



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΚΤΗΝΙΑΤΡΕΙΟ ΓΙΑ ΤΟΝ  
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΟΥ ΝΙΩΘΟΥΝ ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΟΥ**

ΤΟΥ

**ΙΩΑΝΝΗ ΚΥΡΜΙΖΟΓΛΟΥ**

ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑΣ: κ. ΛΕΩΝΙΔΑΣ ΧΑΤΖΗΘΩΜΑΣ, ΕΠΙΚΟΥΡΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος  
ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2020

## **I. ΑΦΙΕΡΩΣΗ**

*Στις μεγάλες και παντοτινές μου αγάπες,*

*τη σύζυγο μου Δήμητρα, τον γιο μου Δημήτρη και την κόρη μου Μαρία*

*για την υπομονή, την υποστήριξη και την έμπνευση που μου χαρίζουν σε κάθε στόχο μου*

## II. ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Λεωνίδα Χατζηθωμά για την υποστήριξη και την καθοδήγηση που μου έδωσε κατά τη διάρκεια της διπλωματικής εργασίας.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω θερμά τον κουμπάρο μου και αδελφικό μου φίλο εδώ και τρεις δεκαετίες Γεώργιο Χ. Κίτκα DVM, MSc, PhD, ο οποίος χωρίς δεύτερη σκέψη και με μεγάλη εμπιστοσύνη μου έδωσε πρόσβαση στην επιχείρηση και το πελατολόγιο του για να διεξάγω τη συγκεκριμένη έρευνα. Φυσικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους συμμετείχαν στην έρευνα συμπληρώνοντας το ερωτηματολόγιο, γιατί χωρίς τη δική τους συμμετοχή η παρούσα εργασία δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Μιχάλη και Μαρία καθώς και τους γονείς της συζύγου μου Δημήτρη και Δάφνη για την έμπρακτη υποστήριξη και συμπαράσταση που μου έδωσαν για ακόμα μία φορά καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Προπάντων όμως θα ήθελα να ευχαριστήσω την σύζυγο μου Δήμητρα και τα παιδιά μου Δημήτρη και Μαρία, που με την υπομονή, την κατανόηση και την υποστήριξη που μου έδειξαν με βοήθησαν να ολοκληρώσω τις Μεταπτυχιακές μου Σπουδές και που αποτελούν πάντα την πολύτιμη δύναμη και έμπνευση μου σε ότι και αν κάνω.

Τέλος, είμαι πάντα ευγνώμων στην οικογένεια μου και ιδιαίτερα στους γονείς μου, οι οποίοι ως εκπαιδευτικοί μου πρόσφεραν απλόχερα από πολύ μικρή ηλικία πληθώρα ευρύτερων γνώσεων και μου έμαθαν ότι η γνώση δεν έχει όρια και είναι η δύναμη με τη συνεισφορά της οποίας μπορεί κανείς να κατακτήσει κάθε στόχο που βάζει στη ζωή του.

Εύχομαι να είμαστε όλοι καλά και να βγούμε σύντομα και πιο δυνατοί από την πανδημία της νόσου Covid 19 που πλήττει αυτήν τη στιγμή τη χώρα μας αλλά και ολόκληρο τον κόσμο.

### III. ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τελευταία χρόνια η επιστήμη του μάρκετινγκ έχει εισέλθει δυναμικά (και κυρίως στο εξωτερικό) στον κλάδο των κτηνιατρικών υπηρεσιών. Όπως όλες οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, έτσι και τα κτηνιατρεία μπορούν να εφαρμόσουν στρατηγικές και τακτικές μάρκετινγκ που θα συμβάλλουν στη μακροχρόνια ευημερία τους. Οι Έλληνες κτηνίατροι που είναι ιδιοκτήτες κτηνιατρείων, παρόλο που υπολείπονται σε πανεπιστημιακές γνώσεις διοίκησης επιχειρήσεων έχουν αναγνωρίσει αυτήν την τάση, δείχνουν αυξημένο ενδιαφέρον για την επιστήμη του μάρκετινγκ και σιγά σιγά υιοθετούν και υλοποιούν πρακτικές του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις τους. Ωστόσο, επειδή η παγκόσμια επιστημονική βιβλιογραφία γύρω από το μάρκετινγκ στα κτηνιατρεία είναι περιορισμένη δημιουργείται αυτόματα η ανάγκη διεξαγωγής περαιτέρω ερευνών οι οποίες θα δημιουργήσουν τις βάσεις και το θεωρητικό υπόβαθρο πάνω στο οποίο υλοποιείται η βέλτιστη εφαρμογή του μάρκετινγκ στις κτηνιατρικές επιχειρήσεις.

Μία τέτοια έρευνα είναι και η παρούσα η οποία διεξάγεται σε συγκεκριμένο ιδιωτικό κτηνιατρείο το οποίο εφαρμόζει επιμέρους τακτικές μάρκετινγκ και σκοπό έχει την αναγνώριση του επιπέδου της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του έτσι όπως τις αντιλαμβάνονται οι πελάτες του, του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών του καθώς και των μελλοντικών τους προθέσεων και παράλληλα την ανάπτυξη ενός αξιόπιστου ερευνητικού μοντέλου το οποίο μπορεί να εφαρμοστεί γενικότερα σε αντίστοιχες επιχειρήσεις και να αξιολογεί τα παραπάνω στοιχεία.

Η μελέτη αυτή στηρίχτηκε στην έρευνα μέσω ερωτηματολογίων, τα οποία διατέθηκαν στους πελάτες του συγκεκριμένου κτηνιατρείου για συνολικό διάστημα δυο μηνών (Ιούνιος 2020 έως Αύγουστος 2020). Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας έγινε με το λογισμικό πακέτο SPSS-IBM version 23, η οποία οδήγησε σε μία ξεκάθαρη εικόνα αναφορικά με τις συσχετίσεις του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών με την αντιληπτή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και με τις μελλοντικές προθέσεις τους.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν είναι πολύ ενδιαφέροντα και θέτουν τις βάσεις για περαιτέρω έρευνα. Ελπίζουμε η συγκεκριμένη εργασία να συμβάλει στην ανάπτυξη του μάρκετινγκ στο κτηνιατρικό επάγγελμα και να βελτιώσει και να ενισχύσει το επάγγελμα του κτηνιάτρου αλλά και τα κτηνιατρεία.

## ABSTRACT

In recent years, the science of marketing has entered dynamically (and mainly abroad) in the field of veterinary services. Like all service providers, veterinary clinics can implement marketing strategies and tactics that will contribute to their long-term prosperity. Greek veterinarians who own veterinary clinics, although lacking in university knowledge of business administration, have recognized this trend, show increased interest in the science of marketing and are slowly adopting and implementing marketing practices in their businesses. However, due to the fact that the global scientific literature on marketing in veterinary clinics is limited, the need that automatically arises is to conduct further research that will create the basis and theoretical background on which the best application of marketing in veterinary companies is implemented.

One such study is the present one, which is carried out in a specific private veterinary clinic which applies individual marketing tactics and aims to recognize the level of quality of its provided services as perceived by its customers, the level of satisfaction of its customers and their future intentions and at the same time to develop a reliable research model which can be generally applied to respective companies and evaluate the above data.

This study was based on the research through questionnaires, which were made available to the clients of the specific veterinary clinic for a total period of two months (June 2020 to August 2020). The statistical processing of the survey's data was done with the software package SPSS-IBM version 23, which led to a clear picture regarding the correlations of the level of customer satisfaction with the perceived quality of the services provided and with their future intentions.

The study's results are very interesting and lay the bases for further research. We hope that this study will contribute to the development of marketing in the veterinary profession and to improve and reinforce the profession of veterinarian and the veterinary clinics.

## IV. ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

|   |     |
|---|-----|
| I. ΑΦΙΕΡΩΣΗ.....  | 2   |
| II. ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....   | 3   |
| III. ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....   | 4   |
| IV. ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ .....  | 6   |
| V. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....   | 8   |
| VI. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ .....  | 9   |
| 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....   | 10  |
| 2. ΣΚΟΠΟΣ.....  | 10  |
| 3. ΣΤΟΧΟΙ.....  | 11  |
| 4. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.....  | 12  |
| 4.1. Το Μάρκετινγκ και η Εξέλιξη του .....                                    | 12  |
| 4.2. Το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών.....   | 18  |
| 4.3. Η Κτηνιατρική Επιστήμη.....  | 22  |
| 4.4. Το Κτηνιατρείο της Έρευνας .....   | 26  |
| 4.5. Το Μάρκετινγκ στις Κτηνιατρικές Υπηρεσίες.....                           | 30  |
| 4.6. Η Επιστήμη της Ικανοποίησης των Πελατών .....                            | 43  |
| 4.7. Η Αφοσίωση των Πελατών .....   | 47  |
| 4.8. Η Ποιότητα των Υπηρεσιών .....   | 49  |
| 4.9. Τα Μοντέλα Μέτρησης Ποιότητας SERVQUAL και SERVPERF .....                | 52  |
| 4.10. Το Μοντέλο ACSI.....  | 54  |
| 4.11. Η από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία (WOM - Word Of Mouth communication) .. | 60  |
| 4.12. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ .....                                 | 63  |
| 4.13. Ο Προσανατολισμός στην Αγορά .....                                      | 67  |
| 5. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ .....  | 70  |
| 6. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....  | 71  |
| 6.1. Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας .....                                      | 71  |
| 6.2. Ερευνητική Μέθοδος .....   | 73  |
| 6.3. Συγκρότηση Δείγματος - Διαδικασία Συλλογής Απαντήσεων.....               | 74  |
| 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....   | 83  |
| 7.1. Στατιστική Επεξεργασία Δεδομένων .....                                   | 83  |
| 7.2. Έλεγχος Συσχετίσεων.....   | 88  |
| 7.3. Ανάλυση Παλινδρόμησης .....  | 91  |
| 8. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....  | 111 |

|   |     |
|---|-----|
| 9. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ .....                      | 116 |
| 10. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ..... | 117 |
| 11. ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.....           | 118 |
| 12. ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ.....                       | 127 |

## **V. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ**

|   |    |
|---|----|
| <b>Πίνακας 1.</b> Πίνακας υπολογισμού του Cronbach 's Alpha των μεταβλητών..... | 84 |
| <b>Πίνακας 2.</b> Πίνακας Αναγωγής Κλιμάκων.....                                | 86 |
| <b>Πίνακας 3.</b> Πίνακας Ελέγχου Συσχετίσεων Α.....                            | 89 |
| <b>Πίνακας 4.</b> Πίνακας Ελέγχου Συσχετίσεων Β.....                            | 90 |



## VI. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Διάγραμμα 1.</b> Συνολικός πληθυσμός των κτηνιάτρων στις Η.Π.Α, όπως διαμορφώνεται από το 2007 και όπως προβλέπεται να διαμορφωθεί έως το 2027..... | 24  |
| <b>Διάγραμμα 2.</b> Το μοντέλο SERVQUAL.....   | 52  |
| <b>Διάγραμμα 3.</b> Το μοντέλο SEVPERF.....  | 54  |
| <b>Διάγραμμα 4.</b> Το μοντέλο ACSI.....   | 56  |
| <b>Διάγραμμα 5.</b> Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας στα Αγγλικά.....   | 72  |
| <b>Διάγραμμα 6.</b> Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας στα Ελληνικά.....  | 72  |
| <b>Διάγραμμα 7.</b> Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας με την αντιστοιχία των ερωτήσεων...  | 74  |
| <b>Διάγραμμα 8.</b> Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας με τους μέσους όρους των απαντήσεων.....   | 85  |
| <b>Διάγραμμα 9.</b> Τελικό Τροποποιημένο Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας.....  | 113 |

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον του έντονου ανταγωνισμού και των συνεχών αλλαγών, οι επιχειρήσεις οφείλουν να υιοθετήσουν και να εφαρμόσουν πρακτικές του μάρκετινγκ και να επικεντρωθούν στη βελτίωση του επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών τους και να ενισχύσουν την ικανοποίηση των πελατών τους προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικές, να αναπτύξουν το πελατολόγιο τους και να επιτύχουν μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα. Η απαίτηση αυτή υπογραμμίζει την ανάγκη για παράλληλη ανάπτυξη μέσων, μοντέλων και διαδικασιών, οι οποίες μπορούν να μετρήσουν και να εκτιμήσουν το τρέχον επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών, καθώς η μέτρηση και η αξιολόγηση είναι πάντα το πρώτο βήμα πριν τη βελτίωση. Οι μετρήσεις αυτές μπορούν να βοηθήσουν τους διοικητές των επιχειρήσεων ώστε να πάρουν τις κατάλληλες αποφάσεις μάρκετινγκ για τη βελτίωση της ικανοποίησης και των μελλοντικών προθέσεων των πελατών τους. Η επιστήμη του μάρκετινγκ έχει εισέλθει δυναμικά τα τελευταία χρόνια και στον κλάδο των κτηνιατρικών υπηρεσιών (κυρίως στο εξωτερικό) και ο συνδυασμός τους αυτός μπορεί να είναι πολύ ωφέλιμος και να ενισχύσει τις κτηνιατρικές επιχειρήσεις (Vidić, Savić, Vidić και Grgić, 2013). Ωστόσο, το μάρκετινγκ στις κτηνιατρικές υπηρεσίες δεν είναι τόσο ανεπτυγμένο όσο στις υπόλοιπες υπηρεσίες υγείας. Οι κτηνίατροι (ιδιοκτήτες κτηνιατρείων) δείχνουν αυξημένο ενδιαφέρον για την επιστήμη του μάρκετινγκ και έχουν αρχίσει να υιοθετούν και να υλοποιούν πρακτικές του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις τους. Επειδή όμως η παγκόσμια επιστημονική βιβλιογραφία γύρω από το μάρκετινγκ στα κτηνιατρεία είναι περιορισμένη (Ackerman, 2007), δημιουργείται αυτόματα η ανάγκη διεξαγωγής περαιτέρω ερευνών οι οποίες θα δημιουργήσουν τις βάσεις και το θεωρητικό υπόβαθρο πάνω στο οποίο υλοποιείται η βέλτιστη εφαρμογή του μάρκετινγκ στις κτηνιατρικές επιχειρήσεις. Μία τέτοια έρευνα είναι και η παρούσα η οποία διεξάγεται σε συγκεκριμένο ιδιωτικό κτηνιατρείο το οποίο ήδη εφαρμόζει επιμέρους τακτικές μάρκετινγκ.

## 2. ΣΚΟΠΟΣ

Η παρούσα έρευνα επικεντρώνεται σε συγκεκριμένο ιδιωτικό κτηνιατρείο το οποίο ενώ δεν υλοποιεί οργανωμένα κάποιο στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ, εφαρμόζει ωστόσο επιμέρους τακτικές μάρκετινγκ με στόχο την ανάπτυξη της ικανοποίησης των πελατών του και την επίτευξη της μακροχρόνιας ευημερίας, κερδοφορίας και

βιωσιμότητας του. Έτσι, στα πλαίσια της αναγκαίας αξιολόγησης των δράσεων μάρκετινγκ που υλοποιεί είναι απαραίτητη η μέτρηση της προόδου και των επιδόσεων τους. Σκοπός λοιπόν της έρευνας είναι η αναγνώριση του επιπέδου της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του έτσι όπως τις αντιλαμβάνονται οι πελάτες του, του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών του καθώς και των μελλοντικών τους προθέσεων.

Μέσω της ανάλυσης των δεδομένων της συγκεκριμένης έρευνας ο άμεσος ερευνητικός σκοπός της είναι να εξετάσει αν συγκεκριμένες και ευρύτερα γνωστές επιστημονικές θεωρίες και λειτουργικά μοντέλα του μάρκετινγκ υπηρεσιών γύρω από τα θέματα της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, της ικανοποίησης των πελατών και των μελλοντικών τους προθέσεων, βρίσκουν εφαρμογή και επαληθεύονται και στον κλάδο των κτηνιατρικών υπηρεσιών και να αναζητήσει τη δημιουργία ενός ερευνητικού μοντέλου το οποίο θα απεικονίζει τις συσχετίσεις του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών με την αντιληπτή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και με τις μελλοντικές προθέσεις τους. Για το συγκεκριμένο κλάδο των κτηνιατρικών υπηρεσιών υπάρχει φτωχή έρευνα γύρω από τα θέματα μάρκετινγκ παγκοσμίως και ελάχιστη στη χώρα μας, σε αντίθεση με άλλα σχετικά ερευνητικά πεδία μάρκετινγκ υπηρεσιών, όπως π.χ. των ιατρικών υπηρεσιών για τους ανθρώπους.

Παράλληλα η έρευνα αυτή σκοπεύει να δώσει στη διοίκηση της συγκεκριμένης επιχείρησης τα απαραίτητα στοιχεία και συμπεράσματα, με τα οποία θα κριθεί αν είναι αναγκαία η λήψη συγκεκριμένων αποφάσεων μάρκετινγκ για τη στοχευμένη καλύτερευση των παρεχόμενων υπηρεσιών της, η οποία θα οδηγήσει σε βελτίωση της ικανοποίησης και των μελλοντικών προθέσεων των πελατών τους και κατ' επέκταση στη βελτιστοποίηση της απόδοσης και των κερδών της, καθώς και στη μακροχρόνια επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων της.

### 3. ΣΤΟΧΟΙ

Στόχοι της συγκεκριμένης έρευνας είναι η καταγραφή, η συγκέντρωση και η επεξεργασία στοιχείων αναφορικά με:

- συγκεκριμένα δημογραφικά στοιχεία των πελατών του υπό εξέταση κτηνιατρείου.

- το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών του κτηνιατρείου, έτσι όπως τις αντιλαμβάνονται οι πελάτες του, μετρώντας διάφορες διαστάσεις της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του.
- την αντιληπτή από τους πελάτες αξία των παρεχόμενων υπηρεσιών του.
- το επίπεδο ικανοποίησης που νιώθουν οι πελάτες του.
- το επίπεδο παραπόνων που εκφράζουν οι πελάτες του.
- τις μελλοντικές προθέσεις των πελατών του, μετρώντας συγκεκριμένες θετικές διαστάσεις της αφοσίωσης που δείχνουν στο συγκεκριμένο κτηνιατρείο.

#### **4. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ**

##### **4.1. Το Μάρκετινγκ και η Εξέλιξη του**

Στο σύγχρονο, έντονα ανταγωνιστικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον η συμβολή του μάρκετινγκ θεωρείται αναγκαία για την ανάπτυξη και την ευημερία κάθε επιχείρησης. Η συμβολή αυτή μπορεί να είναι από πολύ απλή και ελάχιστου κόστους, μέχρι πολύ σύνθετη, καλά οργανωμένη και αρκετά δαπανηρή, το αποτέλεσμα πάντως μίας επιτυχημένης εφαρμογής μάρκετινγκ σε κάθε περίπτωση μόνο θετικό μπορεί να είναι για την απόδοση, για την κερδοφορία και για την βιωσιμότητα μίας επιχείρησης. Συνεπώς το μάρκετινγκ βρίσκεται πλέον παντού γύρω μας και βρίσκει εφαρμογή σε όλες τις διαστάσεις της σύγχρονης ζωής και σε όλες τις δραστηριότητες της καθημερινότητας μας. Το μάρκετινγκ είναι ένα σύνολο διαδικασιών που έχουν ως στόχο την αποδοχή και την καθιέρωση των παρεχόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης από τους καταναλωτές. Όλες αυτές οι ενέργειες αποσκοπούν στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών μέσω του σχεδιασμού, της παραγωγής, της τιμολόγησης και της διάθεσης των παρεχόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών. Ο κεντρικός σκοπός του μάρκετινγκ είναι η δημιουργία και η διανομή αξίας, δηλαδή κάθε λειτουργία του θα πρέπει να καθοδηγείται από στόχους δημιουργίας αξίας για τους καταναλωτές και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση (Σιώμοκος, 2004). Κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί διάφοροι ορισμοί για την έννοια του μάρκετινγκ. Σε αυτό το σημείο θα αναφερθούν ενδεικτικά κάποιοι από

αυτούς με χρονολογική σειρά. Το μάρκετινγκ έχει ως στόχο να ανακαλύψει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών ή ακόμη και να δημιουργήσει νέες και να τις ικανοποιήσει αποτελεσματικά σε αντάλλαγμα μιας αξίας (Tsiames, 2005). Το μάρκετινγκ είναι μία κοινωνική διαδικασία με την οποία τα άτομα και οι επιχειρήσεις αποκτούν αυτό που επιθυμούν και χρειάζονται, μέσω της δημιουργίας και της ανταλλαγής αξίας με άλλους ή εναλλακτικά το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις δημιουργούν αξία για τους πελάτες και ισχυρές σχέσεις μαζί τους, προκειμένου να αποκομίσουν αξία ως αντάλλαγμα από αυτούς (Kotler και Armstrong, 2010).

Μια απλουστευμένη προσέγγιση αναφέρει ότι το μάρκετινγκ είναι το ταίριασμα μεταξύ των δυνατοτήτων μίας επιχείρησης και των επιθυμιών των καταναλωτών, ικανοποιώντας τους στόχους και των δύο μερών (McDonald και Wilson, 2011). Σύμφωνα με την American Marketing Association, το μάρκετινγκ είναι η δραστηριότητα, το σύνολο των θεσμών και οι διαδικασίες για τη δημιουργία, την επικοινωνία, την παράδοση και την ανταλλαγή προσφορών που έχουν αξία για τους πελάτες, τους συνεργάτες και την κοινωνία γενικότερα (A.M.A., 2017).

Το μάρκετινγκ είναι μια βασική και κρίσιμη επιχειρηματική λειτουργία που συνδέεται άρρηκτα με την οικονομική ευημερία μιας επιχείρησης. Για να μπορεί ένας οργανισμός να σημειώνει κέρδη, θα πρέπει να ακολουθεί κατάλληλο σχεδιασμό και σωστή εφαρμογή του μάρκετινγκ. Μια εποικοδομητική στρατηγική μάρκετινγκ σχετίζεται θετικά με μια επιτυχημένη επιχειρηματική απόδοση, η οποία μεταφράζεται για την επιχείρηση ως επίτευξη των στόχων της, αύξηση των κερδών της ή διεύρυνση της φήμης και του πελατολογίου της (Slater, Hult και Olson, 2010). Ωστόσο, ο ρόλος του μάρκετινγκ δεν περιορίζεται μόνο στην κερδοφορία των επιχειρήσεων, αλλά επιτελεί και σημαντικό κοινωνικό ρόλο. Μέσω των εφαρμογών του μάρκετινγκ έχει βελτιωθεί η ποιότητα της ζωής των ανθρώπων, νέα προϊόντα και υπηρεσίες έχουν εισέλθει στην αγορά και την καθημερινότητα μας, ενώ πολλά υπάρχοντα έχουν βελτιωθεί. Ως εκ τούτου, έχει αναβαθμιστεί γενικότερα το βιοτικό επίπεδο των κοινωνιών. Το μάρκετινγκ συνέβαλε επίσης στη διάδοση μίας νέας φιλοσοφίας ιδεών και αξιών και για το λόγο αυτό τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αναδείξουν έναν πιο υπεύθυνο κοινωνικό προφίλ.

Ως επιστημονικός χώρος το μάρκετινγκ εμφανίστηκε για πρώτη φορά τη δεκαετία του 1940 ως μέρος των επιστημών της διοίκησης των επιχειρήσεων. Ως επιχειρηματική πρακτική όμως πρωτοεμφανίστηκε στα αρχαία χρόνια, από τότε που οι άνθρωποι άρχισαν τις εμπορικές συναλλαγές. Η σημαντική εξέλιξη του μάρκετινγκ σημειώθηκε από την περίοδο της βιομηχανικής επανάστασης και διαμορφώθηκε στις τέσσερις ακόλουθες φάσεις:

1<sup>η</sup> Φάση: Προσανατολισμός στην παραγωγή

2<sup>η</sup> Φάση: Προσανατολισμός στις πωλήσεις

3<sup>η</sup> Φάση: Προσανατολισμός στο μάρκετινγκ

4<sup>η</sup> Φάση: Προσανατολισμός στο σύστημα μάρκετινγκ

(Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 2002)

Στην 1η φάση η βιομηχανική επανάσταση δημιούργησε δυνατότητες για παραγωγή σε μεγάλη κλίμακα. Η ζήτηση των προϊόντων ήταν μεγαλύτερη από την προσφορά και έτσι οι επιχειρήσεις ήταν προσανατολισμένες στη μαζική παραγωγή. Αυτό που προσπαθούσε τότε να επιτύχει μια επιχείρηση ήταν η μείωση του κόστους παραγωγής σε συνδυασμό με την αύξηση της παραγωγικότητας και την βελτιστοποίηση των μεθόδων παραγωγής. Πίστευαν ότι κάθε τι που παραγόταν μπορούσε να απορροφηθεί άμεσα και χωρίς ιδιαίτερη προσπάθεια από την αγορά, οπότε ουσιαστικά δεν υπήρχε ανταγωνισμός και το μάρκετινγκ απουσίαζε από τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων.

Κατά τη 2<sup>η</sup> φάση ο Β Παγκόσμιος Πόλεμος λόγω της μαζικής παραγωγής είχε αφήσει τις επιχειρήσεις με πλεονάζοντα αποθέματα προϊόντων, οπότε και άρχισαν να αναζητούν τρόπους για την πώληση τους στην αγορά. Αναγνωρίζουν την ανάγκη δημιουργίας μιας καλά εκπαιδευόμενης δύναμης πωλητών που θα έπειθαν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα τους. Γίνεται το πρώτο βήμα πάνω στην αξία και στη φιλοσοφία των πωλήσεων και η διαφήμιση χρησιμοποιείται ως μέσο μαζικής ενημέρωσης και πειθούς. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν να δημιουργηθεί ο προσανατολισμός στις πωλήσεις και σε αυτόν ήταν επικεντρωμένο το μάρκετινγκ.

Στην 3η φάση κατά τη δεκαετία του 1960, εμφανίστηκε η φιλοσοφία του μάρκετινγκ. Οι επιχειρήσεις υιοθέτησαν την ιδέα ότι θα πρέπει να εντοπίζουν τις ανάγκες του

καταναλωτή και βάσει αυτών να παράγουν. Ο εντοπισμός των αναγκών των καταναλωτών γίνεται μέσω του μάρκετινγκ και της ερευνάς αγοράς. Έπρεπε να φτάσουν στο σημείο να εντοπίσουν τι επιθυμεί ο καταναλωτής, που αυτοί μπορούν να το παράγουν με κέρδος. Το 1960, ο McCarthy πρότεινε τη θεωρία του μείγματος μάρκετινγκ των 4 Ps (Product, Price, Promotion, Place). Το μείγμα μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός του ανθρώπινου δυναμικού και των άλλων υλικών μέσων, τα οποία απαιτούνται για την εκπλήρωση των στόχων της επιχείρησης σε μια αγορά, αλλά και για να δοθεί σε ένα προϊόν η απαιτούμενη φήμη. Η φήμη αυτή είναι η αντίληψη την οποία έχουν δημιουργήσει οι καταναλωτές για την επιχείρηση και τα προϊόντα της σε σχέση με τις ανάγκες τους. Για να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει επιτυχημένα τις ανάγκες των πελατών της πρέπει να διαμορφώσει ένα ισορροπημένο μείγμα μάρκετινγκ. Κατά τον σχεδιασμό του μείγματος μάρκετινγκ η επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της την επίδραση του κάθε στοιχείου του στα υπόλοιπα. Το μάρκετινγκ τότε θα μπορούσαμε να πούμε ότι γίνεται ο δρόμος, στην κατεύθυνση του οποίου προσανατολίζουμε τους πόρους της επιχείρησης, με σκοπό την επίτευξη των στόχων της. Σύντομα, έγινε σαφές ότι το μάρκετινγκ δεν είναι μόνο οι πωλήσεις και η διαφήμιση. Έτσι άλλαξε ολόκληρη η φιλοσοφία και οι οργανισμοί άρχισαν να επικεντρώνονται στο τι θέλουν και χρειάζονται οι πελάτες και πώς να τους πείσουν και να τους ικανοποιήσουν.

Κατά την 4η φάση μετά το 1980 ορισμένες επιχειρήσεις προχώρησαν από τον προσανατολισμό στο μάρκετινγκ στον προσανατολισμό στο σύστημα μάρκετινγκ. Σύμφωνα με αυτήν τη φιλοσοφία το μάρκετινγκ επηρεάζει όλη την επιχείρηση σε κάθε δραστηριότητα της. Εκτελείται προγραμματισμός και στρατηγικά προγράμματα για μελλοντικές ανάγκες, μακροχρόνια ανάπτυξη και διαρκή κερδοφορία. Όλες οι λειτουργίες, τα τμήματα και οι διευθύνσεις της επιχείρησης είναι προσανατολισμένες στον καταναλωτή (Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 2002).

