελεσμάτων να γίνει ως έναν βαθμό με μία σχετική επιφυλακτικότητα. Επίσης, τα συμπεράσματα της έρευνας δεν αφορούν το σύνολο του πληθυσμού των φυσικοθεραπευτών διότι η έρευνα περιορίστηκε στην περιοχή της Θεσσαλονίκης. Ωστόσο, η ποιοτική έρευνα έδωσε την εις βάθος διερεύνηση και ανάλυση των στάσεων και των απόψεων του δείγματος.

Επιπλέον, ένας άλλος περιορισμός της παρούσας έρευνας είναι ότι δεν διερευνάται η πλευρά των πελατών-ασθενών. Δηλαδή, θα μπορούσε να ερωτηθεί η γνώμη τους σχετικά με το πώς αντιλαμβάνονται τη σχέση τους με τους φυσικοθεραπευτές, εάν την θεωρούν σημαντική, ποιες είναι οι ανάγκες τους, πώς επικοινωνούν με τους φυσικοθεραπευτές, πώς αξιολογούν τη συνολική ποιότητα και με ποιο κριτήριο καθορίζουν το βαθμό ικανοποίησής τους. Επίσης, θα μπορούσε να ερευνηθεί η πλευρά των προϊσταμένων, των διευθυντών και των ανωτάτων στελεχών των ιδιωτικών κλινικών και των νοσοκομείων.

Τέλος, θα ήταν ενδιαφέρον εάν σε μια μελλοντική έρευνα υπάρχει κατηγοριοποίηση των πελατών-ασθενών ανάλογα με τη χρονιότητα της νόσου, τη σοβαρότητα της νόσου, την ηλικία και το φύλο. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να μελετηθεί η επίδραση του μάρκετινγκ σχέσεων σε ένα παιδί με εγκεφαλική παράλυση, σε έναν πολυκαταγματία μεγαλύτερης ηλικίας, σε μια χρόνια κατάσταση μιας ρευματοειδούς αρθρίτιδας, σε έναν τραυματισμό ενός αθλητή κα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:

Kotler, P. (2000) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. 9. Α. Αθήνα: Interbooks.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:

Auruskeviciene, V. Salciuviene, L. Skudiene, V. (2010) The Relationship Quality Effect on Customer Loyalty. *Pecunia*. 10. 23-36.

Balamohan, P. Tech, M. Gomathi, S. (2015) Emotional Intelligence: Its Importance and Relationship with Individual Performance, Team-Effectiveness, Leadership and Marketing Effectiveness. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 6(1), 120-128.

Beaton, G. (1989) Marketing Physiotherapy Services. *The Australian Journal of Physiotherapy*. 35(1), 25-33.

Bezner, JR. (2015) Promoting Health and Wellness: Implications for Physical Therapist Practice. *American Physical Therapy Association*. 95(10), 1433- 1444.

Brodie, RJ. (2017) Enhancing theory development in the domain of relationship marketing: how to avoid the danger of getting stuck in the middle. *Journal of Services Marketing*. 31(1), 20-23.

Bryman, A. (2006) Integrating quantitative and qualitative research: how is it done?. *Sage Publications*. 6(1), 97–113.

Caruana, A. (2002) Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*. 36(7/8), 811-828.

Corbin,CL. Kelley,SW. Schwartz,RW. (2001) Concepts in service marketing for healthcare professionals. *The American Journal of Surgery*. 181. 1–7.

Crescentini, A. Mainardi, G. (2009) Qualitative research articles: guidelines, suggestions and needs. *Journal of Workplace Learning*. 21(5), 431-439.

Cristopher, M. Payne, A. Ballantyne, D. (1991) *Relationship Marketing: Bringing quality, customer service and marketing together*. 2. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Del Baño-Aledo, ME. Medina-Mirapeix, F. Escolar-Reina, P. Montilla-Herrador, J. Collins, SM. (2014) Relevant patient perceptions and experiences for evaluating quality of interaction with physiotherapists during outpatient rehabilitation: a qualitative study. *Chartered Society of Physiotherapy*. 100. 73–79.

Donaldson, B. O'Toole, T. (2007) *Strategic Market Relationships: From Strategy to Implementation*. 2. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

Egan, J. (2008) Relationship marketing: *Exploring relational strategies in marketing*. 3. London: FT Prentice Hall.

Evans, JR. Laskin, RL. (1994) The Relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application. *Industrial Marketing Management*. 23.439-452.

Duffy, DL. (2003) Internal and external factors which affect customer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*. 20(5) 480-485.