Γενικότερα, το μάρκετινγκ έχει την τάση να προσαρμόζει τις αξίες και τις τεχνικές του, ακολουθώντας την ανθρώπινη εξέλιξη (Kotler, Kartajaya και Setiawan, 2011). Το μάρκετινγκ επηρεάζεται από τη μακροοικονομική εξέλιξη και κάθε αλλαγή στο μακροοικονομικό περιβάλλον μεταβάλλει τις συμπεριφορές των καταναλωτών και ως εκ τούτου την προσέγγιση μάρκετινγκ. Όχι πολύ μακριά από την προαναφερθείσα προσέγγιση οι Kotler, Kartajaya και Setiawan, (2011) υποστήριξαν ότι η διαχρονική εξέλιξη του μάρκετινγκ χωρίζεται σε τρία στάδια: στην «εποχή της προώθησης των

προϊόντων» όπου οι πελάτες επιθυμούσαν να αγοράζουν και εμφανίστηκε κατά τη διάρκεια της βιομηχανικής επανάστασης. Ο στόχος τότε των επιχειρήσεων ήταν να αυξήσουν την παραγωγή βασικών προϊόντων, να μειώσουν το κόστος παραγωγής τους και να προσφέρουν προϊόντα σε χαμηλότερες τιμές που θα προσέλκυαν περισσότερους αγοραστές. Στις μέρες μας όμως το μάρκετινγκ έχει γίνει πιο περίπλοκο και βρισκόμαστε στην «εποχή της ικανοποίησης των πελατών». Οι πελάτες επωφελούνται από την πρόοδο και τα οφέλη της τεχνολογίας και εμφανίζονται πιο ενημερωμένοι και απαιτητικοί. Υπάρχει βελτίωση της ποιότητας και αύξηση της ποσότητας των διαφορετικών προϊόντων και υπηρεσιών. Η τμηματοποίηση της αγοράς και η παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας που ικανοποιούν κάθε τμήμα της είναι αναγκαίες. Ωστόσο, γίνεται όλο και πιο δημοφιλής τα τελευταία χρόνια η «η εποχή των αξιών». Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να «ακούσουν» το μυαλό, την καρδιά και την ψυχή των πελατών τους. Συνεχίζουν να επιδιώκουν την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών τους, αλλά με έναν πιο εξελιγμένο τρόπο με τον οποίο θα δημιουργήσουν έναν καλύτερο κόσμο για τους πελάτες τους βρίσκοντας λύσεις σε πολλά κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά τους προβλήματα. Αντιμετωπίζουν τους πελάτες με ισχυρό κοινωνικό προσανατολισμό ως ανθρώπους με μεγάλη ευαισθησία και σέβονται τις αξίες και τα οράματά τους. Το μόνο σίγουρο είναι ότι η επιστήμη του μάρκετινγκ θα συνεχίσει να εξελίσσεται, καθώς νέες προκλήσεις εμφανίζονται καθημερινά στις οποίες οι ειδικοί του μάρκετινγκ φαίνεται να προσαρμόζονται διαρκώς.

Τα τελευταία χρόνια το μάρκετινγκ αντιμετώπισε και θα συνεχίζει να αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις. Έχουν εμφανιστεί νέες δυνάμεις και νέες τάσεις που αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να αλλάξουν τις παραδοσιακές και καθιερωμένες πρακτικές μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν. Η οικονομική κρίση που πλήττει τον κόσμο την τελευταία δεκαετία, έχει δημιουργήσει νέα δεδομένα και μεγάλες αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Μία από τις συνέπειες της είναι η μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών όχι μόνο λόγω της συρρίκνωσης του οικογενειακού εισοδήματός τους, αλλά και λόγω της εμφάνισης μίας νέας μορφής αντίστασης που δείχνουν οι καταναλωτές. Οι πελάτες πλέον αντιστέκονται στην κατανάλωση, κάτι που μεταφράζεται με μικρότερη αφοσίωση στα επώνυμα προϊόντα, με μεγαλύτερη ευαισθησία στις τιμές και την ποιότητα και με μικρότερη ανοχή στις πρακτικές του μάρκετινγκ (Kotler και Keller, 2012). Οι πελάτες πλέον, είναι περισσότερο απρόθυμοι



να αγοράσουν και αισθάνονται περισσότερο ανασφαλείς στο να ξοδέψουν τα χρήματά τους. Προτιμούν πλέον φθηνότερες λύσεις, απομακρύνονται από τις γνωστές μάρκες και τα επώνυμα προϊόντα και δείχνουν έλλειψη εμπιστοσύνης στις επιχειρήσεις. Έχουν την τάση να εμπιστεύονται περισσότερο ο ένας τον παρά τους οργανισμούς και έχουν γίνει πιο σκεπτικοί και επιφυλακτικοί σχετικά με τις πρακτικές μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις, όπως π.χ. τη διαφήμιση (Kotler, Kartajaya και Setiawan, 2011). Έτσι οι επιχειρηματίες πρέπει πλέον να αγωνιστούν σκληρότερα για να πείσουν τους πελάτες να ξοδέψουν τα χρήματά τους και να κατανοήσουν την πιθανή δική τους ευθύνη για αυτήν την απώλεια εμπιστοσύνης των καταναλωτών λόγω των πρακτικών μάρκετινγκ που εφαρμόζαν ή όχι τα τελευταία χρόνια. Η παγκοσμιοποίηση προσφέρει πλέον νέες δυνατότητες και ευκαιρίες τόσο στις εταιρείες όσο και στους καταναλωτές. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας, των μεταφορών και των επικοινωνιών επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να εισέρχονται σε νέες αγορές και παράλληλα στους καταναλωτές να έχουν πρόσβαση σε προϊόντα και υπηρεσίες από όλο τον κόσμο. Ως αποτέλεσμα αυτών, ο ανταγωνισμός έχει αυξηθεί τόσο μεταξύ εγχώριων όσο και μεταξύ ξένων εταιρειών και το μάρκετινγκ καλείται να διαδραματίσει έναν κρίσιμο ρόλο σε αυτό το παιχνίδι. Καθώς ζούμε σε έναν κόσμο όπου πολλοί μεγάλοι όμιλοι και μεγάλες μάρκες επεκτείνονται συνεχώς σε νέες αγορές και νέους τομείς της αγοράς, όλο και περισσότερα χρήματα επενδύονται στο μάρκετινγκ και οι επιχειρηματίες πασχίζουν να βρουν καινούργιους τρόπους για να αυξήσουν το μερίδιό τους στην αγορά (Kotler και Keller, 2012). Η εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας έχει ενισχύσει τους πελάτες και τους έχει κάνει πιο απαιτητικούς. Η πρόσβαση πλέον στην αναγκαία πληροφορία είναι ευκολότερη και οι πελάτες επωφελούνται από αυτό. Ζούμε στην εποχή της πληροφορίας, της ψηφιοποίησης και του Internet Of Things, όπου οι πληροφορίες είναι πιο ακριβείς και στοχευμένες και ως εκ τούτου η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών είναι τεράστια. Οι πελάτες από τον καναπέ του σπιτιού τους μέσα από μία έξυπνη συσκευή (κινητού, tablet, Η/Υ) και τη βοήθεια του διαδικτύου μπορούν να βρουν προϊόντα και υπηρεσίες που επιθυμούν και να συγκρίνουν τις δυνατότητες και τις τιμές τους (Kotler and Keller, 2012). Επιπρόσθετα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δίνουν στους πελάτες τη δυνατότητα να αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και να μπορούν να παρεμβαίνουν στη διαδικασία μάρκετινγκ και να συμμετέχουν σε αυτήν. Μπορούν να συλλέξουν πληροφορίες και απόψεις για οτιδήποτε και έπειτα να τις συγκρίνουν και να τις αξιολογήσουν. Οι επιχειρήσεις έχουν αντιδράσει γρήγορα και χρησιμοποιούν ήδη και αυτές την τεχνολογία και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης προς όφελός τους. Πολλές

εταιρείες έχουν συνειδητοποιήσει αυτήν τη νέα τάση και καλούν τους πελάτες τους να συμμετάσχουν όχι μόνο στη διαδικασία μάρκετινγκ αλλά και στην παραγωγική διαδικασία προκειμένου να αυξήσουν την αίσθηση των εξατομικευμένων παροχών και ενός ισχυρού δεσμού. Κατανοούν ότι η γνώμη κάθε καταναλωτή είναι σημαντική και ότι μπορεί να ακουστεί παντού και να επηρεάσει την κοινή γνώμη (Kotler και Keller, 2012). Η προσφορά προσαρμοσμένων και εξατομικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών είναι οι νέες τάσεις που προσφέρουν την ευκαιρία στις επιχειρήσεις να διατηρήσουν ή και να αποκτήσουν νέα μερίδια στην αγορά και με εργαλεία όπως αυτό της εξατομικευμένης επικοινωνίας πετυχαίνουν όχι μόνο την απόκτηση νέων πελατών αλλά και τη διατήρηση των υπαρχόντων, καθώς οι προσφορές της αγοράς είναι πλέον πιο προσωποποιημένες από ποτέ. Είναι προφανές ότι ο κόσμος συνεχώς αλλάζει και επηρεάζει αντίστοιχα το επιχειρηματικό περιβάλλον. Το μάρκετινγκ πρέπει να επωφεληθεί από αυτές τις αλλαγές και να προσαρμοστεί στη νέα πραγματικότητα και να αναπτύξει νέες ευκαιρίες ανάπτυξης.

#### 4.2. Το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών

Οι επιχειρήσεις προσφέρουν στο καταναλωτικό κοινό είτε προϊόντα, είτε υπηρεσίες είτε και τα δυο. Έτσι και το εφαρμοζόμενο μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις ακολουθεί την ίδια διαφοροποίηση και χωρίζεται πλέον σε Μάρκετινγκ Προϊόντων και Μάρκετινγκ Υπηρεσιών. Ο διαχωρισμός αυτός βασίστηκε στην κατανόηση από τις αντίστοιχες επιχειρήσεις των διαφορών που υπάρχουν στην παροχή υπηρεσιών σε σχέση με την παροχή προϊόντων και εδραιώθηκε από τη δεκαετία του 1980 εξαιτίας της αύξησης του ανταγωνισμού στις επιχειρήσεις. Ο διαχωρισμός αυτός του μάρκετινγκ είναι αποτέλεσμα της διαφοροποίησης των Υπηρεσιών από τα Προϊόντα, καθώς αυτές στερούνται υλικής υπόστασης και δεν αποθηκεύονται. Στην ουσία το όφελος του καταναλωτή από την αγορά μίας υπηρεσίας είναι η χρησιμότητα, η εμπειρία ή η απόλαυση που αντλεί από αυτήν. Παρότι είναι απόλυτα κατανοητό ότι οι υπηρεσίες και τα προϊόντα διαφέρουν, δεν είναι εύκολη η περιγραφή των υπηρεσιών με έναν συγκεκριμένο ορισμό. Αυτό το γεγονός μας οδηγεί στην υπογράμμιση των τεσσάρων ειδικών χαρακτηριστικών των υπηρεσιών που διαφοροποιούν το μάρκετινγκ υπηρεσιών από το μάρκετινγκ προϊόντων, τα οποία είναι:

## Η Άυλη Υπόσταση τους

Οι υπηρεσίες στερούνται υλικής υπόστασης οπότε δεν είναι χειροπιαστές. Ο καταναλωτής δε μπορεί να τις δει, να τις ακουμπήσει και να τις γευτεί. Αυτό μεταφράζεται σε διαφορετικές μεθόδους που πρέπει να ακολουθήσει μία επιχείρηση για την προώθηση και την πώληση τους. Έτσι στις υπηρεσίες πολύ σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η προσωπική πώληση. Η επιχείρηση είναι δύσκολο να μεταφέρει στους δυνητικούς πελάτες της την ποιότητα και την εικόνα των υπηρεσιών της και σε τι αυτές διαφοροποιούνται σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Οπότε θα πρέπει υποχρεωτικά να επικοινωνήσει πειστικά με τον πελάτη και να προωθήσει τις υπηρεσίες της δίνοντας έμφαση στα οφέλη που αυτές του προσφέρουν. Η επικοινωνία αυτή είναι προσωπική (Face to Face) και αφορά είτε την επαφή του προσωπικού της επιχείρησης με τους πελάτες (υφιστάμενους ή δυνητικούς), είτε και την επαφή μεταξύ των υφιστάμενων ή και των δυνητικών πελατών της (Word Of Mouth επικοινωνία). Έτσι οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον χώρο των υπηρεσιών θα πρέπει να δίνουν μεγάλη βαρύτητα στην ικανοποίηση των πελατών τους. Ένας ικανοποιημένος από τις παρεχόμενες υπηρεσίες πελάτης αποτελεί πάντα μια καλή μέθοδο προώθησης τους και προσέλκυσης νέων πελατών στην επιχείρηση.

## Η Αδυναμία Διαχωρισμού τους

Η παραγωγή και η κατανάλωση των υπηρεσιών γίνεται ταυτόχρονα. Η αδιαιρετότητα αυτή στη φύση των υπηρεσιών φέρει πάντα έντονα το προσωπικό στοιχείο. Στις υπηρεσίες το προσωπικό στοιχείο είναι έντονο και η επίτευξη πώλησης τους πολλές φορές είναι καθαρά αποτέλεσμα προσωπικής προσπάθειας. Η αδιάλειπτη σχέση της φυσικής παρουσίας του εργαζόμενου της επιχείρησης, του πελάτη και των υπολοίπων πελατών καθώς και οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ τους διαμορφώνουν την παρεχόμενη υπηρεσία. Βασικό στοιχείο αποτελεί η προσπάθεια από την επιχείρηση για τη διαμόρφωση της συμπεριφοράς τόσο του προσωπικού της, όσο και των πελατών της προκειμένου να αποκομίσουν όλοι το προσδοκώμενο αποτέλεσμα από την πώληση της υπηρεσίας.

## Η Μεταβλητότητα τους

Οι υπηρεσίες παράγονται από ανθρώπους και όχι από κάποια τυποποιημένη γραμμή παραγωγής, έτσι το επίπεδο της ποιότητας τους είναι δύσκολο να είναι σταθερό και

μπορεί να διαφοροποιείται. Η ετερογένεια αυτή της υπηρεσίας σχετίζεται άμεσα με τον ανθρώπινο παράγοντα και με την επικοινωνία του εργαζόμενου με τον πελάτη, καθώς θεωρείται πως κατά τη διάρκεια της επαφής αυτής παράγεται και καταναλώνεται η υπηρεσία. Αυτό σημαίνει ότι μία υπηρεσία δεν προσφέρεται ποτέ με τον ίδιο τρόπο σε κάθε καταναλωτή, αλλά υπάρχει η δυνατότητα προσαρμογής των υπηρεσιών στις επιθυμίες του καταναλωτή. Από την πλευρά των επιχειρήσεων καταβάλλεται συνήθως προσπάθεια μέσω εκπαιδεύσεων, ώστε η συμπεριφορά του προσωπικού τους να είναι ίδια και όσο το δυνατόν τυποποιημένη. Από την άλλη μεριά, ο πελάτης είναι πάντα απρόβλεπτος και πολλές φορές απροετοίμαστος για αυτό που επιθυμεί, κάτι το οποίο λειτουργεί ως αστάθμητος παράγοντας. Το σύγχρονο μάρκετινγκ υπηρεσιών υπογραμμίζει πάντως την αναγκαιότητα της δυνατότητας προσαρμογής των υπηρεσιών στις απαιτήσεις του εκάστοτε πελάτη, παρέχοντας έτσι εξατομικευμένες υπηρεσίες. Λύσεις που έχουν προταθεί στις επιχειρήσεις είναι να εντείνουν την εκπαίδευση του προσωπικού τους για να μπορούν να ανταπεξέλθουν ακόμα και στον πιο περίεργο ή απαιτητικό πελάτη, να αντικαταστήσουν μέρος των εργαζομένων τους με αυτόματα μηχανήματα συναλλαγών όταν είναι εφικτό ή να τμηματοποιήσουν τους πελάτες ανάλογα με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τους (Αυλωνίτης, Γούναρης και Τσιότσου, 2016).

### Η Φθαρτότητα τους

Φθαρτή υπόσταση των υπηρεσιών σημαίνει ότι δε μπορούν να αποθηκευτούν. Η κατανάλωση τους γίνεται επιτόπου κατά την παραγωγή τους και τις περισσότερες φορές είναι αδύνατον αυτή να αναβληθεί. Ωστόσο υπάρχουν περιπτώσεις που μέσω της χρήσης της ψηφιακής τεχνολογίας μπορούν να προσφερθούν υπηρεσίες On Demand και ίσως χωρίς τη φυσική παρουσία κάποιου υπαλλήλου ή να προγραμματισθεί κατάλληλα ο χρόνος παροχής τους προκειμένου να αντιμετωπιστεί εν μέρει το παραπάνω πρόβλημα. Ο κίνδυνος βέβαια που ελλοχεύει πάντα στην περίπτωση μη φυσικής παρουσίας εργαζόμενου στη διαδικασία μίας υπηρεσίας, είναι να μεταβληθεί σε μεγάλο βαθμό τελικά η ποιότητα της υπηρεσίας και αυτό να οδηγήσει στην αρνητική μεταβολή των προσδοκιών και της ικανοποίησης του πελάτη. Αν λοιπόν η επιχείρηση δεν εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και τις δεδομένες συνθήκες που διαμορφώνονται στην αγορά, η πώληση τους έχει χαθεί για πάντα. Σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών η διακύμανση της ζήτησης των πελατών, π.χ. λόγω εποχικότητας, δίνει τη δυνατότητα για στοχευμένους χειρισμούς σε θέματα προώθησης και τιμολόγησης, έτσι σε περίπτωση

κάμψης της ζήτησης, μια προωθητική ενέργεια σε συνδυασμό με μια χαμηλότερη τιμή, αποτελεί έναν πολύ καλό χειρισμός για την αύξηση των πωλήσεων της υπηρεσίας. Αντίθετα σε περίοδο αυξημένης ζήτησης οι τιμές μπορούν να οδηγηθούν προς τα επάνω.

Από τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι η ενασχόληση με τις υπηρεσίες είναι ένας ευμετάβλητος και πολύ εύθραυστος τομέας που χρήζει λεπτών χειρισμών. Τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών έχουν αρνητικές και θετικές συνιστώσες που θα πρέπει κάθε επιχείρηση να κατανοήσει, να ξεχωρίσει και έπειτα να αναπτύξει και να εφαρμόσει στρατηγικές και τακτικές μάρκετινγκ, έτσι ώστε να δώσει έμφαση μόνο στα θετικά και χρήσιμα για αυτήν στοιχεία τους.

Η ακολουθούμενη διαδικασία παρόλα αυτά του Μάρκετινγκ Προϊόντων και του Μάρκετινγκ Υπηρεσιών είναι κατά βάση η ίδια, δηλαδή αποτελείται από τα ίδια στάδια δηλαδή τον προγραμματισμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο του μείγματος Μάρκετινγκ, μόνο που το μείγμα μάρκετινγκ των υπηρεσιών είναι πιο διευρυμένο και αποτελείται πλέον από 7 Ps (Product, Price, Promotion, Place, People, Process, Physical Evidence) σε σχέση με το παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ των προϊόντων που αποτελείται από τα 4 Ps (Product, Price, Promotion, Place).

Στο μάρκετινγκ υπηρεσιών **οι άνθρωποι** που παρέχουν την υπηρεσία είναι τα "πρόσωπα κλειδιά" που επηρεάζουν ουσιαστικά την απόφαση του πελάτη για την αγορά των υπηρεσιών. Είναι πολύ σημαντικό λοιπόν τα άτομα που παρέχουν μία υπηρεσία να μεταδίδουν την εικόνα της αξιοπιστίας, της γνώσης, της εμπειρίας, της ικανότητας και του πραγματικού ενδιαφέροντος για την κάλυψη των αποριών, των αναγκών και των προσδοκιών κάθε πελάτη μεμονωμένα. Σημαντικό στοιχείο της παροχής υπηρεσιών αποτελεί και η **διαδικασία** της αλληλεπίδρασης μεταξύ του προσωπικού της επιχείρησης και του πελάτη. Ο πελάτης αποτελεί με τη φυσική του παρουσία μέρος της παραγωγικής διαδικασίας, οπότε με την αρωγή του προσωπικού πρέπει να συντονιστεί και προκειμένου να επιτευχθεί η προσδοκώμενη εμπειρία. Ζητήματα διαδικασίας όπως ο χρόνος αναμονής, η ορθή ενημέρωση που παρέχεται στον πελάτη και ο βαθμός εξυπηρέτησης που δείχνει το προσωπικό έχουν ιδιαίτερη συμβολή στην ικανοποίηση των πελατών. Λογική συνέπεια αυτού είναι το γεγονός ότι και η επικοινωνία του προσωπικού με τους πελάτες είναι ιδιαίτερα σημαντική και να αποτελεί βασικό εργαλείο μάρκετινγκ, κάτι που στην παραγωγή προϊόντων παίζει

λιγότερο σημαντικό ρόλο. Ένα ακόμα χρήσιμο στοιχείο στη εν λόγω διαδικασία είναι η προσπάθεια για την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη τυποποίηση της υπηρεσίας προκειμένου οι πελάτες να λαμβάνουν το ίδιο επίπεδο εξυπηρέτησης και ποιότητας κατά τη λήψη μίας υπηρεσίας. Δυσκολία που προκύπτει όπως προαναφέραμε από το παράγοντα άνθρωπο και αυτήν την άμεση εμπλοκή του στην παραγωγή της υπηρεσίας. **Η φυσική απόδειξη** έρχεται ως το τελευταίο κομμάτι που ολοκληρώνει το παζλ του μάρκετινγκ υπηρεσιών και αναφέρεται ακριβώς σε όλα τα στοιχεία που πείθουν τον καταναλωτή για την σωστή ολοκλήρωση και την υψηλή ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας από μία επιχείρηση. Μιλώντας για παράδειγμα για έναν οργανισμό παροχής υπηρεσιών υγείας, φυσική απόδειξη είναι οι κτιριακές του εγκαταστάσεις, τα σύγχρονα ιατρικά του μηχανήματα, ο ολοκληρωμένος φάκελος που παραδίδεται με τις ιατρικές εξετάσεις στον πελάτη, ο τοποθετημένος γύψος στο πόδι ενός τραυματία πελάτη, η τομή του χειρουργείου σε έναν πελάτη, και πολλά άλλα τα οποία συντελούν στην ικανοποίηση του χρήστη των υπηρεσιών του.

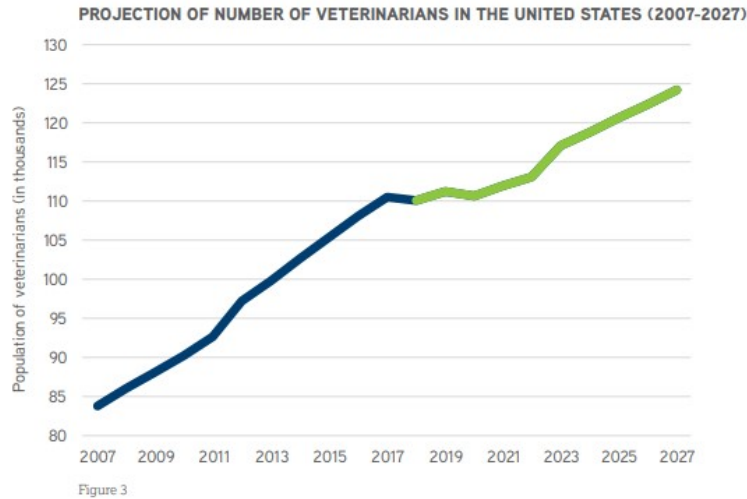
#### 4.3. Η Κτηνιατρική Επιστήμη

Η Κτηνιατρική επιστήμη ανήκει στον ευρύτερο τομέα των Επιστημών Υγείας, ασκείται από τους κτηνίατρους και έχει ως βασικό αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών για την προστασία της υγείας, την ευημερία, την αύξηση της παραγωγικότητας και την αντιμετώπιση ασθενειών των ζώων ανεξαρτήτως είδους. Παρόλα αυτά, οι κτηνίατροι επιτελούν άλλους δυο τουλάχιστον παράλληλους και σημαντικούς ρόλους. Ο πρώτος αφορά τη δημόσια υγεία, καθώς είναι αρμόδιοι να προφυλάξουν το κοινωνικό σύνολο από νόσους που μεταδίδονται από τα ζώα στον άνθρωπο και ο δεύτερος αφορά την ασφάλεια των τροφίμων, καθώς είναι υπεύθυνοι για τον έλεγχο της καταλληλότητας και της ασφάλειας των τροφίμων που παράγονται από ζώα όπως τα ζωικά κρέατα ή τα ζωικά προϊόντα (π.χ. γάλα, τυριά, αυγά, μέλι, κ.α.) και εισέρχονται στην αγορά προς κατανάλωση. Έτσι το επάγγελμα του κτηνίατρου είναι πολυδιάστατο, και η ύπαρξη του είναι απαραίτητη τόσο για τα ζώα όσο και για ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο. Οι ρίζες του πηγάζουν πολύ βαθιά πίσω στα αρχαία χρόνια γύρω στο 3000 π.Χ. στη Μεσοποταμία όπου υπάρχουν αναφορές για τον *Urlugaledinna*, ο οποίος καταγράφηκε ως ο πρώτος ειδικός που θεράπευε ζώα. Από τότε υπάρχουν και άλλες πολλές αναφορές

για άτομα που εφάρμοσαν κτηνιατρικές πρακτικές σε διάφορα μέρη του κόσμου όπως και στην Ελλάδα, ωστόσο ο Claude Bourgelat ήταν ο ιδρυτής το 1761 της πρώτης παγκόσμιας καταγεγραμμένης κτηνιατρικής σχολής στη Λυών της Γαλλίας και αυτή θεωρείται η αρχή για το κτηνιατρικό επάγγελμα. Από τότε έχουν υπάρξει σε όλο τον κόσμο πολλές κτηνιατρικές σχολές και η κτηνιατρική επιστήμη έχει εξελιχθεί σημαντικά και πλέον θεωρείται μια από τις σπουδαιότερες επιστήμες της ανθρωπότητας. Το κτηνιατρικό επάγγελμα ακολούθησε την εξέλιξη του τρόπου ζωής των ανθρώπων μέσα στο πέρασμα όλων αυτών των χρόνων και έτσι ενώ αρχικά επικεντρώθηκε στα άλογα με την πάροδο των χρόνων αναπτύχθηκε στα παραγωγικά ζώα, έπειτα στα ζώα συντροφιάς και πλέον εξειδικεύεται και στα εξωτικά ζώα (RCVS Knowledge, 2018).

Στην Ελλάδα λειτουργούν αυτήν τη στιγμή δυο κτηνιατρικές σχολές, η πρώτη βρίσκεται στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης και ιδρύθηκε το 1950 (Κτηνιατρική Σχ. Αριστοτελείου Παν. Θεσσαλονίκης, 2020) και η δεύτερη βρίσκεται στην Καρδίτσα στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας και ιδρύθηκε το 1993, (Κτηνιατρική Σχ. Παν. Θεσσαλίας, 2020)

Η κτηνιατρική επιστήμη προσφέρει μεγάλη επαγγελματική αποκατάσταση, καθώς οι κτηνίατροι μπορούν να εργαστούν τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα και μπορούν να ασχοληθούν με όλα τα είδη των ζώων, ή με την προστασία της δημόσιας υγείας ή ακόμα και να εξειδικευτούν σε συγκεκριμένα ζώα ή ζωνοσους (τάση η οποία παρατηρείται έντονα τα τελευταία χρόνια λόγω σχετικών αναγκών της αγοράς και δημιουργεί νέες ευκαιρίες απασχόλησης και ταυτόχρονα βοηθάει στην εξέλιξη του κτηνιατρικού επαγγέλματος). Το επάγγελμα του κτηνιάτρου βρίσκεται τα τελευταία χρόνια σε ανάπτυξη τόσο στην Ελλάδα όσο και σε άλλες χώρες του εξωτερικού, ενώ φαίνεται να έχει πολύ καλές προοπτικές και στο άμεσο μέλλον, όπως προκύπτει τουλάχιστον από τα ακόλουθα στοιχεία που είναι διαθέσιμα από τις Η.Π.Α. (A.V.M.A., 2018).



2018 AVMA REPORT on THE MARKET FOR VETERINARY SERVICES

*Διάγραμμα 1. Συνολικός πληθυσμός των κτηνιάτρων στις Η.Π.Α, όπως διαμορφώνεται από το 2007 και όπως προβλέπεται να διαμορφωθεί έως το 2027.*

Ειδικότερα, στην Ελλάδα της κρίσης το ποσοστό ανεργίας των κτηνιάτρων, παραμένει αισθητά χαμηλότερο σε σχέση με το ποσοστό ανεργίας του γενικότερου πληθυσμού. Έτσι η ανεργία των κτηνιάτρων για το 2018 υπολογίστηκε στο 15,89% (ΓΕΩ.Τ.Ε.Ε., 2018), όταν στο σύνολο του οικονομικά ενεργού πληθυσμού της χώρας τον Οκτώβριο του 2018 ήταν 18,5% (ΕΛΣΤΑΤ, 2018). Επίσης, σύμφωνα με στοιχεία του Γεωτεχνικού Επιμελητηρίου Ελλάδας ο συνολικός αριθμός των εγγεγραμμένων ενεργών κτηνιάτρων του (αφαιρώντας του συνταξιούχους και μη λαμβάνοντας υπόψη αυτούς που έχουν μεταναστεύσει στο εξωτερικό για εργασία) ανήλθε στους 4.382 για το 2013 (εκ των οποίων 1.102 στην περιφέρεια της Κ. Μακεδονίας όπου και βρίσκεται το υπό εξέταση κτηνιατρείο) και στους 4.880 για το 2018 (εκ των οποίων 1.222 στην περιφέρεια της Κ. Μακεδονίας) σημειώνοντας αύξηση 11,36% (και 10,88% αντίστοιχα στην περιφέρεια της Κ. Μακεδονίας). Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι το ποσοστό των ελεύθερων επαγγελματιών του κλάδου το 2018 ανέρχεται στο 35,49%, εμφανίζοντας αύξηση σε σχέση με το 30,55% του 2013 (ΓΕΩ.Τ.Ε.Ε., 2013; ΓΕΩ.Τ.Ε.Ε., 2018). Αυτή η αύξηση των τελευταίων χρόνων στους ελεύθερους επαγγελματίες κτηνιάτρους, παρότι φαίνεται να μην εξηγείται από τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που ισχύουν στην Ελλάδα της κρίσης για κάθε ελεύθερο επαγγελματία, δικαιολογείται εν μέρη από τις ελάχιστες ευκαιρίες απασχόλησης κτηνιάτρων τα τελευταία χρόνια στο δημόσιο τομέα και πολύ περισσότερο από την



αύξηση της ζήτησης στην αγορά για κτηνιατρεία Ζώων Συντροφιάς λόγω και τις σχετικής αύξησης του συνολικού πληθυσμού των Ζώων Συντροφιάς στην Ελλάδα.

Η κτηνιατρική επιστήμη των Ζώων Συντροφιάς είναι ο πιο αναπτυσσόμενος τομέας της τα τελευταία χρόνια, καθώς η ταχεία ανάπτυξη της ιατρικής τεχνολογίας, η επιστημονική εξειδίκευση, η συνεχής εκπαίδευση και οι απαιτήσεις της σύγχρονης κοινωνίας οδήγησαν το κτηνιατρικό επάγγελμα των ζώων συντροφιάς να εξελιχθεί σημαντικά και να είναι πιο δημοφιλές σε σχέση με το κτηνιατρικό επάγγελμα των παραγωγικών ζώων. Τα παραπάνω επιβεβαιώνονται και από το συνολικό αριθμό ενεργών κτηνιατρείων για όλη την Ελληνική επικράτεια που ήταν στα 1.218 για το έτος 2015 (από τα οποία τα 162 κτηνιατρεία ήταν στο Νομό Θεσσαλονίκης) και ανήλθε στα 1.362 για το έτος 2020 (από τα οποία τα 182 κτηνιατρεία ήταν στο Νομό Θεσσαλονίκης) σημειώνοντας αύξηση 11,82% (και 12,34% αντίστοιχα για το Νομό Θεσσαλονίκης) (Υπ. Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων, 2015; Υπ. Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων, 2020).

Οι κτηνίατροι ως ελεύθεροι επαγγελματίες μπορούν κυρίως να απασχοληθούν σε ιδιωτικά κτηνιατρεία, σε υπηρεσίες παραγωγικών ζώων ή ως συνεργάτες διαφόρων εταιρειών του κλάδου των κτηνιατρικών φαρμάκων ή ζωοτροφών ή του κλάδου του ελέγχου υγιεινής και ποιότητας των τροφίμων. Παρόλα αυτά το μεγαλύτερο τμήμα τους απασχολείται σε ιδιωτικά κτηνιατρεία τα οποία ασχολούνται κατά κύριο λόγο με τα Ζώα Συντροφιάς (σκύλος, γάτα, κτλ) και πολύ λιγότερο με τα Εξωτικά Ζώα (ερπετά, ψάρια, πτηνά, τρωκτικά, κτλ) ή τα Παραγωγικά Ζώα (χοίροι, αγελάδες, πρόβατα/γίδια, κοτόπουλα, γαλοπούλες, χήνες, ή ζώα εκτροφής όπως κουνέλια, ψάρια, μέλισσες, σαλιγκάρια). Η διασπορά των κτηνιατρείων Ζώων Συντροφιάς αφορά όλη τη χώρα με μία αξιοσημείωτη συγκέντρωση στα μεγάλα αστικά κέντρα.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι με τον όρο κτηνιατρεία στην πράξη εννοούμε είτε ιατρεία ζώων είτε κλινικές ζώων (και όπου ζώα αναφερόμαστε σε ζώα συντροφιάς, εξωτικά ζώα ή παραγωγικά ζώα) παρόλα αυτά ο συνολικός αριθμός των κλινικών ζώων είναι πολύ μικρός σε σχέση με το συνολικό αριθμό των ιατρείων ζώων και δεν υπερβαίνει το 1,5% του συνολικού αριθμού ενεργών κτηνιατρείων για όλη την Ελληνική επικράτεια, ενώ η συντριπτική πλειοψηφία των κτηνιατρείων ασχολείται με τα Ζώα Συντροφιάς. Σχεδόν όλα τα κτηνιατρεία στη χώρα μας είναι ιδιωτικά με εξαίρεση τις δύο Δημόσιες Πανεπιστημιακές Κλινικές Ζώων στα Τμήματα

Κτηνιατρικής, του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας. Το συμπέρασμα από τα παραπάνω στοιχεία είναι ότι το επάγγελμα του κτηνίατρου στην Ελλάδα της κρίσης αντιστέκεται στην υφιστάμενη κατάσταση και σημειώνει σταθερή ανάπτυξη με πολύ αισιόδοξες προοπτικές και προβλέψεις για το μέλλον, τουλάχιστον σε ότι αφορά την εργασιακή αποκατάσταση.

Τα κτηνιατρεία στη χώρα μας αποτελούν ως επί το πλείστον μικρές επιχειρήσεις που παρέχουν ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών και σε αρκετές περιπτώσεις και προϊόντων. Παραδοσιακά στην Ελλάδα, η πλειοψηφία τους είναι επιχειρήσεις ατομικές που ανήκουν στον κτηνίατρο ιδιοκτήτη τους και συνήθως δεν έχουν κανέναν άλλον υπάλληλο κτηνίατρο ή απασχολούν το πολύ έναν ή δύο άλλους κτηνιάτρους.

#### 4.4. Το Κτηνιατρείο της Έρευνας

Αντικείμενο αυτής της έρευνας είναι ένα συγκεκριμένο ιδιωτικό κτηνιατρείο με την επωνυμία «Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο» το οποίο βρίσκεται εντός του αστικού ιστού της Θεσσαλονίκης στην οδό 25<sup>ης</sup> Μαρτίου 87 και ασχολείται κατά αποκλειστικότητα με Ζώα Συντροφιάς (σκύλους και γάτες). Η συγκεκριμένη επιχείρηση λειτουργεί εδώ και τουλάχιστον 6 χρόνια, απασχολεί την παρούσα χρονική περίοδο πάνω από 10 υπαλλήλους (κυρίως κτηνιάτρους), υποδέχεται πελάτες 24 ώρες το 24ωρο και 7 μέρες την εβδομάδα, ενώ το σύνολο των ενεργών διαφορετικών πελατών του υπερβαίνει ετησίως τους 1.000. Παρέχει ευρεία γκάμα κτηνιατρικών υπηρεσιών εξειδικευμένων και μη (όπως π.χ. κτηνιατρικό έλεγχο, κλινική εξέταση & θεραπεία, ακτινολογικό έλεγχο, υπερηχοτομογραφική εξέταση, ενδοσκοπικό έλεγχο γαστρεντερικού, διενέργεια εμβολιασμών, πάσης φύσεως χειρουργεία, εξετάσεις και αναλύσεις αίματος, κ.α.) οι οποίες καλύπτουν σχεδόν όλες τις ανάγκες ενός Ζώου Συντροφιάς είτε σε προληπτική ή τακτική βάση, είτε ως έκτακτο ή επείγον περιστατικό. Εκτός των παραπάνω κτηνιατρικών υπηρεσιών προσφέρει επιπλέον υπηρεσίες βραχείας θεραπευτικής νοσηλείας και υπηρεσίες καλλωπισμού, ενώ πέρα από υπηρεσίες προσφέρει και προϊόντα (όπως π.χ. φάρμακα, τροφές, αξεσουάρ, κ.α.).

Ο ιδιοκτήτης της κ. Γεώργιος Χ. Κίτκας DVM, MSc, PhD, αν και δεν έχει υλοποιήσει οργανωμένα κάποιο στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ, έχει εφαρμόσει ωστόσο επιμέρους

τακτικές μάρκετινγκ οι οποίες για παράδειγμα αφορούν την επιλογή της συγκεκριμένης γεωγραφικής θέσης της επιχείρησης, την επιλογή του κτιρίου της, το ωράριο λειτουργίας της, τη διαμόρφωση και αισθητική των χώρων της, την επιλογή των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων της, τον τρόπο με τον οποίο αυτές τοποθετούνται απέναντι στον πελάτη, την επιλογή προσωπικού και ειδικών συνεργατών, τις διαδικασίες που ακολουθούνται κατά την εκτέλεση των υπηρεσιών, το γεγονός ότι η επιχείρηση έχει ηλεκτρονικό site, προφίλ στα social media και συνδρομές σε ηλεκτρονικούς και έντυπους μηχανισμούς αναζήτησης επαγγελματιών και επιχειρήσεων (όπως google, χρυσός οδηγός, κ.α.) και διάφορες άλλες αποφάσεις με σκοπό τη βέλτιστη ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών, τη μέγιστη ικανοποίηση των πελατών της και τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, τα οποία συνεπάγονται τη βελτιστοποίηση της απόδοσης, των κερδών και της μακροχρόνιας βιωσιμότητας της επιχείρησης. Την απόδοση όλων των παραπάνω υφιστάμενων τακτικών μάρκετινγκ μέσω της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της επιχείρησης καλείται να αξιολογήσει η παρούσα έρευνα.

Κάνοντας μία σύντομη ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος στον οποίο λειτουργεί το εν λόγω κτηνιατρείο συμπεραίνουμε αρχικά ότι η αγορά στην οποία απευθύνεται η συγκεκριμένη επιχείρηση είναι τα Ζώα Συντροφιάς και κατ' επέκταση οι ιδιοκτήτες τους που βρίσκονται στην πόλη της Θεσσαλονίκης ή θα μπορούσαμε να πούμε και εντός του ευρύτερου Νομού της Θεσσαλονίκης. Συνεπώς όπως αναφέρθηκε προηγουμένως η επιχείρηση έχει να ανταγωνιστεί τυπικά τα υπόλοιπα 180 περίπου κτηνιατρεία του συγκεκριμένου Νομού, τα οποία αποτελούνται από 5 κλινικές ζώων και 175 περίπου ιατρεία ζώων (Υπ. Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων, 2020), τα νούμερα δεν αναφέρονται ως απόλυτα καθώς θα υπάρχουν σίγουρα μέσα σε αυτά τα κτηνιατρεία και κάποια που δεν ασχολούνται με τα Ζώα Συντροφιάς αλλά με τα εξωτικά ή τα παραγωγικά ζώα οπότε τυπικά δεν αποτελούν άμεσο ανταγωνισμό της επιχείρησης. Επίσης, πολιτικές και οικονομικές συνθήκες των τελευταίων ετών στη χώρα μας επηρεάζουν κατά βάση αρνητικά τη λειτουργία μίας τέτοιας επιχείρησης, όπως η απουσία σταθερής εθνικής στρατηγικής, το δυσμενές κλίμα και η έλλειψη κινήτρων για επενδύσεις, η αίσθηση αβεβαιότητας και επισφάλειας, η εκτεταμένη γραφειοκρατία, η παρατεταμένη οικονομική κρίση, η υψηλή φορολογία των επιχειρήσεων, η ευρύτερη μείωση των οικιακών εισοδημάτων, οι χαμηλές τραπεζικές χρηματοδοτήσεις, η έλλειψη ρευστότητας, η αύξηση των

πιστώσεων στην αγορά και οι υψηλές χρεώσεις των διάφορων λογαριασμών. Ενώ αντίθετα οι κοινωνικές και οι τεχνολογικές συνθήκες που επηρεάζουν κατά βάση έμμεσα και θετικά τη λειτουργία του κτηνιατρείου καθώς οδηγούν στην αύξηση του πληθυσμού των Ζώων Συντροφιάς είναι η άνοδος του μορφωτικού επιπέδου, η προώθηση της ζωοφιλίας μέσω της εκπαίδευσης, η ευρύτερη χρήση της αναπτυγμένης τεχνολογίας, των κοινωνικών δικτύων και του Internet, η ανάπτυξη των μέσων μαζικής ενημέρωσης και η όλο και ευρύτερη προβολή σε αυτά θεμάτων που αφορούν τη φροντίδα των ζώων και τη ζωοφιλία, η υπογεννητικότητα, η διαρκώς μειούμενη δυνατότητα και επιθυμία των νέων να κάνουν οικογένεια, η γενικότερη ανάπτυξη της ζωοφιλίας μέσω της αύξησης των σχετικών δομών και οργανισμών, η ανάπτυξη της νομοθεσίας αναφορικά με την κακοποίηση των ζώων και τις υποχρεωτικές διαδικασίες για τα κατοικίδια (όπως οι εμβολιασμοί, η ηλεκτρονική σήμανση, κ.α.), η ανάπτυξη της κτηνιατρικής επιστήμης και της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί (όπως νέες μέθοδοι, θεραπείες και τεχνικές, νέα εργαλεία, μηχανήματα, φάρμακα, κτλ). Η ζωοφιλία παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια άνοδο παρά την κρίση (Θωμάς Α. και Τσιότσου Ρ., 2016).

Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι αιφνίδιες και πρόσκαιρες κοινωνικές κρίσεις, όπως για παράδειγμα η εν εξελίξει πανδημία της νόσου Covid 19 κατά την οποία διεξάγεται η συγκεκριμένη έρευνα μπορούν να αυξήσουν αισθητά τον πληθυσμό των Ζώων Συντροφιάς (Kim Kavin, 2020) κάτι για το οποίο υπάρχουν ήδη ενδείξεις και στην Ελλάδα και αυτό γιατί οι άνθρωποι φαίνεται να καταφεύγουν στην υιοθέτηση ή στην αγορά Ζώων Συντροφιάς λόγω των περιοριστικών μέτρων που εφαρμόζονται και της κοινωνικής αποστασιοποίησης που δημιουργείται, για να ανακουφίσουν την αίσθηση ανασφάλειας και μοναξιάς που νιώθουν, για να καλύψουν την ανάγκη που δημιουργείται για συντροφικότητα και επικοινωνία και για να αποκτήσουν μία "δημιουργικότερη" καθημερινή απασχόληση που τους ανεβάζει την ψυχολογία.

Αναφορικά με την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος του υπό εξέταση κτηνιατρείου της έρευνας τα δυνατά του σημεία φαίνεται να είναι το εύρος των κτηνιατρικών υπηρεσιών, εξετάσεων, αναλύσεων και χειρουργείων που προσφέρει, καθώς και η γκάμα των προϊόντων που διαθέτει (φάρμακα, ζωοτροφές, αξεσουάρ, κ.α.), η 24ωρη λειτουργία του 7 ημέρες την εβδομάδα, ο πλήρης και σύγχρονος εξοπλισμός που διαθέτει, η γεωγραφική του θέση εντός του αστικού ιστού της Θεσσαλονίκης, η βάση δεδομένων που τηρεί για το ιατρικό ιστορικό των ζώων που εξετάζει, η μεγάλη

κτηνιατρική εμπειρία και εξειδίκευση που κατέχει. Από την άλλη αδυναμίες του φαίνεται να είναι ο σχετικά μικρός συνολικά χώρος στον οποίο εκτείνονται οι εγκαταστάσεις του σε σχέση με τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρει, η έλλειψη χώρου στάθμευσης των πελατών που επιλέγουν να έρθουν στην επιχείρηση με αυτοκίνητο, ο μεγάλος όγκος και φόρτος εργασίας τον οποίον καλείται να καλύψει καθημερινά λόγω του μεγάλου πελατολογίου του, η έλλειψη υπαλλήλου γραμματείας και τηλεφωνικού κέντρου ώστε να δρομολογούνται καλύτερα οι αναγκαίες υποστηρικτικές διαδικασίες και τηλεφωνικές κλήσεις των πελατών, η ύπαρξη πλήθους υπαλλήλων κτηνιάτρων οι οποίοι εναλλάσσονται σε βάρδιες μέσα στην ημέρα. Συνέπεια αυτού από τη μία μεριά είναι ότι η επιχείρηση δε μπορεί να εγγυηθεί στον εκάστοτε πελάτη που θα εισέλθει σε αυτήν (χωρίς ραντεβού) την επαφή πάντα με τον ίδιο κτηνίατρο και κατ' επέκταση την ανάπτυξη στενής διαπροσωπικής σχέσης (παρόχου υπηρεσίας και πελάτη), κάτι το οποίο επιτυγχάνεται ευκολότερα σε ένα μικρότερο κτηνιατρείο όπου ο ιδιοκτήτης του είναι και ο μοναδικός κτηνίατρος του. Ενώ από την άλλη μεριά χρειάζεται πολύ μεγάλη προσπάθεια από την επιχείρηση για το συντονισμό και την επικοινωνιακή εκπαίδευση όλου του προσωπικού ώστε να υπάρχει μία σταθερή και ενιαία αντιμετώπιση και ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών από όλο το προσωπικό της και προς όλους τους πελάτες της. Ευκαιρίες για τη συγκεκριμένη επιχείρηση είναι η αύξηση του συνολικού πληθυσμού των Ζώων Συντροφιάς που σταθερά παρατηρείται τα τελευταία χρόνια για τους λόγους που προαναφέραμε, καθώς και η ενσωμάτωση και υλοποίηση συγκεκριμένων διαστάσεων του e-marketing, ενώ ως μόνιμη απειλή μπορεί να χαρακτηριστεί ο συνεχόμενα αυξανόμενος ανταγωνισμός που προκύπτει από τη σταθερή αύξηση του συνολικού αριθμού των ενεργών κτηνιατρείων σε όλη την επικράτεια τα τελευταία χρόνια, αλλά κυρίως και από το υφιστάμενο νομοθετικό πλαίσιο το οποίο επιτρέπει στον οποιοδήποτε να ανοίξει μία επιχείρηση κτηνιατρικού ενδιαφέροντος (π.χ. με υπηρεσίες καλλωπισμού, ζωοτροφές, αξεσουάρ, κ.α.) και με την πρόσληψη ενός κτηνιάτρου να έχει και τη δυνατότητα παροχής κτηνιατρικών υπηρεσιών και φαρμάκων.

#### 4.5. Το Μάρκετινγκ στις Κτηνιατρικές Υπηρεσίες

Η κτηνιατρική επιστήμη φυσικά και μπορεί να συνδυαστεί με την επιστήμη του μάρκετινγκ και αυτός ο συνδυασμός μπορεί να έχει πολύ ωφέλιμα αποτελέσματα και να ενισχύσει γενικά το κτηνιατρικό επάγγελμα. Ωστόσο, το μάρκετινγκ στην κτηνιατρική δεν είναι τόσο ανεπτυγμένο όσο στην ιατρική και τα υπάρχοντα δεδομένα είναι πολύ φτωχά. Η πλειοψηφία των λιγοστών διαθέσιμων άρθρων και των ελάχιστων βιβλίων που αναφέρονται στο μάρκετινγκ στις κτηνιατρικές υπηρεσίες δημοσιεύονται κυρίως στις ΗΠΑ (Ackerman, 2007).

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αυξανόμενο ενδιαφέρον και των Ελλήνων κτηνιάτρων για την επιστήμη του μάρκετινγκ και για να αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες μάρκετινγκ, γιατί πιστεύουν ότι οι τακτικές μάρκετινγκ μπορούν να ενισχύσουν το κέρδος και την επιχειρηματική απόδοση των κτηνιατρείων τους. Δεδομένου ότι τα κτηνιατρεία ανήκουν συνήθως σε κτηνιάτρους, είναι υποχρέωση τους να εφαρμόζουν το μάρκετινγκ στην επιχείρησή τους, καθώς οι πρακτικές του μπορούν να ενισχύσουν την ευημερία της επιχείρησής τους. Σκοπός της εφαρμογής του μάρκετινγκ στα κτηνιατρεία είναι η αύξηση των πωλήσεων κτηνιατρικών υπηρεσιών και προϊόντων και ταυτόχρονα η δημιουργία αμοιβαίων, μακροχρόνιων και κερδοφόρων σχέσεων με τους ιδιοκτήτες των κατοικίδιων (Vidić, Savić, Vidić και Grgić, 2013).

Οι ελεύθεροι επαγγελματίες κτηνίατροι στη χώρα μας είναι συνήθως ιδιοκτήτες ή και υπάλληλοι σε κτηνιατρεία. Τα κτηνιατρεία ως επιχειρήσεις μπορούν να εφαρμόσουν στρατηγικές και τακτικές μάρκετινγκ οι οποίες θα συμβάλλουν στην ευημερία, στην ανάπτυξη και στη βιωσιμότητα τους. Βέβαια είναι γεγονός ότι οι Έλληνες κτηνίατροι υπολείπονται σε γνώσεις μάρκετινγκ καθώς αυτές δεν είναι ικανοποιητικά ενσωματωμένες στην βασική πανεπιστημιακή τους εκπαίδευση.

Το Μάρκετινγκ στον Κτηνιατρικό κλάδο γενικότερα αναπτύσσεται δυναμικά τις δυο τελευταίες δεκαετίες κυρίως στο εξωτερικό με τις Η.Π.Α. να είναι οι πρωτοπόροι σε αυτό. Στην Ελλάδα σημειώνονται κάποιες μεμονωμένες προσπάθειες κυρίως από ιδιωτικά κτηνιατρεία Ζώων Συντροφιάς. Οι επιχειρήσεις αυτές προσπαθούν μέσω του μάρκετινγκ υπηρεσιών να προσαρμοστούν στις νέες και διαρκώς μεταβαλλόμενες

συνθήκες της αγοράς και στο σταδιακό μετασχηματισμό της κοινωνίας και των καταναλωτικών συμπεριφορών.

Ορόσημο και αφετηρία αποτέλεσε το έτος 1999, όταν και κυκλοφόρησε στις Η.Π.Α. μία μελέτη αναφορικά με την αγορά του κτηνιατρικού επαγγέλματος και των κτηνιατρικών υπηρεσιών που έδειχνε μία κακή οικονομική ευημερία για το συγκεκριμένο επάγγελμα με δυσοίωνες μελλοντικές προοπτικές και έτσι δημιουργήθηκαν ανησυχίες για το τι πραγματικά συμβαίνει και τι γίνεται λάθος. Έτσι ιδρύθηκε άμεσα η Εθνική Επιτροπή Κτηνιατρικών Οικονομικών Θεμάτων (NCVEI) με στόχο να βοηθήσει τους κτηνιάτρους να μετατραπούν από απλοί επιστήμονες υγείας σε επιχειρηματίες κτηνιάτρους ικανοί να αντιμετωπίσουν θέματα όπως η εξυπηρέτηση των πελατών, η επικοινωνία μάρκετινγκ και οι στρατηγικές τιμολόγησης (Chadderdon, King και Lloyd, 2001), η οποία στην εξέλιξη της διαλύθηκε περίπου πριν από μία δεκαετία και τον ρόλο της ανέλαβε η Επιτροπή Κτηνιατρικής Οικονομικής Στρατηγικής (VESC) η οποία ανήκει στην Αμερικανική Κτηνιατρική Ένωση – A.V.M.A. (A.V.M.A., 2020). Το πρόβλημα λοιπόν εντοπίστηκε τότε στο γεγονός ότι για να είναι επιτυχημένος ένας κτηνίατρος και για να αυξάνει τα εισοδήματά του, δεν αρκεί μόνο η κατάρτιση του πάνω στην κτηνιατρική επιστήμη, αλλά είναι απαραίτητο να αναπτύξει και τις επιχειρηματικές δεξιότητες του. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι η βασική αιτία του προβλήματος βρισκόταν στην πανεπιστημιακή εκπαίδευση που προσφέρονταν εκείνη την περίοδο στους σπουδαστές της κτηνιατρικής. Πιο αναλυτικά, το έτος 1999 μόνο οι μισές από τις αμερικανικές κτηνιατρικές σχολές συμπεριελάμβαναν στον οδηγό σπουδών τους μαθήματα πάνω στη διοικητική επιχειρήσεων με έμφαση όμως κυρίως στη νομοθεσία και την ηθική, ενώ σημαντικά θέματα όπως το μάρκετινγκ και η χρηματοοικονομική διοίκηση αγνοούνταν (Chadderdon, King και Lloyd, 2001). Πολλές άλλες μελέτες υπογράμμιζαν το γεγονός ότι οι κτηνίατροι δε διαθέτουν δεξιότητες γνώσεων και συμπεριφορών σχετικά με θέματα οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων και αυτές οι ελλείψεις τους έγιναν πιο εμφανείς κυρίως στην ενασχόληση τους στον ιδιωτικό τομέα (Brown και Silverman, 1999; Cron κ.α., 2000). Σε μια προσπάθεια βελτίωσης της προαναφερθείσας κατάστασης, ιδρύθηκε η Κτηνιατρική Ένωση Επιχειρηματικής Διαχείρισης (VBMA) ο οποίος είναι ένας φοιτητικός οργανισμός με σκοπό την παροχή υψηλότερου επιπέδου εκπαίδευσης πάνω σε θέματα των επιχειρήσεων στους φοιτητές κτηνιατρικής. Έτσι, επιλεγμένα επιχειρηματικά θέματα όπως για παράδειγμα το μάρκετινγκ παρουσιάζονται στους σπουδαστές κτηνιατρικής

εκτός των υποχρεωτικών πανεπιστημιακών ωρών διδασκαλίας μέσω συνόλου δράσεων όπως εκδηλώσεις, σεμινάρια, διαλέξεις και εργαστήρια. Η αποστολή του οργανισμού αυτού είναι να αναβαθμίσει το επάγγελμα του κτηνίατρου παρέχοντας στους φοιτητές ευκαιρίες δικτύωσης και βελτίωσης των επιχειρηματικών τους γνώσεων, ώστε να προετοιμαστούν κατάλληλα για να επιτύχουν τους προσωπικούς και επαγγελματικούς τους στόχους. Δεξιότητες όπως η επικοινωνία, η ηγεσία, η εξυπηρέτηση πελατών και διάφορες άλλες οργανωτικές και διοικητικές δεξιότητες διδάσκονται στους μελλοντικούς κτηνιάτρους, δίνοντας τους τη δυνατότητα όχι μόνο να ανταποκριθούν στις προσδοκίες της αγοράς του ιδιωτικού τομέα αλλά και να εξελίξουν την καριέρα τους (Kieves, Roark και Sparks, 2007).