Chakraborty, R. Majumdar, A. (2011) Measuring consumer satisfaction in health care sector: The applicability of servqual. *International Refereed Research Journal*. 2(4), 149-160.

Grönroos, C. (1994) From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*. 32(2), 4-20.

Grönroos, C. (2004) The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 19(2), 99-113.

Grönroos, C. (2006) On defining marketing: finding a new roadmap for marketing. *SAGE Publications*. 6(4), 395–417.

Grönroos, C. (2007) *In Search of a New Logic for Marketing: Foundations of Contemporary Theory*. London: John Wiley & Sons.

Gummesson, E. (2017) From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*. 31(1), 16-19.

Gummesson, E. Grönroos, C. (2012) The emergence of the new service marketing: Nordic School perspectives. *Journal of Service Management*. 23(4), 479-497.

Hammarberg, K. Kirkman, M. Lacey, S. (2016) Qualitative research methods: when to use them and how to judge them. *Human Reproduction*. 31(3), 498–501.

Hancock, B. (1998) *An Introduction to Qualitative Research*. Nottingham, UK: Trent Focus Group.

Heffernan, T. O'Neill, G. Travaglione, T. Droulers, M. (2008) Relationship marketing: The impact of emotional intelligence and trust on bank performance. *International Journal of Bank Marketing*. 26(3), 183-199.

Hennig-Thurau, T. Klee, A. (1997) The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development. *Psychology & Marketing*. 14(8), 737–764.

Hunt, SD. Arnett, DB. Madhavaram, S. (2006) The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 21(2), 72-87.

Kidwell, B. Hardesty, DM. Murtha, BR. Sheng, S. (2011) Emotional Intelligence in Marketing Exchanges. *Journal of Marketing*. 75. 78 –95.

Kinard, BR. Capella, ML. (2006) Relationship marketing: the influence of consumer involvement on perceived service benefits. *Journal of Services Marketing*. 20(6), 359-368.

Kotler, P. Armstrong, G. (1996) *Principles of Marketing*. 14. New Jersey: Prentice Hall.

Looy, BV. Gemmel, P. Dierdonck, RV. (2003) *Service Management: An integrated Approach*. 2. Harlow, Essex: Financial Times Prentice Hall.

Lovelock, C. Gummesson, E. (2004) Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives. *Journal of Service Research*. 7(1), 20-41.

Ndubisi, NO. (2007) Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*. 25(1), 98-106.

Parvatiyar, A. Sheth, JN. (2001) Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of Economic and Social Research*. 3(2), 1-34.

Payne, A. (1994) Relationship Marketing – Making the Customer Count. *Managing Service Quality: An International Journal*. 4(6), 29-31.

Petrof, J. (1997) Relationship Marketing: The Wheel Reinvented? *Business Horizons*. 40(6), 26-31.

Ravald, A. Grönroos, C. (1996) The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*. 30(2), 19-30.

Renart, LG. Cabre, C. (2005) Keys to effective relationship marketing. *IESE Business School*. 5(16), 1-23.

Rizan, M. Warokka, A. Listyawati, D. (2014) Relationship Marketing and Customer Loyalty: Do Customer Satisfaction and Customer Trust Really Serve as Intervening Variables? *Journal of Marketing Research and Case Studies*. DOI: 10.5171/2014.724178

Sheppard, L. (1994) Public perception of physiotherapy: implications for marketing. *Australian Journal of Physiotherapy*. 40(4), 265-271.

Sheth, J. (2017) Revitalizing relationship marketing. *Journal of Services Marketing*. 31(1), 6-10.

Soliman, HS. (2011) Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science*. 2(10), 166- 182.

Voss, GB. Voss, ZG. (1997) Implementing a relationship marketing program: a case study and managerial implications. *Journal of Services Marketing*. 11(4), 278-298.

Wahab, S. Othman, AK. Rahman, BA. (2011) The Evolution of Relationship Marketing (RM) towards Customer Relationship Management (CRM): a Step towards Customer Service Excellence. 328 *The 2nd International Research Symposium in Service Management Yogyakarta. Indonesia*. 327-335.

Ward, T. Dagger, TS. (2007) The complexity of relationship marketing for service customers. *Journal of Services Marketing*. 21(4), 281-290.

Wilson, A. Zeithaml, VA. Bitner, MJ. Gremler, DD. (2008) *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. Maidenhead Berkshire: McGraw-Hill Education.

Yaghoubi, NM. Doaee, H. Ardalan, A. (2011) The Effect of Emotional Intelligence On Relationship Marketing. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 3(5), 901-905.

Zeithaml, VA. Bitner, MJ. (1996) *Services Marketing*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.