Οι παραπάνω πρωτοβουλίες και η διαθέσιμη πληθώρα σπουδών (Cron κ.α., 2000; Volk κ.α., 2005) οδήγησαν τις κτηνιατρικές σχολές να αναβαθμίσουν τα προγράμματα σπουδών τους, συμπεριλαμβάνοντας σε σύγκριση με το παρελθόν περισσότερα μαθήματα σχετικά με τις επιχειρηματικές δεξιότητες, καθώς η πλειονότητα των απόφοιτων κτηνιάτρων είναι ιδιοκτήτες ή εργάζονται σε μικρά ιδιωτικά κτηνιατρεία όπου αυτές οι δεξιότητες έχουν αποτιμηθεί ότι είναι απολύτως απαραίτητες (Bachynsky κ.α., 2018).

Όσον αφορά την Ευρωπαϊκή ήπειρο, οι μόνες σχετικές σπουδές και η μόνη διαθέσιμη βιβλιογραφία πάνω σε αυτόν τον τομέα προέρχονται από το Ηνωμένο Βασίλειο. Στην Ελλάδα, η πρώτη εισαγωγή μαθήματος σχετικά με τις επιχειρηματικές δεξιότητες σε οδηγό σπουδών κτηνιατρικής σχολής σημειώθηκε μόλις το 2018, χρονιά από την οποία οι φοιτητές της Κτηνιατρικής Σχολής του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης διδάσκονται το υποχρεωτικό μάθημα «Επιχειρηματικότητα και Διοίκηση Κτηνιατρικών Μονάδων» (Κτηνιατρική Σχ. Αριστοτελείου Παν. Θεσσαλονίκης, 2020). Ωστόσο, οι λίγες ώρες διδασκαλίας του συγκεκριμένου μαθήματος θα λέγαμε ότι δεν επιτρέπουν στους σπουδαστές να αποκτήσουν τις απαραίτητες επιχειρηματικές δεξιότητες και γνώσεις.

Για να καλυφθεί αυτό το κενό και επειδή ακριβώς είναι πλέον προφανές ότι είναι αναγκαία η ανάπτυξη δεξιοτήτων διοίκησης και μάρκετινγκ για τη λειτουργία μιας κτηνιατρικής επιχείρησης, έχουν αναληφθεί τα τελευταία χρόνια αρκετές ιδιωτικές πρωτοβουλίες. Πραγματοποιούνται έτσι σεμινάρια, forums και διαδικτυακά σεμινάρια με θέματα γύρω από το μάρκετινγκ, με στόχο να μάθουν οι Έλληνες κτηνίατροι τι είναι



το μάρκετινγκ και πώς μπορούν να το εφαρμόσουν στις επιχειρήσεις τους. Αν και, αυτές οι πρωτοβουλίες είναι λίγες, σε γενικές γραμμές έχει αποσαφηνιστεί μεταξύ των Ελλήνων κτηνιάτρων η αναγκαιότητα και η σπουδαιότητα του μάρκετινγκ και των επιχειρηματικών γνώσεων για τη λειτουργία των κτηνιατρείων τους. Οι Αμερικανοί κτηνίατροι φαίνεται να έχουν ήδη λάβει σοβαρά υπόψη τους όλο αυτό, ενώ στην Ευρώπη έγινε πολύ πρόσφατα δημοφιλές. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο, οι κτηνίατροι να εκπαιδεύονται πάνω στις επιχειρηματικές δεξιότητες και αυτό θα πρέπει να ξεκινήσει από το επίπεδο των Ελληνικών κτηνιατρικών σχολών οι οποίες καλό θα είναι να τροποποιήσουν τα προγράμματα σπουδών τους ενσωματώνοντας σε αυτά μαθήματα μάρκετινγκ και αποτελεσματικής διοίκησης επιχειρήσεων.

Για να γίνει σαφέστερη η συμβολή του μάρκετινγκ στον Κτηνιατρικό κλάδο το οποίο αναπτύσσεται με γρηγορότερους ρυθμούς στις ΗΠΑ σε σχέση με την Ευρώπη δίδονται τα ακόλουθα καταγεγραμμένα δεδομένα του 2017 (Kolau Blog, 2017):

Η Ευρώπη με γενικό πληθυσμό 747.636.000 άτομα, είχε συνολικά 288,1 εκατομμύρια καταγεγραμμένα κατοικίδια ζώα, με τις υπηρεσίες και τα προϊόντα γύρω από αυτά να σημειώνουν συνολικό τζίρο της τάξης των 30 δισεκατομμυρίων ευρώ (ο οποίος ποσοστιαία μοιράζονταν στις εξής αγορές: 50% σε ζωοτροφές, 21,6% σε αξεσουάρ ζώων, 20,1% σε διάφορες κτηνιατρικές και επικουρικές υπηρεσίες ζώων και 8,3% σε κτηνιατρικά φάρμακα).

Από την άλλη μεριά, οι ΗΠΑ οι οποίες πρωτοπορούν στην εφαρμογή του μάρκετινγκ στον Κτηνιατρικό κλάδο σημείωσαν πολύ διαφορετικά νούμερα. Για την ακρίβεια με λιγότερο από το μισό σε σχέση με την Ευρώπη συνολικό πληθυσμό 328.200.000 άτομα, είχαν συνολικά 304,6 εκατομμύρια καταγεγραμμένα κατοικίδια ζώα περίπου δηλαδή όσα και η Ευρώπη, με τις υπηρεσίες και τα προϊόντα όμως γύρω από αυτά να σημειώνουν συνολικό τζίρο της τάξης των 56,287 δισεκατομμυρίων ευρώ, δηλαδή σχεδόν διπλάσιο τζίρο από ότι στην Ευρώπη. Το μάρκετινγκ στον Κτηνιατρικό κλάδο είναι σίγουρο ότι αποτέλεσε έναν σημαντικό λόγο για την εξέλιξη αυτή στην αγορά των ΗΠΑ.

Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση των διαστάσεων της εφαρμογής του μάρκετινγκ θα πρέπει να τονιστεί ότι το κτηνιατρικό επάγγελμα έχει και κάποιες ιδιαιτερότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη και να γίνουν σεβαστές. Ο αντικειμενικός

και κύριος στόχος ενός κτηνιατρείου Ζώων Συντροφιάς είναι η παροχή υπηρεσιών (προληπτικής εξέτασης ή και θεραπείας) σε κατοικίδια ζώα που θεωρούνται οι άμεσοι αποδέκτες αυτών, τις οποίες όμως ταυτόχρονα ο ιδιοκτήτης του εκάστοτε κατοικίδιου θα πρέπει να αντιλαμβάνεται θετικά, να εκτιμά και να αντλεί από αυτές ικανοποίηση γιατί αυτός είναι ο έμμεσος αποδέκτης τους ο οποίος και τις πληρώνει. Οι κτηνίατροι δηλαδή προσφέρουν τις υπηρεσίες τους απευθείας σε ζώα, αλλά οι ιδιοκτήτες τους είναι εκείνοι που επωμίζονται το σύνολο του κόστους των υπηρεσιών αυτών και αυτό καθιστά δύσκολη την εφαρμογή του μάρκετινγκ.

Αυτή λοιπόν η ιδιαιτερότητα είναι ταυτόχρονα και η πρόκληση για την εφαρμογή του μάρκετινγκ καθώς σε αντίθεση με τη γενική εφαρμογή των παρεχόμενων υπηρεσιών όπου συνήθως ο πελάτης που δέχεται την υπηρεσία είναι και αυτός που την πληρώνει, στη συγκεκριμένη περίπτωση ο αποδέκτης της υπηρεσίας διαφέρει από αυτόν που πληρώνει την παρεχόμενη υπηρεσία. Οι διάφορες τακτικές μάρκετινγκ μπορούν να εφαρμοστούν με επιτυχία σε κτηνιατρεία, αλλά πάντα έχοντας κατά νου τις ιδιαιτερότητες αυτής της πρακτικής (Ackerman, 2007).

Επίσης ένα άλλο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που περιπλέκει την παραπάνω σχέση είναι το γεγονός ότι ο αποδέκτης της υπηρεσίας (δηλαδή το κατοικίδιο ζώο) δεν είναι άνθρωπος οπότε δε μπορεί να μιλήσει και να εκφραστεί αναφορικά με την ποιότητα και την αίσθηση του αποτελέσματος της υπηρεσίας που έλαβε στον ιδιοκτήτη του. Έτσι στη συγκεκριμένη περίπτωση πελάτης της επιχείρησης νοείται στην πράξη ο ιδιοκτήτης, ο οποίος είναι σε άμεση εξάρτηση με το κατοικίδιο του.

Εφαρμόζοντας το εκτεταμένο μείγμα μάρκετινγκ των 7Ps που είναι κατάλληλο για τις υπηρεσίες στην προαναφερθείσα περίπτωση του κτηνιατρείου, προκύπτει ότι:

- **Το Προϊόν**, είναι κατά βάση η κτηνιατρική υπηρεσία που παρέχεται προς το κατοικίδιο και τον ιδιοκτήτη του. Από εκεί και πέρα πολλά κτηνιατρεία παρέχουν δευτερευόντως και άλλες υπηρεσίες όπως καλλωπισμού, νοσηλείας, φύλαξης, κτλ ή και προϊόντα όπως φάρμακα, ζωοτροφές, αξεσουάρ, κτλ. (Vidić κ.α., 2013). Στο σημείο αυτό είναι άξιο αναφοράς το γεγονός ότι δεν παρέχουν όλα τα κτηνιατρεία τη δυνατότητα αγοράς προϊόντων, αλλά εναπόκειται στην απόφαση του ιδιοκτήτη εάν θα πουλήσει και προϊόντα ή θα προσφέρει μόνο κτηνιατρικές υπηρεσίες.

• **Το Σημείο Πώλησης**, είναι το σημείο όπου εδρεύει με φυσική παρουσία η επιχείρηση και στο οποίο προσφέρει την υπηρεσία της στους πελάτες, το οποίο έχει διάφορες παραμέτρους όπως είναι η γεωγραφική του θέση, το κτίριο του, οι χώροι του, οι λειτουργίες και τα αντικείμενα του, ο διάκοσμος και η αισθητική του, κ.α.. Η εγγύτητα στην επιχείρηση θεωρείται παραδοσιακά ένα σημαντικό κριτήριο για την επιλογή ενός κτηνιατρείου (McCurnin, 1988). Μάλιστα πολλές μελέτες έχουν καταγράψει ότι η εγγύτητα στον πάροχο των κτηνιατρικών υπηρεσιών είναι υψηλή (McCurnin, 1988; Myers, 1997; Moreau, 2003; Molhoek και Edenburg, 2009; Θώμας, 2018). Ωστόσο δεν αποτελεί το κυρίαρχο κριτήριο επιλογής για μεγάλο τμήμα των πελατών (Molhoek, 2009; Θώμας, 2018). Επίσης σε αντίθεση με άλλες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών η ακριβής θέση του κτηνιατρείου δε φαίνεται να παίζει τόσο σημαντικό ρόλο, όσο κυρίως ο επαγγελματισμός, η αποτελεσματικότητα, η ικανοποίηση και η ευχάριστη εμπειρία που αυτό προσφέρει στους πελάτες του (Vidić κ.α., 2013). Προφανώς βέβαια η επιλογή μιας καλής περιοχής και κατάλληλης τοποθεσίας, η οποία είναι εύκολα προσεγγίσιμη και προσφέρει χώρο στάθμευσης σίγουρα βοηθά. Οι εγκαταστάσεις και οι χώροι της επιχείρησης θα πρέπει να είναι άνετοι, καθαροί, χωρίς οσμές και γεμάτοι φως. Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στη διαμόρφωση και τη διακόσμηση του χώρου αναμονής των πελατών, γιατί αυτός δίνει την πρώτη εντύπωση στους πελάτες και καθορίζει ως έναν βαθμό τις προσδοκίες για ολόκληρο το κτηνιατρείο και την ποιότητά των παροχών του. Ιδιαίτερες πρόσθετες λεπτομέρειες στο στήσιμο της αίθουσας αναμονής όπως περιοδικά, ενημερωτικά φυλλάδια, λουλούδια, παιχνίδια για τα παιδιά, μηχανές καφέ ή νερού είναι μερικές από τις λεπτομέρειες που φαίνεται να επηρεάζουν θετικά τους πελάτες και να ενισχύουν μια μακροχρόνια σχέση μαζί τους (Silk, 2006).

• **Η Προώθηση**, είναι οι στρατηγικές και τα εργαλεία επικοινωνίας (όπως π.χ. διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, προσωπική πώληση, social media, word of mouth, κ.α.) που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να μεταδώσει με τον ιδανικότερο τρόπο το μήνυμά της για να διατηρεί τους υφιστάμενους πελάτες της και για να προσελκύει νέους πελάτες. Η προώθηση είναι πολύ σημαντικό τμήμα του συνδυασμού της κτηνιατρικής και του μάρκετινγκ και περιλαμβάνει την επικοινωνία με τους ιδιοκτήτες των ζώων, την παρουσίαση της προσφερόμενης υπηρεσιών (ή και του προϊόντος), την περιγραφή των χαρακτηριστικών των δυνατοτήτων του κτηνιατρείου και κυρίως τις προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες του. Ο βασικός στόχος της προώθησης εδώ είναι να αυξηθεί η ευαισθητοποίηση για την ποιότητα των προσφερόμενων κτηνιατρικών υπηρεσιών

στους πελάτες. (Vidić κ.α., 2013). Όσο σημαντικό είναι να προωθούνται οι προσφερόμενες κτηνιατρικές υπηρεσίες, άλλο τόσο σημαντικό είναι να προωθείται και η τεχνογνωσία των κτηνιάτρων. Οι διαφημίσεις, οι δημόσιες σχέσεις, οι ομιλίες, οι εμφανίσεις στα μέσα ενημέρωσης, η δημοσίευση άρθρων είναι μερικές από τις τεχνικές προώθησης που μπορούν να εφαρμοστούν και να αυξήσουν την αξία, την φήμη και τη δημοτικότητα ενός κτηνιατρείου. Ωστόσο, η πλειοψηφία των πελατών συνήθως επιλέγει κτηνιατρείο με βάση τις απόψεις και τις εμπειρίες άλλων ιδιοκτητών ζώων οι οποίες τους έχουν μεταφερθεί στα πλαίσια του Word Of Mouth κάτι το οποίο επαληθεύεται από διάφορες σχετικές έρευνες. Έτσι, καθίσταται σαφές το γεγονός ότι οι κτηνίατροι οφείλουν πάντα να παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας (Molhoek και Edenburg, 2009).

- **Η Τιμή**, είναι το ποσό που ένας πελάτης πληρώνει για την υπηρεσία. Η τιμή είναι πολύ σημαντική, καθώς καθορίζει το κέρδος της επιχείρησης και κατ' επέκταση τη βιωσιμότητα της. Η ρύθμιση της τιμής έχει βαθύτατες επιπτώσεις για τη στρατηγική μάρκετινγκ και ανάλογα με την ελαστικότητα της τιμής της υπηρεσίας, συχνά επηρεάζεται η ζήτηση καθώς και οι πωλήσεις. Συμπεριλαμβάνει επίσης τις στρατηγικές και τα εργαλεία της κοστολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών, το αποτέλεσμα των οποίων συνήθως αντιπροσωπεύει μία καλή σχέση ποιότητας/τιμής, ή λειτουργεί ως εργαλείο διαφοροποίησης από τον ανταγωνισμό. Η τιμή συνήθως καθορίζεται από το κόστους της παρεχόμενης υπηρεσίας (ή του προϊόντος) και το προστιθέμενο περιθώριο κέρδους (Vidić κ.α., 2013). Στην Ελλάδα, η τιμή των προσφερόμενων κτηνιατρικών υπηρεσιών δεν καθορίζεται από μια αρχή και οι κτηνίατροι είναι ελεύθεροι να χρεώνουν ό, τι πιστεύουν ότι αξίζουν οι υπηρεσίες ή τα προϊόντα τους. Σύμφωνα με τον Ackerman (2007), υπάρχουν τέσσερις βασικές στρατηγικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον καθορισμό των τιμών από μία κτηνιατρική επιχείρηση οι οποίες είναι:

**Η Χρήση Ανταγωνιστικών Τιμών:** Η στρατηγική αυτή χρησιμοποιείται συνήθως για κτηνιατρικές υπηρεσίες και προϊόντα που διατίθενται ευρέως στην αγορά, όπως οι εμβολιασμοί, τα εμβόλια, οι ζωοτροφές, κτλ. Ωστόσο, οι τιμές αυτές θα πρέπει πάντα να διατηρούνται σε λογικά επίπεδα, με σεβασμό στον ανταγωνισμό και στο επάγγελμα γενικότερα.

**Η Τιμολόγηση με βάση την Αξία:** Η στρατηγική αυτή δηλώνει ότι η τιμολόγηση γίνεται βάσει της αξίας και της τεχνογνωσίας που απαιτείται για την παραγωγή των παρεχόμενων υπηρεσιών.

**Τιμολόγηση με βάση το κόστος:** Η στρατηγική αυτή αναφέρεται στα προϊόντα που προσφέρει ένα κτηνιατρείο και στην οποία η τιμή υπολογίζεται προσθέτοντας το κόστος και το επιθυμητό περιθώριο κέρδους. Οι κτηνίατροι που πωλούν προϊόντα στην επιχείρησή τους, θα πρέπει πάντα να έχουν κατά νου ότι λόγω της ευρείας πλέον χρήσης του Διαδικτύου, οι πελάτες μπορούν να αγοράζουν εύκολα και από οπουδήποτε προϊόντα που σχετίζονται με ζώα τους. Για αυτόν τον λόγο, θα πρέπει να επικεντρωθούν στην πώληση προϊόντων τα οποία απαιτούν κτηνιατρική συμβουλή, συνταγή ή και άδεια όπως τα κτηνιατρικά φάρμακα τα οποία δεν μπορούν να προσφερθούν από όλα τα υπόλοιπα καταστήματα κατοικίδιων ζώων ή από άτομα που δεν έχουν το ειδικό δικαίωμα βάσει νόμου και την αναγκαία κατάρτιση για να το πράξουν όπως οι κτηνίατροι.

**Τιμολόγηση μεταβλητού κόστους:** Η στρατηγική αυτή επιτρέπει την κάλυψη όλων των εξόδων που έχουν σχέση με τα παρεχόμενα προϊόντα ή τις υπηρεσίες (Ackerman, 2007).

- **Οι Άνθρωποι,** είναι το σύνολο των ατόμων και στελεχών της επιχείρησης που εμπλέκονται με τις διαδικασίες των παρεχόμενων υπηρεσιών και οι οποίοι πρωτίστως φροντίζουν τον τρόπο και τις δεξιότητές με τις οποίες τις εκτελούν.
- **Οι Διαδικασίες,** είναι ο συνδυασμός των τρόπων και των προδιαγραφών με τον οποίον παρέχεται η υπηρεσία και αυτός αποτελεί μέρος της αξίας που πληρώνει ο πελάτης.
- **Η Φυσική Απόδειξη.** Κάθε παρεχόμενη υπηρεσία περιλαμβάνει ορισμένες φυσικές αποδείξεις που δείχνουν ότι η υπηρεσία εκτελέστηκε σωστά και ποιοτικά, ακόμη και αν στην πράξη το μεγαλύτερο μέρος αυτού που πληρώνει ο πελάτης είναι άυλο. Για παράδειγμα, στην περίπτωση του κτηνιατρείου φυσική απόδειξη μπορεί να θεωρηθεί το συμπληρωμένο βιβλιάριο με το ιστορικό της υγείας του ζώου, ένας τοποθετημένος νάρθηκας ή τα ράμματα ή η ουλή σε ένα ζώο μετά το πέρας μίας χειρουργικής υπηρεσίας, η ενδυμασία του προσωπικού, κτλ.

Ένα κτηνιατρείο μπορεί να εφαρμόσει μία από τις ακόλουθες τακτικές μάρκετινγκ αναφορικά με τις υπηρεσίες που προσφέρει. Μπορεί για παράδειγμα να στηριχθεί στη **διαφοροποίηση** παρέχοντας εξειδικευμένες υπηρεσίες, ειδικές εξετάσεις, εξειδικευμένα χειρουργεία, ειδικευση σε συγκεκριμένα ζώα, έχοντας υψηλής ποιότητας εξοπλισμό, εργαστηριακούς αναλυτές, ακτινολογικό εξοπλισμό, νοσηλευτήριο ή και υποστηρικτικές υπηρεσίες όπως φυσιοθεραπεία, εκγύμναση, καλλωπισμός, φύλαξη, εκπαίδευση, καθώς και συνδυασμοί τους (Soares, 2017) με σκοπό τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Επίσης **το στήσιμο, η οργάνωση και η λειτουργία του κτηνιατρείου** έχουν μεγάλη σημασία για την τακτική που ακολουθεί η επιχείρηση. Η ύπαρξη σωστής χωροταξίας με έμφαση στην καθαριότητα, στην αισθητική και στη λειτουργική διαμόρφωση των χώρων έχει θετικό αντίκτυπο. Επιπρόσθετα η ύπαρξη άνετου χώρου υποδοχής με κατάλληλο υπάλληλο υποστήριξης αν και δεν είναι επιβεβλημένη αποτελεί μία ορθή απόφαση της επιχείρησης καθώς επιτυγχάνεται έτσι σωστή οργάνωση και συντονισμός των πελατών (μέσω π.χ. τήρησης πρωτοκόλλου ραντεβού), αποφυγή συμφόρησης, συγχρωτισμού και έντασης κυρίως στην περίπτωση κατοικίδιων διαφορετικών ειδών (π.χ. σκύλοι με γάτες, κτλ), οπότε διευκολύνεται έτσι η προσέγγιση και η επικοινωνία με τον πελάτη και το κατοικίδιο του, αλλά και οι αναλυτικές υποστηρικτικές διαδικασίες που πιθανόν ακολουθούν μετά το πέρας μίας παρεχόμενης κτηνιατρικής υπηρεσίας όπως η λεπτομερής συμπλήρωση του βιβλιαρίου με το ιστορικό της υγείας του ζώου, η κατάλληλη ενημέρωση για τη διάγνωση, την κατάσταση και τη θεραπεία του ζώου και η αναλυτική επεξήγηση του οφειλόμενου κόστους στον πελάτη. Αναφορικά με την ύπαρξη γραμματείας σε ένα κτηνιατρείο είναι αξιοπρόσεκτο το γεγονός ότι μεγάλο μέρος των Ελλήνων πελατών πιστεύει πως δεν έχει ιδιαίτερη σημασία (Θώμας, 2018). Σε αυτό το σημείο όμως θα πρέπει να τονιστεί πως στη χώρα μας η πλειοψηφία των κτηνιατρείων δε διαθέτουν γραμματεία, οπότε είναι δύσκολο για τον καταναλωτή να κατανοήσει και να συγκρίνει μια συνθήκη με μία άλλη που δεν υφίσταται και για το λόγο αυτό πιθανότατα υποεκτιμά την αξία της. Επιθυμητό επίσης χαρακτηριστικό ενός κτηνιατρείου για τους πελάτες του είναι και η ύπαρξη χώρου στάθμευσης ο οποίος διευκολύνει την προσέγγιση και την πρόσβαση του πελάτη με το πιθανόν χτυπημένο ή άρρωστο κατοικίδιο του. Στην πράξη, ο χώρος στάθμευσης φαίνεται να είναι σημαντικός παράγοντας για την επιλογή ενός κτηνιατρείου αλλά όχι

κυρίαρχος (Θώμας, 2018), καθώς στην πλειοψηφία τους οι πελάτες στα αστικά κέντρα διανύουν συνήθως μικρή απόσταση για να επισκεφτούν το κτηνιατρείο τους.

Η **προώθηση** αποτελεί επίσης μία σημαντική τακτική μάρκετινγκ που επιλέγουν τα κτηνιατρεία η οποία μπορεί να έχει διάφορες διαστάσεις και να εμπλέκει περισσότερες από μία δραστηριότητες. Μία συνήθης μέθοδος προώθησης των παρεχόμενων υπηρεσιών του κτηνιατρείου είναι η διαφήμιση, μέσω των social media, των μέσων μαζικής ενημέρωσης ή και διαφημιστικών αναρτήσεων σε έντυπα ή ηλεκτρονικά μέσα. Επίσης προώθηση αποτελεί για το κτηνιατρείο και η υλοποίηση δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης όπως η υποδοχή και η ενημέρωση μαθητών, η αρθρογραφία σε έντυπα σχετικά με τη φιλοζωία, η συνεργασία με φιλοζωικά σωματεία, η συμμετοχή σε τοπικές δημόσιες δράσεις φορέων π.χ. για την στείρωση ή τη φιλοξενία αδέσποτων ζώων ή σε ενημερωτικά φόρουμ. Παρόλα αυτά στην πράξη οι οργανωμένες προωθητικές κινήσεις ή η ολοκληρωμένη διαμόρφωση στρατηγικής σε σχέση με την προώθηση είναι πολύ περιορισμένες στα κτηνιατρεία (Θώμας Α. και Τσιότσου Ρ. 2016).

Η **τιμολόγηση** είναι η τακτική του μίγματος μάρκετινγκ μίας επιχείρησης η οποία μπορεί να αποφέρει άμεση μεταβολή των κερδών της, παρουσιάζει όμως αρκετές δυσκολίες σε σχέση με την εφαρμογή της κυρίως όταν έχουμε να κάνουμε με υπηρεσίες. Έτσι, η άυλη φύση τους δυσκολεύει τον πελάτη να καθορίσει μία τιμή αναφοράς για κάθε υπηρεσία και να κατανοήσει τις διαφορετικές παραμέτρους που επηρεάζουν κάθε φορά την παρεχόμενη υπηρεσία. Επίσης, το γεγονός ότι οι υπηρεσίες δε μπορούν να αποθηκευτούν ή να μεταφερθούν, συνεπάγεται την υποχρεωτική επί τόπου κατανάλωση τους κάτι το οποίο συμβαίνει και στην περίπτωση των κτηνιατρικών υπηρεσιών. Στον κλάδο των υπηρεσιών υγείας γενικότερα υπάρχουν και παραδείγματα επιχειρήσεων που εφαρμόζουν διαφοροποιημένη τιμολόγηση εξαρτώμενη από το χρόνο (π.χ. με προσφορές ή μειωμένες τιμές σε περιόδους πεσμένης ζήτησης) ή από τον όγκο και την ποικιλομορφία της κατανάλωσης (π.χ. ετήσια συνδρομή για κάρτα υγείας ή ολοκληρωμένα πακέτα εξετάσεων). Ένας άλλος παράγοντας που δυσχεραίνει τη διαδικασία της τιμολόγησης είναι η ετερογένεια των υπηρεσιών, οι οποίες αντιλαμβάνονται και αξιολογούνται με διαφορετικό τρόπο από κάθε πελάτη. Αυτό απορρέει από τις διαφορετικές απαιτήσεις του κάθε πελάτη αλλά και από τη διαφορετική σχέση και επικοινωνία που έχει αναπτύξει με τους ανθρώπους της επιχείρησης. Επιπρόσθετα, το χαρακτηριστικό της αδιαιρετότητας των υπηρεσιών

δυσκολεύει την τιμολόγηση, καθώς δεν υπάρχει διαχωρισμός της διαδικασίας της παραγωγής από αυτήν της κατανάλωσης. Για το λόγο αυτό το κόστος της υπηρεσίας αποτελείται από ένα χρηματικό κόστος και από ένα μη χρηματικό κόστος το οποίο για τον πελάτη επιμερίζεται σε κόστος χρόνου (τον οποίον πρέπει να σπαταλήσει για να λάβει την υπηρεσία), σε κόστος αναζήτησης (καθώς για να καταλήξει στη ζήτηση μίας συγκεκριμένης υπηρεσίας συνήθως συγκρίνει προηγουμένως τιμές και ποιότητα), σε κόστος προσπάθειας (π.χ. η επικοινωνία για να κλείσει ραντεβού για την υπηρεσία, η μετάβαση στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης για την παρεχόμενη υπηρεσία και σε ψυχικό κόστος (αμφιβολία για το αν έχει κάνει τη σωστή επιλογή, η αβεβαιότητα για το τελικό αποτέλεσμα και τη διάρκεια του, κτλ). Όταν η επιχείρηση λαμβάνει υπόψιν της αυτά τα «μη χρηματικά» κόστη τότε μπορεί μειώνοντας τα να αυξήσει την τιμή της παρεχόμενης υπηρεσίας και αντίστροφα (Αυλωνίτης Γ., Γούναρης Σ., Τσιότσου Ρ., 2016). Στις κτηνιατρικές υπηρεσίες η αδιαιρετότητα αυτή των υπηρεσιών παίζει πολύ σημαντικό ρόλο, καθώς η συμμετοχή του πελατών (ιδιοκτήτη και κατοικίδιου) είναι αναγκαία προϋπόθεση για την εκτέλεση της παραγωγικής διαδικασίας της υπηρεσίας. Η τιμολόγηση της υπηρεσίας θεωρείται από τους κτηνιάτρους ως η πιο ισχυρή τακτική που διαθέτουν για να προσελκύσουν νέους πελάτες. Η αλήθεια είναι ότι η τιμολόγηση αποτελεί ίσως το πιο ευέλικτο συστατικό του μίγματος μάρκετινγκ για μία επιχείρηση, παρόλα αυτά θεωρείται πως δεν επηρεάζει σε τόσο μεγάλο βαθμό την επιλογή ενός κτηνιατρείου από κάποιον ιδιοκτήτη κατοικίδιου (Dooley, 1993; Messonier, 1995; Molhoek και Edenburg, 2009; Θώμας, 2018).

Το εκάστοτε κτηνιατρείο όπως κάθε άλλη επιχείρηση θα πρέπει να επικεντρώνεται στην ικανοποίηση των πελατών και ως εκ τούτου να έχει προσανατολισμό στον πελάτη. Η εδραίωση μιας πελατοκεντρικής συμπεριφοράς απαιτεί ομαδική εργασία και αποδοχή κοινής φιλοσοφίας από όλους τους υπαλλήλους μίας επιχείρησης. Έτσι όλο το προσωπικό ενός κτηνιατρείου όπως οι κτηνίατροι, οι νοσηλευτές, οι υπάλληλοι της γραμματείας θα πρέπει να προσπαθήσουν να ευχαριστήσουν τους πελάτες (Vidić κ.α., 2013). Σύμφωνα με τον Ackermann (2007) η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση των πελατών με το προσωπικό έχει μεγάλη σημασία, καθώς το 65% της πρώτης εντύπωσης τους σχηματίζεται από αυτές, ενώ ταυτόχρονα αναφέρεται ότι το 68% των πελατών εγκατέλειψε στο παρελθόν κτηνιατρείο λόγω της αδιάφορης σχέσης με τους υπαλλήλους του. Λόγω των παραπάνω, πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για κάθε κτηνιατρείο η προσφορά μιας ποιοτικής εμπειρίας στους



πελάτες του και η βέλτιστη ικανοποίησή τους. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί από τους εργαζόμενους της επιχείρησης αφιερώνοντας τον αναγκαίο χρόνο για να γνωρίσουν τους πελάτες και να μάθουν τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Η υλοποίηση του μπορεί να γίνει εύκολα χρησιμοποιώντας κατάλληλα ερωτηματολόγια για το ποιοι είναι, τι ζώα έχουν, τι τους έκανε να επισκεφτούν το κτηνιατρείο και πολλές άλλες ερωτήσεις που θα επιτρέψουν την καλύτερη γνωριμία και την κατάλληλη ταξινόμηση με στόχο τη βέλτιστη εξυπηρέτησή τους (Vidić κ.α., 2013). Στους πελάτες που αποφασίζουν αναφορικά με την υγεία των ζώων τους βάσει ποιοτικών κριτηρίων και όχι κριτηρίων τιμών, θα πρέπει τα κτηνιατρεία να προσφέρουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, ενώ η αφοσίωση τους σε αυτά θα πρέπει να ανταμείβεται. Όλοι οι πελάτες αξίζουν υψηλής ποιότητας, αλλά η τμηματοποίηση της αγοράς επιτρέπει την παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών σε συγκεκριμένους πελάτες, αυξάνοντας έτσι τη διατήρηση των πελατών (Ackerman, 2007).

Αναλύοντας διάφορες θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί σχετικά με τη διαχείριση της επικοινωνίας και των σχέσεων μεταξύ του προσωπικού ενός κτηνιατρείου και των πελατών του, θα μπορούσαμε γενικά να πούμε ότι το προσωπικό θα πρέπει να δείχνει συνέπεια και σταθερότητα δηλαδή οι πελάτες θα πρέπει να αντιμετωπίζονται με τον ίδιο τρόπο και να λαμβάνουν τις ίδιες οδηγίες π.χ. για τη θεραπεία του ζώου τους από όλους τους κτηνιάτρους της επιχείρησης. Επίσης το προσωπικό θα πρέπει να δείχνει πάντα ενσυναίσθηση, αγάπη και συμπόνια προς τα ζώα των πελατών, να τα προσεγγίζει και να τους συμπεριφέρεται σωστά και να τα καταπονεί το λιγότερο δυνατό κατά τη διάρκεια των παρεχόμενων κτηνιατρικών υπηρεσιών. Γενικότερα, οι πελάτες θα πρέπει να αντιμετωπίζονται και να εξυπηρετούνται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο προκειμένου να γίνουν σταθεροί πελάτες της επιχείρησης και να δείξουν με τη σειρά τους έμπρακτη αφοσίωση και πίστη σε αυτήν, διότι η προσέλκυση νέων πελατών όχι μόνο είναι δαπανηρή αλλά συνήθως οι νέοι πελάτες δεν ξοδεύουν τόσα χρήματα όσα οι παλιοί. Ερευνητές θεωρούν ότι η απόκτηση ενός νέου πελάτη μπορεί να κοστίζει πέντε φορές παραπάνω από την διατήρηση ενός υφιστάμενου. Λόγω των έντονων και απαιτητικών ρυθμών του σύγχρονου τρόπου ζωής, οι πελάτες συνήθως έχουν περιορισμένο διαθέσιμο χρόνο για τις εξωτερικές ανάγκες του ζώου τους όπως αυτή της επίσκεψης στο κτηνιατρείο. Για το λόγο αυτό το προσωπικό της επιχείρησης θα πρέπει να λειτουργεί με τρόπο που να κάνει τους πελάτες να αισθάνονται ότι η επικοινωνία, η συνεργασία και η συναλλαγή τους με την επιχείρηση είναι πάντα εύκολη, βολική και

ευέλικτη για αυτούς. Οι κτηνίατροι της επιχείρησης οφείλουν να αφιερώνουν των απαραίτητο χρόνο τόσο για την εξέταση ενός ζώου, όσο και για τη λεπτομερή περιγραφή της κατάστασης της υγείας του στον ιδιοκτήτη του, λύνοντας του παράλληλα κάθε πιθανή απορία που μπορεί να έχει, εκπαιδεύοντας τον για τον τρόπο με τον οποίον θα πρέπει να συμπεριφέρεται στο ζώο του και φυσικά εξηγώντας του με σαφήνεια την θεραπευτική αγωγή που πρέπει να ακολουθήσει το κατοικίδιο του. Ωστόσο δε θα πρέπει να αμελούν να υπενθυμίζουν κατάλληλα και να ενημερώνουν τους πελάτες τους για τα πτυχία, τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την εξειδίκευση που πιθανότατα κατέχουν και αυτό διότι οι πελάτες στην πλειοψηφία τους δεν έχουν τη γνώση για να εκτιμήσουν από μόνοι τους την εμπειρία ενός κτηνίατρου. Όσον αφορά την τιμολόγηση των παρεχόμενων κτηνιατρικών υπηρεσιών, η επιχείρηση θα πρέπει πάντα να εκτιμά και να λαμβάνει υπόψη της, τις προσδοκίες, τις ανάγκες και τις δυνατότητες του πελάτη, καθώς παρότι υπάρχει υψηλός ανταγωνισμός στο χώρο της κτηνιατρικής, οι κτηνίατροι πρέπει πάντα να έχουν κατά νου ότι οι πελάτες δεν θέλουν να πληρώσουν υπερβολικά μια υπηρεσία, όσο σύνθετη και απαιτητική και αν είναι.

Αναφορικά με το προσωπικό ενός κτηνιατρείου, οι πελάτες επιθυμούν να διαθέτει την κατάλληλη επιστημονική κατάρτιση και τα αναγκαία επαγγελματικά προσόντα, να είναι ευγενικό και να τους εμπνέει εμπιστοσύνη (Θωμάς, 2018), κριτήριο που συμφωνεί και με άλλες έρευνες. Το προσωπικό ενός κτηνιατρείου θα πρέπει πάντα να λαμβάνει υπόψιν του πάντα την ιδιαιτερότητα των κτηνιατρικών υπηρεσιών στις οποίες ο άμεσος αποδέκτης τους δηλαδή το κατοικίδιο και ο έμμεσος αποδέκτης τους δηλαδή ο ιδιοκτήτης του δεν συμπίπτουν, ενώ παράλληλα θα πρέπει να καλύπτει εξίσου τις ανάγκες και των δύο τους. Από τη σκοπιά του μάρκετινγκ η επιχείρηση θα πρέπει πρωτίστως να καλύπτει τις προσδοκίες του ιδιοκτήτη ο οποίος πληρώνει και την υπηρεσία, οι οποίες όμως βέβαια βρίσκονται σε άρρηκτη σχέση με τις ανάγκες του κατοικίδιου του. Οι προσδοκίες των ιδιοκτητών ως προς το κατοικίδιο τους περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων ο κτηνίατρος να έχει μία πολύ καλή σχέση με αυτό, να του συμπεριφέρεται σωστά, να το καταπονεί όσο το δυνατόν λιγότερο και να αφιερώνουν τον αναγκαίο χρόνο για την εξέταση του, ενώ για τους ίδιους προσδοκούν να έχουν καλή επικοινωνία και διαδραστικότητα με τον κτηνίατρο τους η οποία να περιλαμβάνει λεπτομερή ενημέρωση για τα προβλήματα υγείας του ζώου τους, σαφή επεξήγηση της θεραπευτικής αγωγής που πιθανόν θα χρειαστεί να ακολουθήσει το ζώο τους, αφιέρωση κατάλληλου χρόνου για την επίλυση αποριών που πιθανόν θα

προκύψουν, αλλά και για την εκπαίδευση τους ως ιδιοκτήτες κατοικίδιων (Θωμάς, 2018). Μελέτες δείχνουν ότι η μη τήρηση από τους ιδιοκτήτες των οδηγιών που έλαβαν από τον κτηνίατρο τους, πηγάζει πολλές φορές από την ελλιπή κατανόηση των προβλημάτων από τους πρώτους, λόγω πλημμελούς ενημέρωσης ή και λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης (Lue, 2008). Συνεπώς τα κτηνιατρεία θα πρέπει να ασχοληθούν στοχευμένα με την ανάπτυξη αναλυτικής και διαδραστικής επικοινωνίας με τους πελάτες τους στους οποίους οφείλουν να παρουσιάζουν λεπτομερώς την κατάσταση της υγείας του ζώου τους και τις εναλλακτικές επιλογές θεραπείας που έχουν οι ιδιοκτήτες τους. Έτσι οι ιδιοκτήτες θα αναπτύξουν μία βαθιά σχέση εμπιστοσύνης με τον κτηνίατρο τους, η οποία θα οδηγήσει σε μεγαλύτερη συμμόρφωση τους στις οδηγίες της κτηνιατρικής θεραπείας που έχουν λάβει και όλο αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της υγείας του κατοικίδιου τους και της ικανοποίησης που αυτοί νιώθουν. Οι ιδιοκτήτες επίσης επιζητούν από τον κτηνίατρο τους μία γενικότερη και σφαιρική ενημέρωση και εκπαίδευσή τους ως ιδιοκτήτες ζώων γύρω από τη συνολική φροντίδα (ιατρική και μη ιατρική) ενός ζώου. Το γεγονός αυτό είναι εύλογο, καθώς ο κτηνίατρος είναι αυτός που θα καλύψει τις ανάγκες ενός κατοικίδιου από τη στιγμή της γέννησης του μέχρι και τη στιγμή που θα πεθάνει σε μεγάλη ηλικία και η άποψη του έχει μεγάλη βαρύτητα και σημασία για τους ιδιοκτήτες του. Σε αντιστοιχία του στο ανθρώπινο επίπεδο ο ρόλος του κτηνίατρου συνδυάζει αυτόν του παιδίατρου και ως ένα σημείο του δασκάλου, τους οποίους οι γονείς συμβουλεύονται και εμπιστεύονται μέχρι την ενηλικίωση των παιδιών τους.

#### **4.6. Η Επιστήμη της Ικανοποίησης των Πελατών**

Η ικανοποίηση των πελατών και η ποιότητα των υπηρεσιών είναι πολύ σημαντικές έννοιες που πρέπει να κατανοήσουν οι επιχειρήσεις ώστε να παραμείνουν μακροπρόθεσμα ανταγωνιστικές και να αναπτυχθούν. Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον η προσφορά υπηρεσιών υψηλής ποιότητας είναι το κλειδί της επιτυχίας για ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η ικανοποίηση των πελατών από την άλλη έχει θετική επίδραση στην κερδοφορία ενός οργανισμού. Οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν το θεμέλιο λίθο κάθε επιτυχημένης επιχείρησης, καθώς η ικανοποίηση των

πελατών οδηγεί σε επαναλαμβανόμενη αγορά, σε αφοσίωση στην εταιρεία και σε θετική «από στόμα σε στόμα» (Word Of Mouth) επικοινωνία.

Υπάρχουν πολλές έρευνες που έχουν εξετάσει τον αντίκτυπο της ικανοποίησης των πελατών στις επαναλαμβανόμενες αγορές, στην αφοσίωση και στη απροθυμία τους να απευθυνθούν στον ανταγωνισμό. Πολλοί ερευνητές επισημαίνουν το γεγονός ότι οι ικανοποιημένοι πελάτες μοιράζονται τις εμπειρίες με τουλάχιστον πέντε ή έξι άλλα άτομα, ενώ αντίθετα οι δυσαρεστημένοι πελάτες είναι περισσότερο πιθανό να αναφέρουν μία κακή εμπειρία που έχουν από ένα προϊόν ή μία υπηρεσία σε άλλα δέκα άτομα.

Πολλοί ερευνητές και ακαδημαϊκοί υπογραμμίζουν τη σημασία της ικανοποίησης των πελατών. Η ικανοποίηση των πελατών είναι το αποτέλεσμα που αυτοί αισθάνονται όταν έχουν βιώσει την απόδοση μιας επιχείρησης που έχει εκπληρώσει τις προσδοκίες τους. Πολλοί ερευνητές επίσης βλέπουν ότι η ικανοποίηση των πελατών έχει θετική επίδραση στην κερδοφορία του οργανισμού, ενώ άλλα ερευνητικά στοιχεία δείχνουν τη θετική σχέση που υπάρχει μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών, της αφοσίωσης και της διατήρησης τους στην επιχείρηση που καλύπτει τις ανάγκες τους και εκπληρώνει τις προσδοκίες τους. Σήμερα όλες οι εταιρείες συνειδητοποιούν τη σημασία της παροχής και της διαχείρισης της ποιότητας των υπηρεσιών, η οποία οδηγεί στην ικανοποίηση των πελατών.

«Η ικανοποίηση είναι μια συνολική στάση των πελατών απέναντι σε έναν πάροχο υπηρεσιών, ή μια συναισθηματική αντίδραση τους στη διαφορά μεταξύ του τι περιμένουν και του τι λαμβάνουν από μία υπηρεσία, σχετικά με την εκπλήρωση ορισμένων αναγκών, στόχων ή επιθυμιών τους» (Hansemark και Albinson, 2004).

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι η στάση, η συμπεριφορά και ο τρόπος επικοινωνίας των εργαζομένων μίας επιχείρησης προς τους πελάτες (δηλαδή το αν είναι φιλικό, ευγενικό, έμπειρο, κατάλληλα καταρτισμένοι, εξυπηρετικοί), η ακριβής και δικαιολογημένη χρέωση, η έγκαιρη χρέωση, η ανταγωνιστική τιμολόγηση, η ποιότητα των υπηρεσιών, η καλή σχέση ποιότητας τιμής, η σαφής και αναλυτική χρέωση και η γρήγορη εξυπηρέτηση (Hokanson, 1995).

Άλλες μελέτες αναδεικνύουν παράγοντες όπως: η ποιότητα των υπηρεσιών και η αντιληπτή αξία τους, ως βασικές συνιστώσες που επηρεάζουν την ικανοποίηση του πελάτη. Μελέτες επισημαίνουν επίσης ότι η ικανοποίηση των πελατών οδηγεί τελικά στην εμπιστοσύνη, στην ανοχή στη μεταβολή των τιμών και στην αφοσίωση των πελατών. Επομένως, η σωστή οικοδόμηση των σχέσεων με τους πελάτες είναι κεντρικός στόχος για όλες τις εταιρείες που ασχολούνται με τη βιομηχανία παροχής υπηρεσιών. Ζητήματα όπως: η ικανοποίηση των πελατών, η ποιότητα των υπηρεσιών, οι αντιλήψεις και οι προσδοκίες των πελατών, η αφοσίωση των πελατών, είναι οι κύριες ανησυχίες των σύγχρονων εταιρειών παροχής υπηρεσιών, οι οποίες οδηγούν στη βελτίωση της απόδοσης τους και στην αύξηση της κερδοφορίας τους.

Η ικανοποίηση πελατών είναι σταθερά από το παρελθόν ένα σημαντικό υπό εξέταση θέμα για την επιστήμη του μάρκετινγκ και είναι ένας σημαντικός στόχος όλων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Κύριο μέλημα του μάρκετινγκ είναι η ισχυρή σύνδεση των εταιρειών με τους πελάτες μέσω οικοδόμησης μιας σταθερής σχέσης προκειμένου να ανταποκριθούν στις προσδοκίες τους.

Σύγχρονες εταιρείες που έχουν ενστερνιστεί αυτήν τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ και θεωρούνται επιτυχημένες στο χώρο τους, τοποθετούν τους πελάτες στην κορυφή του οργανογράμματος τους, στη συνέχεια βάσει σημαντικότητας είναι οι υπάλληλοι της πρώτης γραμμής που έρχονται σε άμεση επαφή, εξυπηρετούν και ικανοποιούν τους πελάτες, κάτω από αυτούς είναι οι διευθυντές τμημάτων, των οποίων η δουλειά είναι να υποστηρίξουν τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής ώστε να μπορούν να παρέχουν την βέλτιστη εξυπηρέτηση στους πελάτες και στη βάση του οργανογράμματος είναι η ανώτατη διοίκηση τους, της οποίας η δουλειά είναι να προσλαμβάνει κατάλληλους διευθυντές τμημάτων και να τους υποστηρίζει (Kotler, 2000).

Για τις πελατοκεντρικές εταιρείες, η ικανοποίηση των πελατών είναι τόσο ένας στόχος όσο και ένα εργαλείο μάρκετινγκ. Επομένως, Οι εταιρείες πρέπει να νοιάζονται για το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών τους, καθώς ανάλογα με αυτό οι πελάτες θα αναπτύξουν είτε μία θετική από στόμα σε στόμα (Word Of Mouth) επικοινωνία με τον υπόλοιπο κόσμο που γνωρίζουν, είτε μία αρνητική από στόμα σε στόμα (Word Of Mouth) επικοινωνία, η οποία μάλιστα μπορεί να εξαπλωθεί πλέον ταχύτατα στο ευρύ κοινό μέσω της χρήσης της σύγχρονης ψηφιακής τεχνολογία και του διαδικτύου.

Οι ερευνητές έχουν προσπαθήσει να ορίσουν την ικανοποίηση των πελατών και γενικά την έχουν προσδιορίσει ως μία διαδικασία συναλλαγής. Ο Oliver (1981) όρισε την ικανοποίηση «ως μια σύνοψη της ψυχολογικής κατάστασης που προκύπτει όταν το συναίσθημα που περιβάλλει τις μη επιβεβαιωμένες προσδοκίες συνδυάζεται με τα συναισθήματα του καταναλωτή από προηγούμενη εμπειρία κατανάλωσης.

Ο Kotler (2000) όρισε την ικανοποίηση ως " τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή απογοήτευσης ενός ατόμου που προκύπτουν από τη σύγκριση της αντιληπτής απόδοσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε σχέση στις προσδοκίες του».

Επιπλέον, οι ερευνητές κάνουν διάκριση μεταξύ της στάσης και της ικανοποίησης. Έτσι μια στάση είναι μία αντιληπτή ποιότητα υπηρεσίας, ενώ η ικανοποίηση σχετίζεται με μια συγκεκριμένη συναλλαγή.

Ο Oliver (1981) συνοψίζει τη συγκεκριμένη συναλλαγής φύση της ικανοποίησης και τη διαφοροποιεί από τη στάση, ως εξής: η στάση είναι ο σχετικά διαρκής συναισθηματικός προσανατολισμός του καταναλωτή για ένα προϊόν, μία υπηρεσία, ένα κατάστημα, μία διαδικασία ή μία εξυπηρέτηση, ενώ η ικανοποίηση είναι η συναισθηματική αντίδραση μετά από μία εμπειρία επιβεβαίωσης που ενεργεί στο βασικό επίπεδο της στάσης και αφορά συγκεκριμένη κατανάλωση.

Οι Parasuraman κ.α. (1988) διακρίνουν την ποιότητα υπηρεσίας και την ικανοποίηση: «η αντιληπτή ποιότητα υπηρεσίας είναι μία σφαιρική κρίση ή στάση, σχετικά με την τελειότητα μίας υπηρεσίας, ενώ η ικανοποίηση σχετίζεται με μια συγκεκριμένη συναλλαγή».

Η ικανοποίηση των πελατών έχει θετική επίδραση στην κερδοφορία ενός οργανισμού. Όσο περισσότερο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που του προσφέρονται, τόσο περισσότερες είναι οι πιθανότητες για οποιαδήποτε επιχειρηματική επιτυχία, καθώς η ικανοποίηση των πελατών οδηγεί σε επαναλαμβανόμενη αγορά, σε αφοσίωση στη μάρκα και σε θετικό από στόμα σε στόμα (Word Of Mouth) μάρκετινγκ. Η υψηλή ικανοποίηση των πελατών οδηγεί σε επαναλαμβανόμενες αγορές, αφοσίωση και διατήρηση των πελατών (Zairi, 2000).

Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι πιο πιθανό να επαναλάβουν την αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών. Τείνουν επίσης να κάνουν καλές και θετικές κριτικές και να

προτείνουμε το προϊόν ή την υπηρεσία σε άλλους. Από την άλλη πλευρά, οι δυσαρεστημένοι πελάτες λειτουργούν διαφορετικά. Οι δυσαρεστημένοι πελάτες μπορεί να προσπαθήσουν να μειώσουν τη δυσαρέσκεια τους εγκαταλείποντας την υπηρεσία ή επιστρέφοντας το προϊόν, ή μπορεί να προσπαθήσουν να μειώσουν τη δυσαρέσκεια τους αναζητώντας πληροφορίες για να επιβεβαιώσουν την υψηλή του τιμή (Kotler, 2000).

Οι εταιρείες πρέπει να αναπτύξουν στρατηγικές για τη διαχείριση των δυσαρεστημένων πελατών τους. Οι επιχειρήσεις δεν αντέχουν οικονομικά την απώλεια πελατών υπό οποιαδήποτε συνθήκη και αυτό γιατί το κόστος αντικατάστασης του χαμένου πελάτη από ένα νέο πελάτη είναι πάντα μεγαλύτερο. Ως εκ τούτου, οι εταιρείες πρέπει να αναπτύσσουν τρόπους για να κερδίζουν πίσω τους μη ικανοποιημένους πελάτες σχεδιάζοντας ειδικά προγράμματα για να τους προσελκύουν πίσω. Οι εταιρείες επίσης οφείλουν να αναπτύσσουν μία διαδικασία ουσιαστικής αξιολόγησης και διαχείρισης των παράπονων των πελατών τους, να μην τα αγνοούν ως μία ανούσια και χρονοβόρα ενασχόληση τους και μέσα από αυτά να βελτιώνουν την απόδοσή τους.

#### 4.7. Η Αφοσίωση των Πελατών

Η αφοσίωση των πελατών είναι ένας κρίσιμος παράγοντας για την ανάπτυξη και την απόδοσή ενός οργανισμού. Η αφοσίωση συνδέεται με την επαναλαμβανόμενη αγορά. Έτσι, ένας πελάτης είναι πιστός όταν συχνά αγοράζει ξανά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία από έναν συγκεκριμένο πάροχο.

«Η αφοσίωση των πελατών αναφέρεται σε μια βαθιά δέσμευση τους να αγοράσουν ξανά ένα προϊόν ή μία υπηρεσία στο μέλλον παρά τις περιστασιακές επιρροές και τις προσπάθειες μάρκετινγκ που δέχονται και έχουν τη δυνατότητα να προκαλέσουν την αλλαγή της συμπεριφοράς τους» (Oliver, 1997).

Η αντιληπτή ποιότητα από το προϊόν ή την υπηρεσία επηρεάζει την κρίση των πελατών σχετικά με την ικανοποίηση ή την αφοσίωση τους για το συγκεκριμένο προϊόν ή την υπηρεσία. Η σημασία της αφοσίωσης των πελατών είναι ότι συνδέεται στενά με

τη μακροχρόνια βιωσιμότητα της εταιρείας και με την ισχυρή μελλοντική της ανάπτυξη (Fornell, 1992).

Διερευνώντας την υφιστάμενη βιβλιογραφία και τους διαφορετικούς ορισμούς της αφοσίωσης των πελατών που προκύπτουν από διάφορες έρευνες (Majumdar, 2005; Oliver R., 1997; Uncles, Dowling και Hammond, 2003; Terblanche και Boshoff, 2006; Muthuraman, Sen, Gupta, Seshadri και Narus, 2006; Robert, Coates και Nicholson, 2008; Mohsen, Mohammad και Seyed, 2014), καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η αφοσίωση των πελατών μπορεί να εκφραστεί με διάφορες διαστάσεις της μελλοντικής συμπεριφοράς των πελατών, κάποιες από τις οποίες είναι οι εξής:

- Ισχυρή Δέσμευση (Commitment),
- Πρόθεση για Επαναγορά (Intention to Repurchase),
- Θετική «από Στόμα σε Στόμα» Επικοινωνία (Positive Word Of Mouth),
- Μεγαλύτερη Ανοχή ή Χαμηλότερη Ευαισθησία στις μεταβολές των προσφερόμενων τιμών (Less price sensitivity),
- Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης του Ανταγωνισμού (Decreased possibility to approach competitor)

Οι πελάτες που είναι πολύ ικανοποιημένοι από μια εταιρεία είναι πολύ πιθανό να παραμείνουν σε αυτήν και αυτό οδηγεί σε μελλοντικά έσοδα για την εταιρεία. Μια πλέον ευρέως αποδεκτή και διαδεδομένη επιχειρηματική θεωρία αναφέρει ότι η διατήρηση των πελατών βελτιστοποιεί την κερδοφορία ενός οργανισμού και αυτό διότι το κόστος απόκτησης νέων πελατών είναι υψηλότερο από το κόστος διατήρησης των υπαρχόντων. Επομένως, στόχος μιας εταιρείας παροχής υπηρεσιών είναι να ικανοποιήσει τους πελάτες της προκειμένου να τονώσουν, να διατηρήσουν και να επαναλάβουν τις αγορές των υπηρεσιών της. Έτσι, πολλοί οργανισμοί έχουν αναπτύξει ξεχωριστές ικανότητες και εργαλεία για τη συνεχή μέτρηση και αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών τους με αποτέλεσμα να έχει αναδυθεί παράλληλα μια ολόκληρη βιομηχανία συμβούλων στον τομέα της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών (Flint, Blocker και Boutin Jr., 2011).



#### 4.8. Η Ποιότητα των Υπηρεσιών

Η ποιότητα των υπηρεσιών είναι στο στόχαστρο της προσοχής τις τελευταίες δεκαετίες των διοικητών, των ερευνητών και των επαγγελματιών λόγω του τεράστιου αντίκτυπου της στην απόδοση των επιχειρήσεων. Οι πελάτες προτιμούν και εκτιμούν εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες υψηλής εξυπηρέτησης ποιότητας (Brown και Swartz, 1989). Έτσι, η επίτευξη ποιότητας σε προϊόντα και υπηρεσίες έχει καταστεί βασικό μέλημα των επιχειρήσεων από τη δεκαετία του 1980.

Οι πελάτες κρίνουν την ποιότητα της υπηρεσίας σε σχέση με αυτό που επιθυμούν συγκρίνοντας τις αντιλήψεις τους από την εμπειρία λήψης της υπηρεσίας, με τις προσδοκίες τους για το ποια θα πρέπει να είναι η απόδοση της υπηρεσίας. Η ποιότητα για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών έχει γίνει ένα μέτρο της έκτασης στην οποία η παρεχόμενη υπηρεσία καλύπτει τις προσδοκίες των πελατών. Οι εταιρείες έχουν διαπιστώσει ότι για να αυξήσουν τα κέρδη και το μερίδιο αγοράς τους, πρέπει να δώσουν μεγάλη προσοχή στην ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν. Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει γίνει ένας βασικός στρατηγικός μοχλός για τις εταιρείες, ώστε να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους από τον ανταγωνισμό τους αντιλαμβανόμενες έτσι την ποιότητα των υπηρεσιών ως μία διαδικασία αξιολόγησης των πελατών. Η σημασία της ποιότητας για τις επιχειρήσεις και τους πελάτες είναι ξεκάθαρη λόγω των πλεονεκτημάτων της να συμβάλλει στη βελτίωση του μεριδίου αγοράς και της απόδοσης των επενδύσεων τους (Parasuraman κ.α., 1985).

Η αναζήτηση ποιότητας υπηρεσιών είναι αναμφίβολα η πιο σημαντική τάση των καταναλωτών της νέας εποχής, καθώς τώρα απαιτούν την υψηλότερη ποιότητα σε προϊόντα και υπηρεσίες από ποτέ. Η ποιότητα έχει αναγνωριστεί ως στρατηγικό εργαλείο για την επίτευξη υψηλής αποτελεσματικότητας και απόδοσης από τις επιχειρήσεις. Η ποιότητα έχει οριστεί κατά καιρούς διαφορετικά από διάφορους ερευνητές, ο Crosby την ορίζει ως «τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του πελάτη και τις προδιαγραφές» (Crosby, 1984), ενώ άλλοι την όρισαν ως αυτό που ικανοποιεί τον πελάτη. Οι Parasuraman κ.α., (1988) προσπάθησε να ορίσει την ποιότητα της υπηρεσίας ως «μία σφαιρική κρίση ή στάση, σχετικά με την τελειότητα της υπηρεσίας. Η ποιότητα των υπηρεσιών παρουσιάζει «τη συνολική εντύπωση του καταναλωτή για τη σχετική κατωτερότητα ή ανωτερότητα του οργανισμού και των υπηρεσιών του».

Η ποιότητα των υπηρεσιών θεωρείται ως μια μορφή στάσης που αντιπροσωπεύει μια μακροπρόθεσμη συνολική αξιολόγηση. Αρκετοί συγγραφείς έχουν υποστηρίξει τη σημασία της ποιότητας για τις εταιρείες παροχής υπηρεσιών, και έχουν αποδείξει τη σχέση της με τα κέρδη, το μερίδιο αγοράς, την απόδοση των επενδύσεων, την ικανοποίηση των πελατών και μελλοντική αγοραστική τους πρόθεση. Έτσι, η ποιότητα των υπηρεσιών έχει γίνει ένας σημαντικός διαφοροποιητής και το πιο ισχυρό ανταγωνιστικό όπλο που οι οργανισμοί θέλουν να κατέχουν. Συνεπώς, οι εταιρείες προσπαθούν να αποκτήσουν ένα άλλο πλεονέκτημα διασφαλίζοντας την ποιότητα στις υπηρεσίες τους, προκειμένου να είναι περισσότερο ανταγωνιστικοί στην αγορά.

Η μέτρηση της ποιότητας στα προϊόντα είναι ευκολότερη, καθώς μπορεί να μετρηθεί αντικειμενικά με δείκτες όπως η ανθεκτικότητα τους ή ο αριθμός των ελαττωματικών κατά την παραγωγή, αλλά η ποιότητα των υπηρεσιών είναι μία αφηρημένη και όχι αντικειμενική υπόθεση. Σύμφωνα με τους Parasuraman κ.α., (1988) η ποιότητα της υπηρεσίας υπόκειται στα τρία βασικά και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που είναι: η άυλη υπόστασή τους, η ετερογένειά τους και η αδυναμία διαχωρισμού της παραγωγής από την κατανάλωσή τους. Επομένως, ελλείψει αντικειμενικών κριτηρίων μέτρησης της, προτείνουν ότι μια κατάλληλη αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών μιας εταιρείας είναι η μέτρηση των αντιλήψεων των καταναλωτών για την ποιότητα της.

Η παραγωγή και η κατανάλωση των υπηρεσιών είναι αδιαχώριστες και κατά συνέπεια η ποιότητα τους δεν προέρχεται από κάποιον τυποποιημένο σχεδιασμό όπως συμβαίνει σε μία εργοστασιακή γραμμή παραγωγής. Η ποιότητα των υπηρεσιών εμφανίζεται κατά την παροχή υπηρεσιών, και συγκεκριμένα κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης του πελάτη με το προσωπικό της εταιρείας που την προσφέρει.

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Η ποιότητα των υπηρεσιών είναι πιο δύσκολο να αξιολογηθεί από έναν καταναλωτή σε σχέση με την ποιότητα των προϊόντων.
- Οι αντιλήψεις για την ποιότητα των υπηρεσιών προκύπτουν από τη σύγκριση των προσδοκιών των καταναλωτών με τις πραγματικές αποδόσεις των υπηρεσιών.

- Οι αξιολογήσεις της ποιότητας δεν γίνονται αποκλειστικά για το αποτέλεσμα των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά περιλαμβάνουν και αξιολογήσεις της διαδικασίας παροχής υπηρεσιών (Parasuraman κ.α., 1985).

Είναι εύκολο για τους καταναλωτές να αξιολογήσουν τα προϊόντα που αγοράζουν λόγω της ύπαρξης πολλών απτών στοιχείων που τους βοηθούν να κρίνουν την ποιότητα και αυτά είναι για παράδειγμα: το στυλ, η συσκευασία, το χρώμα, η εφαρμογή, η ετικέτα, η αίσθηση κτλ. Αντίθετα στις υπηρεσίες υπάρχουν λιγότερες χειροπιαστές αποδείξεις και έτσι καθίσταται δύσκολο για τους καταναλωτές να αξιολογήσουν την ποιότητα τους, για αυτό και σε πολλές περιπτώσεις λαμβάνονται ως απτές αποδείξεις της ποιότητας των υπηρεσιών οι εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός και το προσωπικό του παρόχου τους.

Σύμφωνα με τον Gronroos (1994) υπάρχουν τρεις διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών και αυτές είναι: η τεχνική ποιότητα, η λειτουργική ποιότητα και εταιρική εικόνα.

1. Η Τεχνική Ποιότητα, περιλαμβάνει ότι λαμβάνει ο πελάτης από την παροχή της υπηρεσίας. Αυτό μπορεί να μετρηθεί από τον καταναλωτή με έναν πιο αντικειμενικό τρόπο.

2. Η Λειτουργική Ποιότητα, περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο παρέχεται η υπηρεσία. Αυτό αφορά τη ψυχολογική αλληλεπίδραση μεταξύ του αγοραστή και του πωλητή της υπηρεσίας που γίνεται αντιληπτή με έναν πολύ υποκειμενική τρόπο, ο οποίος περιλαμβάνει στοιχεία όπως:

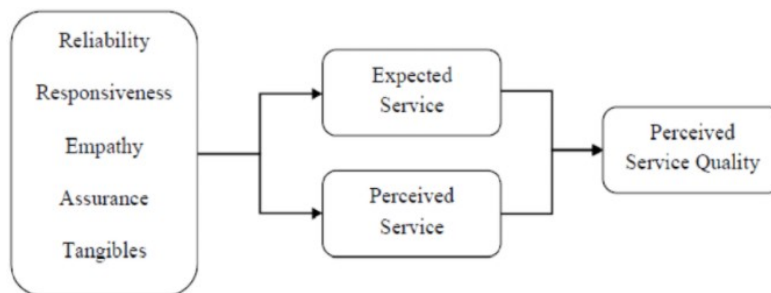
- Τη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων.
- Τον τρόπο προσέγγιση του προσωπικού εξυπηρέτησης πελατών.
- Την προσβασιμότητα της υπηρεσίας.
- Την εμφάνιση και την προσωπικότητα των εργαζομένων.
- Την αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων
- Την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών.

3. Η Εταιρική Εικόνα είναι το πώς αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές την εταιρεία και αυτή ενισχύεται κυρίως από την τεχνική και λειτουργική ποιότητα των υπηρεσιών της και τελικά επηρεάζει τις αντιλήψεις των καταναλωτών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Η παροχή ποιοτικής υπηρεσίας σημαίνει τη συμμόρφωση με τις προσδοκίες των πελατών σε σταθερή βάση. Οι εταιρείες χρειάζεται να αναπτύξουν μια πελατοκεντρική στρατηγική σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών τους, εάν επιθυμούν να εξασφαλίσουν μια μακροπρόθεσμη παρουσία τους στην αγορά. Έτσι, μια μέτρηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι πολύ σημαντική για τις επιχειρήσεις, προκειμένου να ευθυγραμμίσουν τις προσδοκίες των πελατών με την δική τους απόδοση. Η ποιότητα της υπηρεσίας είναι ένα μέτρο του πόσο καλά αντιστοιχεί το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών στις προσδοκίες των πελατών (Lewis και Booms, 1983).

#### 4.9. Τα Μοντέλα Μέτρησης Ποιότητας SERVQUAL και SERVPERF

Το πιο ευρέως αποδεκτό μοντέλο μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών είναι το SERVQUAL που δημιουργήθηκε από τους Parasuraman, Zeinatham και Berry το 1985. Το SERVQUAL μετρά το χάσμα μεταξύ των προσδοκιών των πελατών και των αντιλήψεων που έχουν από τη λήψη των υπηρεσιών τους βάσει πέντε διαστάσεων: της Απτής Διάστασης (Tangibles), της Αξιοπιστίας (Reliability), της Ανταπόκρισης (Responsiveness), της Διασφάλισης (Assurance) και της Ενσυναίσθησης (Empathy) (Parasuraman et al., 1988).



SERVQUAL model (Parasuraman et al., 1988)

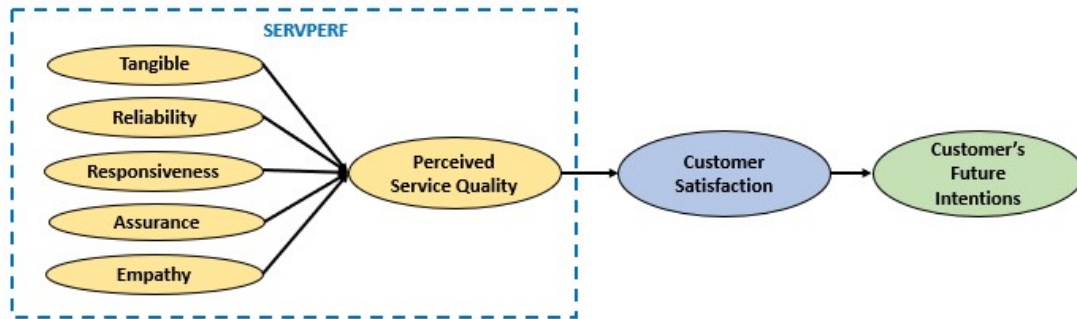
Διάγραμμα 2. Το μοντέλο SERVQUAL

Εάν η αντιληπτή υπηρεσία υπερβεί κατά πολύ τις προσδοκίες των πελατών, τότε ο βαθμός ικανοποίησης τους θα είναι υψηλός, και αντίστροφα. Έτσι στη βιβλιογραφία αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών, το χάσμα μεταξύ των αντιλήψεων και των προσδοκιών, προσφέρει ένα μέτρο ποιότητας των υπηρεσιών και καθορίζει το επίπεδο της ικανοποίησης.

Πολλές μεταγενέστερες μελέτες έχουν εξετάσει την αποτελεσματικότητα του μοντέλου σε διάφορους τομείς. Οι περισσότερες από αυτές τις μελέτες οδήγησαν σε τροποποιήσεις που τελικά εφαρμόστηκαν σε ένα τροποποιημένο μοντέλο SERVQUAL (Parasuraman κ.α., 1991). Ορισμένες μελέτες αμφισβήτησαν τη χρησιμότητα της συλλογής δεδομένων σχετικά με τις προσδοκίες των πελατών με μια ομόφωνη συμφωνία ότι το κυρίαρχο συστατικό του SERVQUAL είναι η πραγματική αντίληψη των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Ως συνέχεια αυτής της κριτικής, οι Cronin και Taylor (1994) πρότειναν ένα νέο εργαλείο μέτρησης ποιότητας υπηρεσίας βασισμένο στη λογική του SERVQUAL. Σύμφωνα με το σκεπτικό ότι μόνο οι αντιλήψεις είναι σημαντικές στη μέτρηση της ποιότητας, παρουσιάστηκε ένα νέο μοντέλο, το SERVPERF. Το SERVPERF αποτελείται από τις είκοσι δύο (22) ερωτήσεις του SERVQUAL που αναφέρονται στην αντίληψη της παρεχόμενης ποιότητας. Το μοντέλο τους δοκιμάστηκε σε διάφορους κλάδους παροχής υπηρεσιών, για να δείξει την υπεροχή της κλίμακας τους έναντι του SERVQUAL τόσο ως προς την προγνωστική του αξία όσο και ως προς την ευκολία χρήσης του.

Έκτοτε το μοντέλο SERVPERF έχει χρησιμοποιηθεί από πολλές έρευνες ως μέθοδος μέτρησης της αντιληπτής ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και της σπουδαιότητας της σχέσης που υπάρχει μεταξύ αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών, της ικανοποίησης των πελατών και των μελλοντικών τους προθέσεων και οι οποίες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι πέντε διαστάσεις του SERVPERF μπορούν να προσδιορίσουν με επιτυχία τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών και τις μελλοντικές προθέσεις τους και ότι το επίπεδο ικανοποίησης εξαρτάται από την ποιότητα των υπηρεσιών και μάλιστα όσο καλύτερη είναι η ποιότητα των υπηρεσιών, τόσο μεγαλύτερη θα είναι η ικανοποίηση των πελατών.



Διάγραμμα 3. Το μοντέλο SERVPERF

#### 4.10. Το Μοντέλο ACSI

Στις ΗΠΑ εδώ και κάποιες δεκαετίες εφαρμόζεται ένας εθνικός, ενιαίος, οικονομικός δείκτης μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών ο οποίος αφορά όλους τους τομείς (προϊόντων και υπηρεσιών) της οικονομίας των ΗΠΑ και αυτός είναι ο Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI - American Customer Satisfaction Index) (ACSI, 2020). Αυτός ο στρατηγικός οικονομικός δείκτης βασίζεται στις αξιολογήσεις των πελατών σχετικά με την ποιότητα των αγαθών και των υπηρεσιών που αγόρασαν στις Ηνωμένες Πολιτείες και παράγονται από εγχώριες και ξένες εταιρείες με σημαντικά μερίδια στην αγορά των ΗΠΑ. Ο ACSI μετρά την ποιότητα της οικονομικής παραγωγής ως συμπλήρωμα των παραδοσιακών μέτρων της ποσότητας της οικονομικής παραγωγής.

Ο οργανισμός ACSI δημιουργήθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες το 1994 από ερευνητές στο Πανεπιστήμιο του Michigan σε συνεργασία με την American Society for Quality στο Milwaukee, στο Wisconsin και την CFI Group στο Ann Arbor του Michigan. Ο δείκτης αυτός αναπτύχθηκε για να παρέχει πληροφορίες σχετικά με την ικανοποίηση από την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που διατίθενται στους καταναλωτές. Πριν από τον ACSI, δεν υπήρχε εθνικός δείκτης μέτρησης ποιότητας από τη σκοπιά του πελάτη.

Το μοντέλο ACSI βασίστηκε και προήλθε από ένα μοντέλο που εφαρμόστηκε αρχικά το 1989 στη Σουηδία που ονομάζεται Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης

Πελατών (SCSB). Ο Claes Fornell, ιδρυτής του ACSI και πρόεδρος του ACSI LLC, ανέπτυξε το μοντέλο και τη μεθοδολογία τόσο για τη Σουηδική όσο και για την Αμερικανική έκδοση του. Ο Claes Fornell θεωρείται πλέον ως «ο Πατέρας της Ικανοποίησης Πελατών», είναι αναμφίβολα ένας από τους πιο σημαντικούς μελετητές στην επιστήμη μάρκετινγκ σήμερα. Το όνομα του δεσπόζει στα κορυφαία ακαδημαϊκά περιοδικά της επιστήμης του μάρκετινγκ (όπως το Journal of Marketing, το Journal of Marketing Research, το Marketing Science και το Management Science).

ο ACSI δημοσιεύθηκε για πρώτη φορά τον Οκτώβριο του 1994 και ενημερώνεται κάθε τρίμηνο. Από τον Μάιο του 2010, τα δεδομένα ACSI έγιναν διαθέσιμα και στο ευρύ κοινό. Αυτή η αλλαγή επιτρέπει στους ενδιαφερόμενους να επικεντρωθούν περισσότερο σε διαφορετικά τμήματα της οικονομίας των ΗΠΑ καθόλη τη διάρκεια του έτους. Η εθνική βαθμολογία ACSI συνεχίζει να ενημερώνεται τριμηνιαία σε κυλιόμενη βάση, λαμβάνοντας υπόψη δεδομένα από 10 διαφορετικούς τομείς και 46 διαφορετικές «βιομηχανίες» της οικονομίας των ΗΠΑ.

Ο Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών χρησιμοποιεί δεδομένα έρευνας που προκύπτουν από σχετικές συνεντεύξεις πελατών τα οποία εισάγονται σε ένα οικονομετρικό μοντέλο πολλαπλών εξισώσεων που αναπτύχθηκε στη σχολή Ross School of Business του Πανεπιστημίου του Michigan. Το μοντέλο ACSI βασίζεται στο ακόλουθο λειτουργικό διάγραμμα και είναι ένα μοντέλο αιτίου-αιτιατού με μεταβλητές δείκτες στην αριστερή πλευρά του που οδηγούν στην ικανοποίηση (όπως οι προσδοκίες πελατών, η αντιληπτή ποιότητα και η αντιληπτή αξία), την ικανοποίηση (ACSI) στο κέντρο του και τα αποτελέσματα της ικανοποίησης στη δεξιά πλευρά του (όπως τα παράπονα πελατών και η αφοσίωση πελατών η οποία συμπεριλαμβάνει τη διατήρηση πελατών και την ανοχή στις τιμές).



Διάγραμμα 4. Το μοντέλο ACSI

Οι δείκτες που φαίνονται στο παρακάτω διάγραμμα είναι συνιστώσες πολλαπλών μεταβλητών που μετριοούνται από διάφορες ερωτήσεις που σταθμίζονται στο μοντέλο. Οι ερωτήσεις εκτιμούν τις αξιολογήσεις πελατών για τους καθοριστικούς παράγοντες κάθε δείκτη. Οι δείκτες αναφέρονται σε κλίμακα από 0 έως 100. Αυτή η μεθοδολογία έρευνας και μοντελοποίησης ποσοτικοποιεί τη δύναμη του αποτελέσματος του δείκτη στα αριστερά προς εκείνο στο οποίο δείχνει το βέλος στα δεξιά. Αυτά τα βέλη αντιπροσωπεύουν "επιπτώσεις" δηλαδή αν ο κάθε δείκτης επηρεάζει κάποιον άλλον ή αν επηρεάζεται από κάποιον άλλον. Το μοντέλο ACSI είναι αυτοσταθμισμένο για να μεγιστοποιήσει τη μετάφραση της ικανοποίησης των πελατών (ACSI) σε αφοσίωση των πελατών. Κοιτάζοντας στους δείκτες και στις επιπτώσεις, οι χρήστες μπορούν να κατανοήσουν και να καθορίσουν ποιες από τις συνιστώσες που οδηγούν στην ικανοποίηση του πελάτη, εάν βελτιωθούν, θα έχουν το μεγαλύτερο αντίκτυπο στην αφοσίωση των πελατών. Οι δείκτες που αναφέρονται στο παραπάνω λειτουργικό διάγραμμα του ACSI είναι οι εξής:

### **Η Ικανοποίηση των πελατών (ACSI) (Customer Satisfaction)**

Ο δείκτης ικανοποίησης πελατών (ACSI) υπολογίζεται ως ο σταθμισμένος μέσος όρος τριών ερευνητικών ερωτήσεων που μετρούν διαφορετικές πτυχές ικανοποίησης με ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Οι ερευνητές του ACSI χρησιμοποιούν αποκλειστική τεχνολογία λογισμικού για να εκτιμήσουν τη στάθμιση κάθε ερώτησης ανάλογα και τον τομέα βιομηχανίας στον οποίο ανήκει το εξεταζόμενο προϊόν ή η υπηρεσία.



Ενδεικτική σχέση υπολογισμού με σταθμισμένους μέσους που χρησιμοποιείται στην πολιτεία του Οχάιο είναι η εξής:

$$\frac{((\text{Satisfaction}-1)*.3885 + (\text{Expectancy}-1)*.3190 + (\text{Performance}-1)*.2925)}{9} * 100$$

Οι 3 ερωτήσεις του δείκτη ικανοποίησης πελατών (ACSI) αφορούν τα ακόλουθα:

**Ερώτηση 1: Overall Satisfaction** π.χ. “Πόσο ικανοποιημένος είστε από το προϊόν ή την υπηρεσία;” και απαντήσεις: από 1-Καθόλου Ικανοποιημένος ...έως... 10-Απόλυτα Ικανοποιημένος.

**Ερώτηση 2: Expectancy disconfirmation** π.χ. “Κατά πόσο το προϊόν ή η υπηρεσία ανταποκρίνεται στις προσδοκίες σας;” και απαντήσεις: από 1-Καθόλου ...έως... 10-Απόλυτα.

**Ερώτηση 3: Performance through the comparison to an ideal** π.χ. “Ποια πιστεύετε ότι είναι η απόδοση του προϊόντος ή της υπηρεσίας σε σχέση με την ιδανική ή τον ανταγωνισμό;” και απαντήσεις: από 1-Η χειρότερη ...έως... 10-Η καλύτερη.

Πολλοί οργανισμοί τον χρησιμοποιούν στην απλοποιημένη του μορφή (χωρίς σταθμίσεις) όπου ο δείκτης αυτός προκύπτει από την παραπάνω ομάδα των 3 διαφορετικών ερωτήσεων με 10-βάθμια κλίμακα απαντήσεων, οι οποίες αξιολογούν την ικανοποίηση του πελάτη και στη συνέχεια εξομαλύνονται λαμβάνοντας απλούς μέσους όρους μέσω της ακόλουθης σχέσης υπολογισμού:

$$(\text{Satisfaction} + \text{Expectancy} + \text{Performance} - 3) / 27 * 100$$

Από την εκάστοτε σχέση υπολογισμού προκύπτει μία συνολική βαθμολογία από το 0 έως το 100 που εκφράζει τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών και η οποία αξιολογείται με βάση τη σύγκριση της με τις υφιστάμενες σχετικές βαθμολογίες σημείου αναφοράς που δημοσιεύονται κατά καιρούς από τον οργανισμό ACSI για τον βιομηχανικό κλάδο του προς μελέτη προϊόντος ή της υπηρεσίας.

**Οι Προσδοκίες των πελατών (Customer Expectations)**

Οι προσδοκίες των πελατών είναι ένα μέτρο της πρόβλεψης του πελάτη για την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας εταιρείας. Οι προσδοκίες αντιπροσωπεύουν τόσο μία προηγούμενη εμπειρία κατανάλωσης, η οποία περιλαμβάνει κάποιες μη εμπειρικές πληροφορίες, όπως η διαφήμιση και η από στόμα σε στόμα (Word Of Mouth) επικοινωνία, όσο και μία πρόβλεψη για την ικανότητα της εταιρείας να προσφέρει ποιότητα στο μέλλον.

### **Η Αντιληπτή Ποιότητα (Perceived Quality)**

Η αντιληπτή ποιότητα είναι ένα μέτρο αξιολόγησης του πελάτη της ποιότητας των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας εταιρείας μέσω της πρόσφατης εμπειρίας κατανάλωσης. Η ποιότητα μετριέται από την άποψη τόσο της ικανότητας προσαρμογής, δηλαδή του βαθμού στον οποίον ένα προϊόν ή μια υπηρεσία ικανοποιεί τις ατομικές και ιδιαίτερες ανάγκες του πελάτη, όσο και της αξιοπιστίας, η οποία είναι η συχνότητα με την οποία τα πράγματα πάνε στραβά με το προϊόν ή την υπηρεσία.

### **Η Αντιληπτή Αξία (Perceived Value)**

Η αντιληπτή αξία είναι ένα μέτρο της ποιότητας σε σχέση με την καταβληθείσα τιμή. Παρόλο που η ιδανική σχέση ποιότητας και τιμής είναι συχνά πολύ σημαντική για την πρώτη αγορά ενός πελάτη, συνήθως έχει μικρότερο αντίκτυπο στην ικανοποίηση του πελάτη κατά τις επόμενες επαναλαμβανόμενες αγορές.

### **Τα Παράπονα των πελατών (Customer Complaints)**

Τα παράπονα των πελατών υπολογίζονται ως το ποσοστό των ερωτηθέντων που δηλώνουν ότι έχουν παραπονεθεί σε μια εταιρεία απευθείας για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία εντός ενός καθορισμένου χρονικού πλαισίου.

Η θεωρία υποστηρίζει ότι οι άμεσες συνέπειες της αύξησης της ικανοποίησης των πελατών είναι η μείωση των παραπόνων των πελατών και η αυξημένη της αφοσίωσης τους (Hirschman, 1970).

Εάν οι πελάτες είναι δυσαρεστημένοι, τότε ενδέχεται να προσεγγίσουν έναν ανταγωνιστή ή να διατυμπανίσουν τα παράπονά τους σε μια προσπάθεια να εκδικηθούν και να τιμωρήσουν την επιχείρηση. Από την άλλη πλευρά, μια αύξηση συνολικά της ικανοποίησης των πελατών θα πρέπει να μειώσει τη συχνότητα των καταγγελιών. Η

αύξηση της συνολικής ικανοποίησης του πελάτη θα πρέπει επίσης να αυξήσει την αφοσίωση των πελατών (Reichheld και Sasser, 1990). Έτσι, η ικανοποίηση έχει αρνητική συσχέτιση με τα παράπονα των πελατών, καθώς όσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες, τόσο λιγότερες είναι οι πιθανότητες να παραπονεθούν.

### **Η Αφοσίωση των πελατών (Customer Loyalty)**

Η αφοσίωση των πελατών είναι ένας συνδυασμός της υποτιθέμενης από τον πελάτη πιθανότητας επαναγοράς του προϊόντος ή της υπηρεσίας από την ίδια επιχείρηση στο μέλλον και της πιθανότητας αγοράς προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης σε διαφορετικά επίπεδα τιμών (ανοχή ή ευαισθησία στην τιμή). Η αφοσίωση των πελατών είναι η κρίσιμη συνιστώσα του μοντέλου, καθώς αντιπροσωπεύει ισχυρά την εμφάνιση ή όχι κερδοφορίας στην επιχείρηση.

Διάφορες ερευνητικές ομάδες, οργανισμοί ποιότητας και πανεπιστήμια σε διάφορες χώρες του κόσμου χρησιμοποιούν το μοντέλο ACSI για να δημιουργήσουν δείκτες ικανοποίησης πελατών για τις δικές τους εθνικές οικονομίες. Ο κατάλογος των κυβερνήσεων που έχουν ήδη υιοθετήσει το μοντέλο ACSI περιλαμβάνει: την Ινδία, τη Σαουδική Αραβία, τη Σιγκαπούρη, το Ντουμπάι, το Κουβέιτ, τη Νότια Αφρική, την Ονδούρα, το Πουέρτο Ρίκο και την Κολομβία. Η ανάπτυξη ενός διεθνούς συστήματος μέτρησης ικανοποίησης πελατών που βασίζεται σε μια κοινή μεθοδολογία επιτρέπει τη συνολική διακρατική συγκριτική αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών (Morgeson III, F.V. κ.α., 2011).

Ο Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών ACSI είναι όπως προαναφέραμε το μόνο εθνικό μέτρο για την ικανοποίηση των πελατών στις Ηνωμένες Πολιτείες. Πάνω από δύο δεκαετίες, η έρευνα ACSI αποκαλύπτει πολλά βασικά ευρήματα που σχετίζονται τόσο με την ανταγωνιστική στάση των μεμονωμένων επιχειρήσεων όσο και με την υγεία της οικονομίας των ΗΠΑ συνολικά. Σημαντικά ευρήματα που ανέδειξε ο δείκτης ACSI είναι:

- Η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί κορυφαίο δείκτη της οικονομικής απόδοσης μίας εταιρείας.
- Μέσω των αλλαγών στην συνολική ικανοποίηση των πελατών μπορούν να γίνουν προβλέψεις της μακροοικονομικής ανάπτυξης. Για παράδειγμα, ο ACSI έχει αποδειχθεί ότι είναι ένα καλό προγνωστικό για την ανάπτυξη του

Ακαθάριστου Εγγώριου Προϊόντος και την αύξηση των Προσωπικών Καταναλωτικών Δαπανών.

- Τα προϊόντα τείνουν να έχουν υψηλότερη βαθμολογία ικανοποίησης των πελατών από ό, τι οι υπηρεσίες.
- Η αντιληπτή ποιότητα παίζει σημαντικότερο ρόλο στην ικανοποίηση των πελατών από ότι η αντιληπτή αξία σε όλους σχεδόν τους τομείς βιομηχανίας που μετρούνται από τον ACSI. Έτσι η προώθηση μέσω μείωσης των τιμών μπορεί να είναι μια αποτελεσματική βραχυπρόθεσμη προσέγγιση για τη βελτίωση της ικανοποίησης, αλλά η μείωση των τιμών σχεδόν ποτέ δεν είναι βιώσιμη μακροπρόθεσμα. Οι εταιρείες που επικεντρώνονται στην βελτίωση της παρεχόμενης ποιότητας τους τείνουν να έχουν καλύτερη πορεία μακροπρόθεσμα όσον αφορά την ικανοποίηση των πελατών τους από ότι οι εταιρείες που εστιάζουν μόνο στη βελτίωση των τιμών τους.
- Οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές έχουν γενικά αρνητική επίδραση στην ικανοποίηση των πελατών, ιδίως μεταξύ επιχειρήσεων που ασχολούνται με τις υπηρεσίες. Οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών που μετρούνται από τον ACSI και έχουν συμμετάσχει σε συχνές, μεγάλες εξαγορές συνήθως σημειώνουν σημαντικά χαμηλότερες βαθμολογίες ACSI κατά την περίοδο μετά τη συγχώνευση, καθώς οι πελάτες τους «ως περιουσιακό στοιχείο» παραμερίζονται πρόσκαιρα κατά την περίοδο της αναδιοργάνωσης και της ενοποίησης μέσω της μείωσης του κόστους.

#### **4.11. Η από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία (WOM - Word Of Mouth communication)**

Τα τελευταία χρόνια η έννοια της WOM επικοινωνίας έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις κυρίως λόγω των μέσων μαζικής ενημέρωσης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και θεωρείται η πιο σημαντική πηγή πληροφόρησης μεταξύ των καταναλωτών. Η έννοια του WOM εφευρέθηκε αρχικά για να διευκολύνει τις πωλήσεις διάφορων αγαθών και ορίζεται ως μια ανεπίσημη πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία μεταξύ ενός πληροφοριοδότη και ενός δέκτη, σχετικά με την αξιολόγηση μιας

εταιρείας, ενός προϊόντος, μιας υπηρεσίας (Anderson, 1998; Buttle, 1998), αλλά και με τις μελλοντικές προθέσεις αγορών (Dichter, 1996; Richins, 1983).

Στην επικοινωνία WOM μεταφέρονται συνήθως μεταξύ καταναλωτών άτυπες συμβουλές και απόψεις. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι οι καταναλωτές που θέλουν να αγοράσουν ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία βασίζονται συχνά σε πληροφορίες WOM. Η εξήγηση που δίνουν είναι ότι θεωρούν τις WOM πληροφορίες από τέτοιου είδους προσωπικές πηγές πιο αντικειμενικές, αξιόπιστες, φερέγγυες και αμερόληπτες σε σύγκριση με τις πληροφορίες που προέρχονται από εταιρικές πηγές, αφού αυτές οι προσωπικές πηγές της πληροφορίας δεν έχουν κάποιο όφελος από αυτήν τη διαδικασία (Schiffman και Kanuk, 1997).

Η επικοινωνία WOM αποτελεί μια σημαντική επιρροή στη συμπεριφορά των καταναλωτών και θα μπορούσε να παρομοιαστεί ως ένα μέσο έκφρασης της ικανοποίησης ή της δυσαρέσκειας από τη χρήση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (Murray, 1991). Οι File, Judd και Prince (1992) και ο Gremler (1994) υποστηρίζουν η επικοινωνία πληροφοριών μέσω WOM παίζει σημαντικότερο ρόλο στην απόφαση των καταναλωτών όταν πρόκειται για υπηρεσίες γιατί οι υπηρεσίες λόγω της αϋλότητας τους είναι δύσκολο να εκτιμηθούν πριν την αγορά τους. Οι καταναλωτές εμπιστεύονται περισσότερο ο ένας τον άλλο παρά την επικοινωνία με την επιχείρηση αναδεικνύοντας ακόμα περισσότερο την σπουδαιότητα της επικοινωνίας WOM (Zeithaml και Bitner, 1996).

Το WOM επηρεάζει τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις των καταναλωτών κατά τη διάρκεια της φάσης αναζήτησης πληροφοριών πριν την αγοραστική διαδικασία, επηρεάζοντας τις στάσεις κατά την αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων κατά το στάδιο της προεπιλογής (Woodside κ.α., 1992).

Υπάρχουν δύο τύποι επικοινωνίας WOM. Η θετική WOM επικοινωνία που περιλαμβάνει θετικές συστάσεις και συμβουλές προς άλλους και προβολή ευχάριστων και εντυπωσιακών νέων εμπειριών για το προϊόν ή την υπηρεσία, και η αρνητική WOM επικοινωνία που περιλαμβάνει δυσφήμιση του προϊόντος ή της υπηρεσίας, προβολή δυσάρεστων εμπειριών και αρνητικές συστάσεις.

Όσο μεγαλύτερη είναι η δυσαρέσκεια από τους καταναλωτές για το προϊόν ή την υπηρεσία, τόσο αυξάνεται η τάση τους να μεταδώσουν τις αρνητικές τους απόψεις σε

περισσότερους γνωστούς και φίλους. Τα άτομα που αναζητούν απόψεις, προκειμένου να διαμορφώσουν εικόνα για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία ή και την εταιρεία που τα παράγει προσδίδουν μεγαλύτερο βάρος στη διάδοση των αρνητικών πληροφοριών παρά στις θετικές γνώμες που συλλέγουν (Bayus, 1985).

«Σε πολλές περιπτώσεις η μετάδοση πληροφοριών από στόμα σε στόμα είναι αρνητική, μιας και η πιθανότητα να πει ένα άτομο τις αρνητικές εμπειρίες του από τη χρησιμοποίηση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι 30% μεγαλύτερη από ότι να μιλήσει για τις θετικές του εντυπώσεις» (Kotler, 2003).

Η θετική WOM επικοινωνία βοηθά μια επιχείρηση στην προσέλκυση νέων πελατών συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της. Δηλαδή η επιχείρηση που θα καταφέρει να προσφέρει μια διαφοροποιημένη, ξεχωριστή και θετική εμπειρία στους πελάτες της έχει πολλές πιθανότητες να κερδίσει νέους μελλοντικούς πωλητές. Δηλαδή οι πελάτες της μετατρέπονται αυτόματα σε διαφημιστές της και προωθητές των υπηρεσιών της. Στην σημερινή εποχή του διαδικτύου, έχει δημιουργηθεί και μια νέα τάση επικοινωνίας, ελαφρώς τροποποιημένη της WOM, που ονομάζεται WOF και σημαίνει Word of Finger και αφορά τη διάδοση της άποψης, ψηφιακά, με e-mail και ηλεκτρονικές καταχωρήσεις κειμένων στα κοινωνικά δίκτυα και λέγεται έτσι γιατί απαιτεί πληκτρολόγηση με τη χρήση των δακτύλων. Αυτή η μορφή επικοινωνίας είναι ταχύτερη και εκφράζει απόλυτα την τάση των καταναλωτών για εύρεση νέων γρήγορων τρόπων αναζήτησης και ανταλλαγής πληροφοριών. Η WOM επικοινωνία χαρακτηρίζεται από την αξιοπιστία, από την προσωπική προσέγγιση και από την έγκαιρη μετάδοση. Η αξιοπιστία που χαρακτηρίζει την επικοινωνία οφείλεται στο ότι η πληροφορία παρέχεται από ανθρώπους που εμπιστεύονται, γνωρίζουν και εκτιμούν την άποψη τους για αυτό και επηρεάζονται από αυτήν. Η προσωπική προσέγγιση έγκειται στο ότι οι άνθρωποι στο πλαίσιο της επικοινωνίας με τους άλλους ανθρώπους μεταδίδουν τις απόψεις τους, μοιράζονται τις εμπειρίες τους και προσφέρουν φιλικές συμβουλές. Τέλος η επικοινωνία από στόμα σε στόμα λαμβάνει χώρα όταν οι άνθρωποι ενδιαφέρονται να ενημερωθούν και να πληροφορηθούν για απόψεις και εμπειρίες σχετικά με κάποια υπηρεσία άμεσα και έγκαιρα τη στιγμή ακριβώς που το ζητούν.

Σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την WOM επικοινωνία, έχει κατά καιρούς προταθεί ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και της επιθυμίας

κάποιου να προχωρά σε συστάσεις για τις παρεχόμενες υπηρεσίες (Parasuraman κ.α., 1988). Επιπρόσθετα οι Lovelock κ.α. (1996) ισχυρίστηκαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών μεταφράζεται σε θετική επικοινωνία WOM.

Επίσης οι Ennew κ.α. (2000) ανέφεραν ότι η διερεύνηση των κινήτρων των καταναλωτών για τη συμμετοχή σε επικοινωνία WOM έρχεται να τονίσει τη σημασία της ικανοποίησης των πελατών ως καθοριστικό παράγοντα της θετικής WOM στάσης, ενώ η δυσαρέσκεια σχετίζεται με την πρόθεση των πελατών να εκφράσουν αρνητική επικοινωνία WOM.

Σύμφωνα με την μελέτη των East κ.α. (2008) ένας ικανοποιημένος καταναλωτής μπορεί να μιλήσει θετικά για το προϊόν ή την υπηρεσία σε τρία άλλα άτομα, ενώ ένας δυσαρεστημένος καταναλωτής είναι πιθανό να μιλήσει σε έντεκα άλλα άτομα για τις αρνητικές εμπειρίες του από το προϊόν ή την υπηρεσία.

Η από στόμα σε στόμα επικοινωνία WOM είναι μια πολύ σημαντική μορφή επικοινωνίας και αναπόφευκτα κάθε επιχείρηση θα εμπλακεί με αυτήν. Έτσι βασικός στόχος της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η κατάκτηση της θετικής WOM επικοινωνίας γιατί αυτή επιδρά σημαντικά στην διαμόρφωση της θετικής άποψης του υποψήφιου πελάτη και στην επιτυχημένη προσέλευση του, κάτι το οποίο τελικά βοηθά την επιχείρηση να επιτύχει μία μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα (Αθανασάτου, 2018).

#### 4.12. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

Για να επιτύχει μια επιχείρηση τους στόχους της, θα πρέπει αρχικά να έχει διαμορφώσει ένα στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ. Μια καλά σχεδιασμένη στρατηγική μάρκετινγκ και η σωστή εφαρμογή της μπορούν να συμβάλουν στην επιτυχία μιας εταιρείας. Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ είναι η διαδικασία που χαράσσει μια πορεία ενεργειών και αποφάσεων μάρκετινγκ που στοχεύουν στην επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη αγορά (επιλεγμένη αγορά στόχος) για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο (Tsiames, 2005).

Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ είναι μια πολύπλοκη διαδικασία και απαιτεί την ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται μία επιχείρηση, επομένως της τρέχουσας εσωτερικής και εξωτερικής κατάστασης που περιλαμβάνει πελάτες, ανταγωνιστές και αγορές. Επιπλέον, είναι απαραίτητο να προσδιοριστεί η κατεύθυνση μάρκετινγκ που θα ακολουθηθεί, οι στρατηγικές, οι στόχοι και η τμηματοποίηση της αγοράς που πρόκειται να εφαρμοστεί. Η εφαρμογή του απαιτεί συνεχή αξιολόγηση και έλεγχο (Burk Wood's, 2007).

Στην πράξη, ένας στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ είναι ένα έγγραφο που περιγράφει τις δραστηριότητες που πρέπει να υλοποιηθούν και να ελεγχθούν από το τμήμα μάρκετινγκ μιας επιχείρησης. Όλη η σχεδιασμένη προσπάθεια μάρκετινγκ κατευθύνεται και συντονίζεται από αυτό το βασικό εργαλείο (Tsiames, 2005). Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ αναφέρεται σε μια περίοδο μεγαλύτερη του ενός έτους, η οποία είναι συνήθως περίπου τρία έως πέντε χρόνια. Αντίθετα, ένα σχέδιο τακτικής μάρκετινγκ αναφέρεται σε μια σύντομη χρονική περίοδο, συνήθως μικρότερη του ενός έτους. Έχει αναφερθεί ότι εταιρείες που ακολουθούν ένα στρατηγικό σχεδιασμό μάρκετινγκ και έχουν μακροπρόθεσμο όραμα σημειώνουν καλύτερα αποτελέσματα από τις εταιρείες που ακολουθούν μόνο τακτικά σχέδια μάρκετινγκ και το όραμα τους είναι βραχυπρόθεσμο.

Η στρατηγική μάρκετινγκ μίας εταιρείας επηρεάζεται αλλά και επηρεάζει την εταιρική στρατηγική της, συνεπώς υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ του στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ και του εταιρικού σχεδίου της. Η ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και η διατήρηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων θεωρούνται βασικοί στόχοι ενός στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ και ταυτόχρονα προτεραιότητες στη διαμόρφωση του εταιρικού σχεδίου. Καθώς το προϊόν ή η υπηρεσία είναι η καρδιά μιας επιχείρησης, κάθε απόφαση μάρκετινγκ έχει κρίσιμο αντίκτυπο σε ολόκληρη την επιχείρηση και κατά συνέπεια και στην εταιρική στρατηγική της. Δηλαδή επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίον θα μοιραστούν και θα χρησιμοποιηθούν οι πόροι ενός οργανισμού καθώς και στο πως θα γίνει ο συντονισμός των διαφόρων τμημάτων ενός οργανισμού όπως το παραγωγικό, το εμπορικό και το μάρκετινγκ, διασφαλίζοντας ότι όλα λειτουργούν προς την ίδια κατεύθυνση με αυτήν του οράματος της επιχείρησης (Brassington και Pettitt, 2000).



Ο ρόλος του στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ είναι πολυδιάστατος και περιγράφει όχι μόνο τους αντικειμενικούς στόχους του μάρκετινγκ που έχει ένας οργανισμός, αλλά και το τι μπορεί να κάνει για να ικανοποιήσει τους πελάτες του, σε ποιους πελάτες στοχεύει, πώς μπορεί να αποκτήσει νέους πελάτες και να διατηρήσει τους παλιούς, πότε και τι είδος δράσεις πρέπει να αναλάβει (Burk Wood's, 2007). Προσφέρει την ευκαιρία σε μια εταιρεία να δημιουργήσει και να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να έχει μια πιο εστιασμένη κατεύθυνση μάρκετινγκ. (McDonald και Wilson, 2011)

Οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ μίας εταιρείας πρέπει να έχουν συγκεκριμένες ικανότητες, όπως της κατανόησης, της αντίληψης, της πρόβλεψης, της αξιολόγησης και της ικανοποίησης των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και ταυτόχρονα να είναι σε θέση να ελέγχουν και να προσαρμόζονται στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον (Kotler και Keller, 2012).

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά επιτρέπουν σε μια εταιρεία να σχεδιάσει μια στρατηγική μάρκετινγκ, η οποία θα επιτρέψει την εξέταση και την αξιοποίηση των ευκαιριών που προκύπτουν και ικανοποιούν τους στόχους μάρκετινγκ της. Επιπλέον, μια καλά σχεδιασμένη στρατηγική μάρκετινγκ προβλέπει υφιστάμενες αλλά και πιθανές μελλοντικές απειλές και κατευθύνει την εταιρεία όχι μόνο για το πώς να τις αποφύγει, αλλά και για τις ενέργειες που πρέπει να κάνει για να τις αντιμετωπίσει. Στην πραγματικότητα, ένα στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ προσφέρει το πλαίσιο για τον εντοπισμό και την αξιολόγηση πιθανών ευκαιριών και αποτελεσμάτων (Burk Wood's, 2007). Επιπλέον, επιτρέπει σε μια εταιρεία να λειτουργεί καλύτερα σε ένα μεταβαλλόμενο, απαιτητικό και περίπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπου εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες αλληλεπιδρούν και επηρεάζουν την εταιρική απόδοση (McDonald και Wilson, 2011). Η διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ θεωρείται περίπλοκη και συνδέει πελάτες, ανταγωνιστές και οργανωσιακές δυνατότητες (Brassington και Pettitt, 2000).

Η διαδικασία αυτή είναι πολύμηνη και ολοκληρώνεται πριν το σχέδιο αρχίσει να υλοποιείται, αλλά πάντοτε λαμβάνοντας υπόψη ότι ενδέχεται να απαιτηθούν αλλαγές ανά πάσα στιγμή λόγω του δυναμικού περιβάλλοντος του μάρκετινγκ (Burk Wood's, 2007). Για να σχεδιαστεί με επιτυχία ένα στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ, πρέπει να ακολουθηθούν ορισμένα βήματα που κάνουν τη διαδικασία απλούστερη και

βοηθούν στην αποφυγή λαθών ή στην παράλειψη σημαντικών τμημάτων του. Σύμφωνα με την υφιστάμενη βιβλιογραφία προτείνονται διάφορες διαδικασίες βημάτων, αλλά τα κύρια μέρη τους δε διαφέρουν πολύ μεταξύ τους. Σύμφωνα με τον Burk Wood's (2007), πριν ξεκινήσει μια εταιρεία τον στρατηγικό σχεδιασμό μάρκετινγκ, θα πρέπει να έχει ξεκαθαρίσει την αποστολή της, τις επιχειρηματικές στρατηγικές της και τους στόχους που αυτές έχουν ορίσει και βάσει αυτών οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να συνεχίσουν τη διαδικασία του σχεδιασμού. Μερικοί θεωρούν τη δήλωση αποστολής ως μέρος του στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ και το πρώτο βήμα της δημιουργίας του (McDonald και Wilson, 2011). Η αποστολή ενός οργανισμού περιλαμβάνει αυτό που θέλει να γίνει, το που θέλει να φτάσει αποσαφηνίζοντας τους σκοπούς του και προσφέρει μια κατεύθυνση για τις ενέργειες που πρέπει να κάνει προκειμένου να πετύχει το όραμα του. Οι πόροι από διάφορους λειτουργικούς τομείς μιας εταιρείας που θα χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων της, ο επιχειρηματικός σκοπός και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα καθορίζονται από την εταιρική στρατηγική (Μαυροπούλου, 2018).

Μία τυπική διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα.

Βήμα 1: Ανάλυση του υφιστάμενου περιβάλλοντος της επιχείρησης. Σε αυτήν γίνεται αναλυτική περιγραφή και αξιολόγηση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Βήμα 2: Ανάλυση της αγοράς και η τμηματοποίηση της. Με αυτήν η εταιρεία θα κατανοήσει σε βάθος τι συμβαίνει στην αγορά που θέλει να λειτουργήσει. Μια εταιρεία οφείλει να καθορίσει την αγορά που στοχεύει και στη συνέχεια να προσπαθήσει να συλλέξει πληροφορίες για αυτήν, ώστε να μάθει αν η συγκεκριμένη αγορά αναπτύσσεται ή όχι, ποιες είναι οι νέες τάσεις της, σε ποια θέση βρίσκεται αυτή, τι μερίδιο αγοράς κατέχει, τι είναι σε ζήτηση, τι θέλουν και χρειάζονται οι πελάτες, την ικανοποίηση των πελατών, ποιες είναι οι τεχνικές των ανταγωνιστών κ.λπ. (McDonald and Wilson, 2011). Έτσι η εταιρεία θα βοηθηθεί για να αποφασίσει που θέλει να επικεντρωθεί και συγκεκριμένα σε ποια τμήματα πελατών στοχεύει.

Βήμα 3: Ορισμός συγκεκριμένου σχεδίου μάρκετινγκ, επιμέρους στρατηγικών, προγράμματος υλοποίησης και στόχων.

Βήμα 4: Προσδιορισμός αναγκαίων πόρων. Προϋπολογισμός των απαιτούμενων οικονομικών και άλλων πόρων, ο οποίος πρέπει να περιγράφει λεπτομερώς το κόστος κάθε δραστηριότητας μάρκετινγκ που εμπεριέχεται στο στρατηγικό σχεδιασμό.

Βήμα 5: Υλοποίηση, έλεγχος / μέτρηση απόδοσης και συνεχής αξιολόγηση του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ.

Τα παραπάνω βήματα της όλης διαδικασίας μπορούν φυσικά να τροποποιηθούν βάσει συγκεκριμένων αναγκών του εκάστοτε τμήματος μάρκετινγκ, αλλά σίγουρα δε μπορούν να παραλειφθούν.

#### 4.13. Ο Προσανατολισμός στην Αγορά

Είναι κοινή παραδοχή ότι για να είναι επιτυχημένος ένας οργανισμός πρέπει να βελτιώνει σταθερά την απόδοση του και να καταφέρνει να αποδίδει συνεχώς πάνω από την τυπική απόδοση της αγοράς (Narver και Slater, 1990). Σύμφωνα με τον Aaker (1989), αυτό μπορεί να επιτευχθεί εάν ένας οργανισμός δημιουργήσει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που θα του επιτρέψει να προσφέρει προστιθέμενη αξία και ανώτερη ποιότητα στους πελάτες του.

Η κουλτούρα που οδηγεί έναν οργανισμό σε τέτοιου είδους συμπεριφορές ορίζεται ως «προσανατολισμός στην αγορά» και βασίζεται στη φιλοσοφία, στις δραστηριότητες και στις συμπεριφορές ενός οργανισμού. Μια επιχείρηση προσανατολισμένη στην αγορά εξετάζει και αξιολογεί όλες τις πιθανές ευκαιρίες που θα της επιτρέψουν τη δημιουργία και τη διατήρηση με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και κατ' επέκταση ανώτερης αξίας για τους μελλοντικούς και τους υφιστάμενους πελάτες της. Ως συνέπεια αυτού, μια επιχείρηση προσανατολισμένη στην αγορά όχι μόνο μπορεί να μεγιστοποιήσει τη μακροπρόθεσμη απόδοση της, αλλά μπορεί επίσης να δημιουργήσει μια μακροπρόθεσμη ευεργετική σχέση με τους πελάτες της (Narver και Slater, 1990). Ο προσανατολισμός στην αγορά περιγράφεται από τρία επιμέρους στοιχεία συμπεριφοράς: τον προσανατολισμό στον πελάτη, τον προσανατολισμό στον ανταγωνιστή, τον διαλειτουργικό συντονισμό και δύο κριτήρια απόφασης: την μακροπρόθεσμη εστίαση και την κερδοφορία (Narver και Slater, 1990).

Ο προσανατολισμός στον πελάτη και στον ανταγωνισμό απαιτούν την απόκτηση πληροφοριών σχετικά με τους πελάτες και τους ανταγωνιστές της επιχείρησης στη στοχοποιημένη αγορά και τη χρήση και διάδοση αυτών των πληροφοριών μέσα στην επιχείρηση, έτσι ώστε όλα τα τμήματα της να συντονίζονται για τη δημιουργία ανώτερης αξίας για τους πελάτες (Narver και Slater, 1990). Είναι πολύ σημαντικό το τμήμα μάρκετινγκ να κατανοεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών και να λαμβάνει υπόψη του τους ισχύοντες οικονομικούς, κοινωνικούς και πολιτικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά τους. Όσον αφορά τον προσανατολισμό των ανταγωνιστών, το τμήμα μάρκετινγκ θα πρέπει να επικεντρωθεί τόσο στα βραχυπρόθεσμα πλεονεκτήματα και αδυναμίες, όσο και στις μακροπρόθεσμες δυνατότητες και στρατηγικές των σημερινών και δυνητικών ανταγωνιστών που δραστηριοποιούνται ήδη ή μπορεί να εισέλθουν στη στοχοποιημένη αγορά. Οι παραπάνω πληροφορίες πρέπει να διαχέονται εντός της επιχείρησης χωρίς περιορισμούς σε όλα τα τμήματα της, ώστε να υπάρξει μια συντονισμένη προσπάθεια από όλους τους εργαζομένους της και όχι μόνο από μεμονωμένα τμήματα, με σκοπό να δημιουργήσουν ανώτερη αξία για τους πελάτες. Αυτό περιγράφεται ως η τρίτη συμπεριφορική συνιστώσα του προσανατολισμού στην αγορά που είναι ο διαλειτουργικός συντονισμός. Ο προσανατολισμός της αγοράς απαιτεί μακροπρόθεσμη εστίαση όχι μόνο στην υλοποίηση των τριών συνιστωσών συμπεριφοράς που έχουν αναλυθεί παραπάνω αλλά και σε σχέση με τα κέρδη. Ένας οργανισμός προσπαθεί να δημιουργήσει ανώτερη αξία και να διατηρήσει τα ανταγωνιστικά του πλεονεκτήματα, αλλά ταυτόχρονα πρέπει να αντιμετωπίσει την παρουσία του ανταγωνισμού. Είναι πολύ δύσκολο, να ξεπεραστεί ο πιεστικός ανταγωνισμός που εκτελεί συνεχή έρευνα και εφαρμογή πρόσθετης αξίας για τους πελάτες του. Για να γίνει αυτό θα πρέπει ο οργανισμός να είναι σε εγρήγορση και να εκμεταλλεύεται κάθε ευκαιρία χρησιμοποιώντας μια ποικιλία κατάλληλων στρατηγικών και τακτικών (Narver και Slater, 1990). Όσον αφορά την κερδοφορία, η υφιστάμενη βιβλιογραφία είναι αμφιλεγόμενη, καθώς ορισμένοι θεωρούν ότι η κερδοφορία είναι συστατικό του προσανατολισμού της αγοράς (Kohli και Jaworski, 1990), ενώ άλλοι ότι είναι συνέπεια του προσανατολισμού της αγοράς (Narver και Slater, 1990).

Μια επιχείρηση προσανατολισμένη στην αγορά υιοθετεί μια οργανωσιακή κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από τη δέσμευση όλων των υπαλλήλων της στη δημιουργία ανώτερης αξίας για τους πελάτες της. Αυτό όπως προαναφέραμε απαιτεί

την απόκτηση πληροφοριών σχετικά με πελάτες, ανταγωνιστές και άλλους παράγοντες που επηρεάζουν μια επιχείρηση. Η ευρεία διάδοση αυτών των πληροφοριών ενισχύει την οριζόντια επικοινωνία σε έναν οργανισμό. Η ανεμπόδιστη ροή πληροφοριών μεταξύ και εντός των τμημάτων μιας επιχείρησης, συμβάλλει στο συντονισμό των εργαζομένων και των τμημάτων προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Ως εκ τούτου, ο προσανατολισμός της αγοράς φαίνεται να είναι κρίσιμος καθοριστικός παράγοντας της επιχειρηματικής απόδοσης (Kohli και Jaworski, 1990). Πολλές έρευνες που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια επιβεβαιώνουν μια θετική σχέση μεταξύ του προσανατολισμού στην αγορά και της επιχειρηματικής απόδοσης (Narver και Slater, 1990; Subramanian και Gopalakrishna, 2001; Tse κ.α., 2003).

Ο προσανατολισμός στην αγορά προσφέρει σαφήνεια στον στόχο και στο όραμα ενός οργανισμού και ενώνει τις προσπάθειες όλων των τμημάτων ώστε να αποδίδουν καλύτερα. Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ανήκουν σε έναν οργανισμό που όλοι συνεργάζονται για να επιτύχουν τους ίδιους κοινούς στόχους. Με τη επιτυχία τους, η ικανοποίηση από την εργασία και η δέσμευση των υπαλλήλων προς στον οργανισμό ενισχύεται και το αίσθημα της ουσιαστικής συνεισφοράς διαδίδεται μεταξύ τους. Έτσι, ο προσανατολισμός στην αγορά παρέχει κοινωνικά και ψυχολογικά οφέλη στους εργαζομένους της (Kohli και Jaworski, 1990).

Ο προσανατολισμός στην αγορά επηρεάζει επίσης την ανταπόκριση των πελατών. Μια επιχείρηση προσανατολισμένη στην αγορά στοχεύει να προσφέρει ανώτερη αξία στους σημερινούς και μελλοντικούς πελάτες της. Αυτό επιτυγχάνεται με μια συνεχή προσπάθεια ικανοποίησης των τρεχουσών και μελλοντικών αναγκών του πελάτη και την εφαρμογή πρόσθετων οφελών για αυτούς. Ο προσανατολισμός στην αγορά επιτρέπει σε μια επιχείρηση να διατηρεί τους τρέχοντες πελάτες της, να αυξάνει τις πωλήσεις της και το μερίδιο της στην αγορά. Επιπλέον, η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να οδηγήσει σε έλξη και αύξηση των πελατών λόγω της WOM επικοινωνίας (Kohli και Jaworski, 1990). Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξαν και άλλες μελέτες όπου φάνηκε ότι ο προσανατολισμός στην αγορά πιθανώς οδηγεί σε επαναλαμβανόμενη ικανοποίηση των επιχειρήσεων και των πελατών.

Επιπλέον, ο προσανατολισμός στην αγορά φαίνεται να συσχετίζεται θετικά άμεσα και έμμεσα με την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Διατηρώντας τους σημερινούς πελάτες και προσελκύνοντας νέους, μια επιχείρηση αυξάνει τον όγκο των πωλήσεων της.

Επίσης, οι βραχυπρόθεσμες, οι μακροπρόθεσμες και άλλες λειτουργικές δαπάνες επηρεάζονται άμεσα και τείνουν να είναι χαμηλότερες λόγω αυτής της έλξης και της διατήρησης των πελατών. Το μόνο σίγουρο είναι πάντως ότι ο προσανατολισμός στην αγορά είναι ένα σημαντικό στοιχείο του μάρκετινγκ και έχει υιοθετηθεί από πολλές επιχειρήσεις, καθώς τα οφέλη του είναι αυτονόητα και μη αμφισβητούμενα και έχουν να κάνουν με την επιχειρηματική απόδοση και την κερδοφορία (Μαυροπούλου, 2018).

## 5. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

Η μελέτη αυτή θα εξετάσει τις ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις:

- Η αντιληπτή από τους πελάτες ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών (στον κτηνιατρικό κλάδο) μπορεί να μετρηθεί με αξιοπιστία από τις εννέα διαστάσεις (Απτή Διάσταση, Αξιοπιστία, Ανταπόκριση, Διασφάλιση, Ενσυναίσθηση, 24/7 Υπηρεσία, Φάσμα Υπηρεσιών, Χειρισμός του ζώου, Επικοινωνία και Διαδραστικότητα) που απεικονίζονται στο λειτουργικό υπόδειγμα της συγκεκριμένης έρευνας.
- Η ικανοποίηση που νιώθουν οι πελάτες επηρεάζεται θετικά από την αντιληπτή για αυτούς ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Η ικανοποίηση που νιώθουν οι πελάτες επηρεάζεται θετικά από την αντιληπτή αξία για αυτούς για τη συγκεκριμένη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Οι πέντε υπό εξέταση διαστάσεις της αφοσίωσης και των θετικών μελλοντικών προθέσεων των πελατών (δηλαδή η Δέσμευση, η Θετική από Στόμα σε Στόμα WOM Επικοινωνία, η Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης, η Μικρότερη Ευαισθησία στις τιμές και η Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή) επηρεάζονται θετικά από το επίπεδο της ικανοποίησης που νιώθουν οι πελάτες.
- Τα παράπονα των πελατών επηρεάζονται αρνητικά από το επίπεδο της ικανοποίησης που νιώθουν οι πελάτες.

Υπενθυμίζεται ότι για το μάρκετινγκ στον κτηνιατρικό τομέα δεν υπάρχουν αρκετά ερευνητικά δεδομένα και σχετική βιβλιογραφία στην Ελλάδα και ελπίζουμε ότι αυτή η συγκεκριμένη μελέτη θα αποτελέσει κίνητρο για περαιτέρω έρευνα σε αυτόν τον τομέα και θα συμβάλει στην ανάπτυξη του μάρκετινγκ στα κτηνιατρεία.

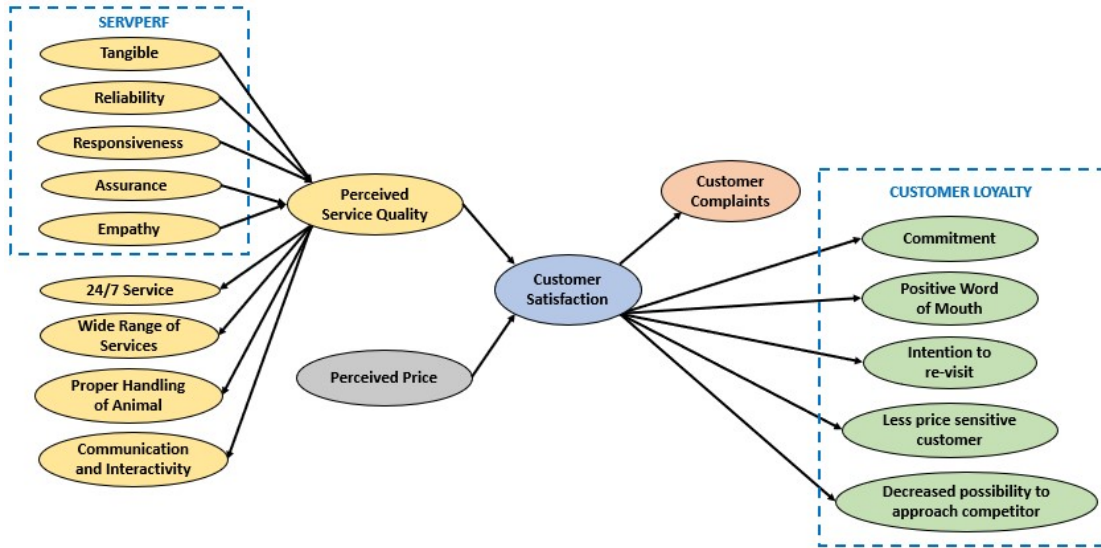
## 6. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

### 6.1. Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας

Η συγκεκριμένη μελέτη εξετάζει το ακόλουθο λειτουργικό υπόδειγμα το οποίο προέκυψε από το συνδυασμό των μοντέλων ικανοποίησης των πελατών SERVPERF και (μέρους του) ACSI που προαναφέρθηκαν. Αναφορικά με την αντιληπτή ποιότητα υπηρεσιών έχουν προστεθεί τέσσερις διαστάσεις στο γνωστό μοντέλο SERVPERF, που προκύπτουν από σχετικές έρευνες πάνω στην ποιότητα των κτηνιατρικών υπηρεσιών αλλά και των υπηρεσιών υγείας γενικότερα, καθώς τα συγκεκριμένα τέσσερα στοιχεία αποτελούν κάποια από τα ιδιαίτερα ποιοτικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών υγείας γενικότερα τα οποία προσδοκούν και επιθυμούν οι πελάτες από μία σχετική παρεχόμενη υπηρεσία (Ašmenskaitė, Astromskienė, Kerzienė, 2016; Pyatt, Walley, Wright, Bleach, 2015; Bryan R. Brown, 2018; Θωμάς, 2018; Georgoudi, Kyriazis, Mihalache, Kourkouta, 2017; Nicorescu κ.α., 2016).

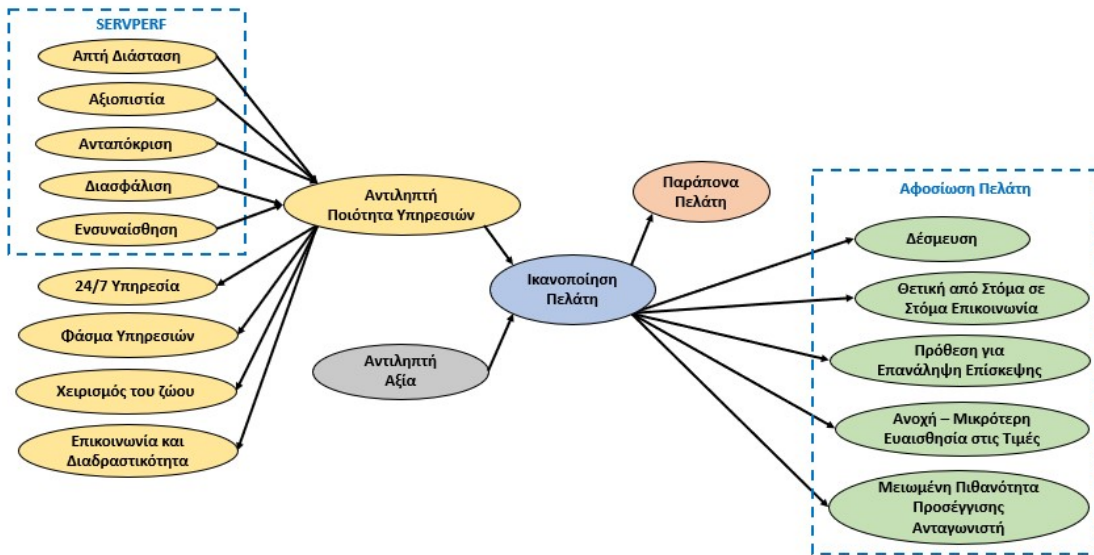
Από την άλλη μεριά αναφορικά με την αφοσίωση των πελατών εξετάζονται πέντε συγκεκριμένες επιμέρους διαστάσεις της, οι οποίες προκύπτουν όπως προαναφέραμε από την υφιστάμενη βιβλιογραφία (Majumdar, 2005; Oliver R., 1997; Uncles, Dowling, και Hammond, 2003; Terblanche και Boshoff, 2006; Muthuraman, Sen, Gupta, Seshadri και Narus, 2006; Robert, Coates και Nicholson, 2008), (Mohsen, Mohammad και Seyed, 2014).

Έτσι το λειτουργικό υπόδειγμα της έρευνας διαμορφώνεται ως ακολούθως:



Διάγραμμα 5. Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας στα Αγγλικά

το οποίο με Ελληνικούς ορισμούς είναι το ακόλουθο:



Διάγραμμα 6. Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας στα Ελληνικά



## 6.2. Ερευνητική Μέθοδος

Η έρευνα έγινε με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο δομήθηκε βάσει σχετικής βιβλιογραφίας και συγκεκριμένα με την προσαρμογή των ερωτήσεων των ακόλουθων πηγών πάνω στο θέμα των κτηνιατρικών υπηρεσιών (Parasuraman κ.α., 1991; Shukla κ.α., 2016; Coe, 2010; Lue, 2008; Shaw, 2012; Woodcock, 2005; ACISI, 2020) και δημιουργήθηκε τόσο σε έντυπη μορφή όσο και σε ηλεκτρονική μορφή μέσω της πλατφόρμας του Google Forms. Το ερωτηματολόγιο σε έντυπη μορφή τοποθετήθηκε κατάλληλα στο εσωτερικό της επιχείρησης και συγκεκριμένα στον χώρο αναμονής των πελατών της, ενώ αυτό σε ηλεκτρονική μορφή κοινοποιήθηκε στους πελάτες της μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της επιχείρησης και συγκεκριμένα μέσω του Facebook.

Το link που χρησιμοποιήθηκε ήταν το <https://forms.gle/W5zttQdUAFBuxGjBA>

Ο λόγος που επιλέχθηκε να δοθεί το ερωτηματολόγιο τόσο σε έντυπη όσο και σε ηλεκτρονική μορφή ήταν η επιθυμία να εκτεθεί πραγματικά σε όσο περισσότερους πελάτες είναι εφικτό, αλλά και για να μην υπάρξει αποκλεισμός αυτού από πελάτες που δε χρησιμοποιούν στη καθημερινότητα τα σύγχρονα μέσα της ηλεκτρονικής τεχνολογίας (όπως διαδίκτυο, smartphones, social media, email, κτλ). Το ερωτηματολόγιο είναι αρκετά εκτεταμένο και αποτελείται από 72 συνολικά ερωτήσεις από τις οποίες οι 11 είναι πολλαπλής επιλογής, οι 60 είναι κλειστού τύπου τακτικής κλίμακας Likert (7 βαθμίδων) και η 1 είναι ανοιχτού τύπου, ενώ ο τυπικός χρόνος για τη συμπλήρωση του είναι περίπου 15 λεπτά. Οι παραπάνω ερωτήσεις έχουν χωριστεί σε 3 ξεχωριστές θεματικές ενότητες εντός του ερωτηματολογίου. Η πρώτη ενότητα (ενότητα Α) περιλαμβάνει δημογραφικά στοιχεία των πελατών, η δεύτερη ενότητα (ενότητα Β) περιλαμβάνει την αντιληπτή από τους πελάτες ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών βάσει του μοντέλου SERVPERF και η τρίτη ενότητα (ενότητα Γ) περιλαμβάνει το επίπεδο της ικανοποίησης, τις πρόσθετες εξεταζόμενες διαστάσεις της αντιληπτής ποιότητα υπηρεσιών και τις μελλοντικές προθέσεις των πελατών. Έτσι το λειτουργικό μοντέλο της συγκεκριμένης έρευνας με σημειωμένες πάνω του τις αντίστοιχες ερωτήσεις κάθε τακτικής μεταβλητής του ερωτηματολογίου, διαμορφώνεται ως εξής:



Διάγραμμα 7. Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας με την αντιστοιχία των ερωτήσεων

### 6.3. Συγκρότηση Δείγματος - Διαδικασία Συλλογής Απαντήσεων

Η διάθεση των ερωτηματολογίων στους πελάτες του κτηνιατρείου για τη συλλογή απαντήσεων κράτησε συνολικά 2 μήνες, δηλαδή από τα μέσα Ιουνίου 2020 έως τα μέσα Αυγούστου 2020. Συλλέχθηκαν συνολικά 70 απαντημένα ερωτηματολόγια από τα οποία τα 46 ήταν σε έντυπη μορφή, ενώ τα υπόλοιπα 24 σε ηλεκτρονική μορφή. Οι απαντήσεις όλων των ερωτηματολογίων καταχωρήθηκαν στην πλατφόρμα του Google Forms, ώστε να υπάρχει ομοιόμορφη καταγραφή των δεδομένων.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η έρευνα ξεκίνησε και ολοκληρώθηκε εν μέσω της παγκόσμιας πανδημίας της νόσου Covid 19 που έπληξε σχεδόν όλες τις χώρες του κόσμο και μεταξύ αυτών και την Ελλάδα. Μάλιστα η διάθεση του ερωτηματολογίου της έρευνας έγινε αμέσως μετά τη λήξη του γενικού κοινωνικού και εμπορικού Lockdown που επιβλήθηκε στην Ελλάδα από τα μέσα του Μαρτίου 2020 έως τα μέσα του Μαΐου 2020 και καθ' όλη τη διάρκεια της υπήρχαν σε εφαρμογή διάφορα μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης και περιορισμών που είχαν να κάνουν με μέτρα υγειονομικής προστασίας και συμπεριφοράς των πολιτών και των καταναλωτών σε

δημόσιους χώρους και επιχειρήσεις (για παράδειγμα υποχρεωτική χρήση μάσκας και περιορισμένος αριθμός πελατών εντός των επιχειρήσεων, πιθανή αναμονή εκτός του κτιρίου της επιχείρησης). Όλα αυτά δυσχέραναν τη συγκεκριμένη έρευνα καθώς το εν λόγω διάστημα οι πελάτες του κτηνιατρείου είχαν γενικότερα πεσμένη ψυχολογία, ένιωθαν ανασφάλεια και αβεβαιότητα, είχαν ήδη σε ορισμένο βαθμό αρνητικές οικονομικές επιπτώσεις στο εισόδημα τους, είχαν μειωμένη διάθεση για γενικότερη επικοινωνία και συμμετοχή στην έρευνα, ήταν κοινωνικά αποστασιοποιημένοι, έδειχναν φόβο να αγγίξουν ακόμα και αντικείμενα σε δημόσιους χώρους και επιχειρήσεις και παρέμεναν το λιγότερο δυνατό χρόνο εντός των επιχειρήσεων και σπανίως για κάτι παραπάνω από την ολοκλήρωση της αναγκαίας συναλλαγής για την απόκτηση και μόνο των επιθυμητών υπηρεσιών ή προϊόντων.

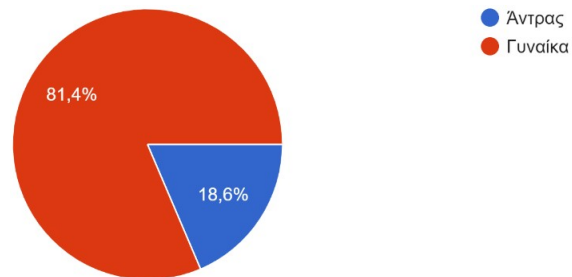
Επίσης, η φύση της υπό εξέταση επιχείρησης του κτηνιατρείου μπορεί να θεωρηθεί ως ειδική όσον αφορά την έκταση μίας έρευνας ερωτηματολογίου εντός του πελατολογίου της και αυτό γιατί είναι τυπικά μία επιχείρηση που συναναστρέφεται καθημερινά με μικρό αριθμό πελάτων και όχι με εκατοντάδες πελάτες που μπορεί να υπάρχουν σε άλλης φύσεων επιχειρήσεις (όπως π.χ. τράπεζες, super markets, φούρνοι, κτλ.), ενώ ο μέσος όρος των ετήσιων επισκέψεων που κάνει ο πελάτης ενός κτηνιατρείου στην Ελλάδα είναι μικρότερος από 5 επισκέψεις το χρόνο (Θωμάς, 2018). Επιπροσθέτως, όσον αφορά τη συμπλήρωση του έντυπου ερωτηματολογίου οι πελάτες της έπρεπε να έχουν συγκεκριμένη αιτία αναμονής στο χώρο της επιχείρησης (π.χ. για εξέταση ζώου, για καλλωπισμό ζώου, για χειρουργείο ζώου, κτλ), διαθεσιμότητα ελεύθερου χρόνου και κυρίως διάθεση (την οποία δύσκολα έχει κάποιος που φέρνει στο κτηνιατρείο ένα άρρωστο ή χτυπημένο ζώο και το μόνο που περιμένει εναγωνίως είναι η έκβαση του περιστατικού του) για να αφιερώσουν το σχετικό μεγάλο αναγκαίο χρονικό διάστημα των 15 περίπου λεπτών για τη συμπλήρωση του.

Όλες οι παραπάνω συνθήκες σε συνδυασμό με το γεγονός ότι το ερωτηματολόγιο εκτέθηκε σε πελάτες που επισκέφτηκαν το κτηνιατρείο μόνο εντός του συγκεκριμένου διαστήματος των δυο μηνών μέσα στο έτος του 2020 και άρα δεν έγινε δυνατή μία διαχρονική έκθεση του στους πελάτες του, οδηγούν στο συμπέρασμα ότι το δείγμα των 70 απαντημένων ερωτηματολογίων είναι ικανοποιητικό για τη δεδομένη φύση της επιχείρησης, για τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο που διατέθηκε και για τις δυσμενείς επικρατούσες τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο κοινωνικό-οικονομικές συνθήκες κάτω από τις οποίες συλλέχτηκε.

Τα δημογραφικά στοιχεία των 70 πελατών του κτηνιατρείου, οι οποίοι απάντησαν το ερωτηματολόγιο της έρευνας είναι τα ακόλουθα:

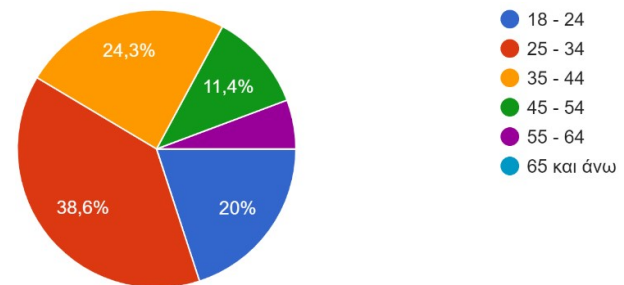
- **Ερώτηση Α.1:** Η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες (81,4%). Το στοιχείο αυτό είναι σημαντικό και θα πρέπει να επηρεάζει από εδώ και πέρα τις αποφάσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης.

|          | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|----------|------------|-------------|
| Γυναίκα: | 57         | 81,4%       |
| Άνδρας:  | 13         | 18,6%       |
| Σύνολο:  | 70         | 100%        |



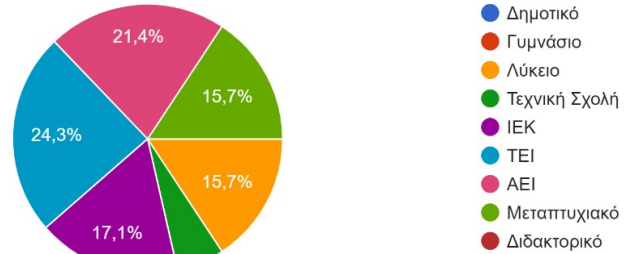
- **Ερώτηση Α.2:** Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είχαν ηλικία κάτω των 45 ετών (82,9%). Αναλυτικότερα, το 62,9% ανήκουν στη γενιά των Millennials, ενώ το 20% ανήκουν στη γενιά Generation Z. Τα στοιχεία αυτά θα πρέπει να επηρεάζουν από εδώ και πέρα τις αποφάσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης.

|             | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|-------------|------------|-------------|
| 18-24:      | 14         | 20%         |
| 25-34:      | 27         | 38,6%       |
| 35-44:      | 17         | 24,3%       |
| 45-54:      | 8          | 11,4%       |
| 55-64:      | 4          | 5,7%        |
| 65 και άνω: | 0          | 0%          |
| Σύνολο:     | 70         | 100%        |



- **Ερώτηση Α.3:** Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είχε τουλάχιστον ένα πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ (61,4%).

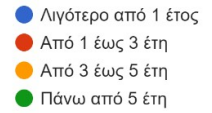
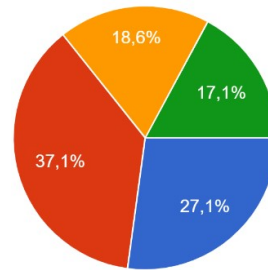
|                | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|----------------|------------|-------------|
| Δημοτικό:      | 0          | 0%          |
| Γυμνάσιο:      | 0          | 0%          |
| Λύκειο:        | 11         | 15,7%       |
| Τεχνική Σχολή: | 4          | 5,7%        |
| ΙΕΚ:           | 12         | 17,1%       |
| ΤΕΙ:           | 17         | 24,3%       |
| ΑΕΙ            | 15         | 21,4%       |
| Μεταπτυχιακό:  | 11         | 15,7%       |
| Διδακτορικό:   | 0          | 0%          |
| Σύνολο:        | 70         | 100%        |



- **Ερώτηση Α.4:** Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση πόσο καιρό είστε πελάτης του κτηνιατρείου καταγράφεται ότι το 27,1% είναι νέοι και εν δυνάμει μελλοντικοί σταθεροί πελάτες του και το υπόλοιπο 72,9% είναι σταθεροί και αφοσιωμένοι πελάτες του. Τα δεδομένα αυτά φαίνονται πολύ θετικά και αισιόδοξα για το μέλλον της επιχείρησης, καθώς φαίνεται ότι η επιχείρηση προσελκύει συνεχώς όλα αυτά τα χρόνια της λειτουργίας της νέους πελάτες όπως και κατά το τελευταίο έτος και αυξάνει συνεχώς τα μερίδια της στην αγορά, κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τα ποσοστά των υπόλοιπων

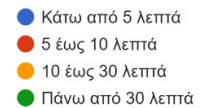
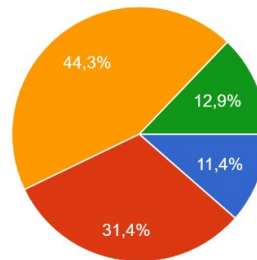
απαντήσεων όπου καταγράφεται η αυξητική τάση του πελατολογίου με το πέρασμα των χρόνων από τη χρονική στιγμή που άνοιξε για πρώτη φορά.

|            | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|------------|------------|-------------|
| < 1 έτος:  | 19         | 27,1%       |
| 1 – 3 έτη: | 26         | 37,1%       |
| 3 – 5 έτη: | 13         | 18,6%       |
| > 5 έτη:   | 12         | 17,2%       |
| Σύνολο:    | 70         | 100%        |



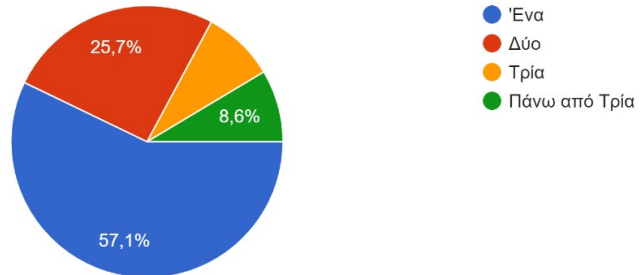
- **Ερώτηση Α.5:** Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση πόση ώρα απέχει το σπίτι σας από το κτηνιατρείο καταγράφεται ότι το 42,8% των συμμετεχόντων μένουν κοντά στην ευρύτερη γειτονία του κτηνιατρείου και το υπόλοιπο 57,2% των συμμετεχόντων έρχεται στο κτηνιατρείο από άλλες περιοχές της Θεσσαλονίκης, κάτι το οποίο δείχνει ότι το εν λόγω κτηνιατρείο προσελκύει πελάτες οι οποίοι έχουν σίγουρα τη δυνατότητα να πάνε σε ένα κοντινότερο τους κτηνιατρείο, αλλά επιλέγουν να μην το κάνουν.

|                | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|----------------|------------|-------------|
| < 5 λεπτά:     | 8          | 11,4%       |
| 5 – 10 λεπτά:  | 22         | 31,4%       |
| 10 – 30 λεπτά: | 31         | 44,3%       |
| > 30 λεπτά:    | 9          | 12,9%       |
| Σύνολο:        | 70         | 100%        |



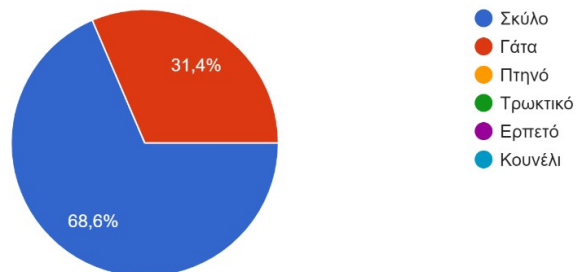
- **Ερώτηση Α.6:** Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων έχουν ένα κατοικίδιο ζώο κάτι που φαίνεται απόλυτα λογικό (57,1%).

|             | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|-------------|------------|-------------|
| Ένα ζώο:    | 40         | 57,1%       |
| Δύο ζώα:    | 18         | 25,7%       |
| Τρία ζώα:   | 6          | 8,6%        |
| > Τρία ζώα: | 6          | 8,6%        |
| Σύνολο:     | 70         | 100%        |



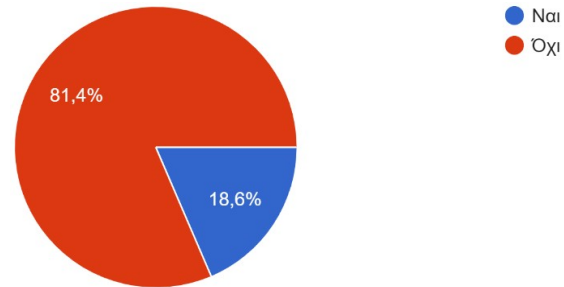
- **Ερώτηση Α.7:** Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν ιδιοκτήτες σκύλου (68,6%). Το στοιχείο αυτό αν επαληθεύεται και από το σύνολο του καταγεγραμμένου πελατολογίου της επιχείρησης είναι σημαντικό και θα πρέπει να επηρεάζει από εδώ και πέρα τις αποφάσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης. Τα δεδομένα επίσης επαληθεύουν το γεγονός ότι το συγκεκριμένο κτηνιατρείο ασχολείται όπως προαναφέραμε μόνο με Ζώα Συντροφιάς και συγκεκριμένα με σκύλους και γάτες.

|           | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|-----------|------------|-------------|
| Σκύλο:    | 48         | 68,6%       |
| Γάτα:     | 22         | 31,4%       |
| Πτηνό:    | 0          | 0%          |
| Τρωκτικό: | 0          | 0%          |
| Ερπετό:   | 0          | 0%          |
| Κουνέλι:  | 0          | 0%          |
| Σύνολο:   | 70         | 100%        |



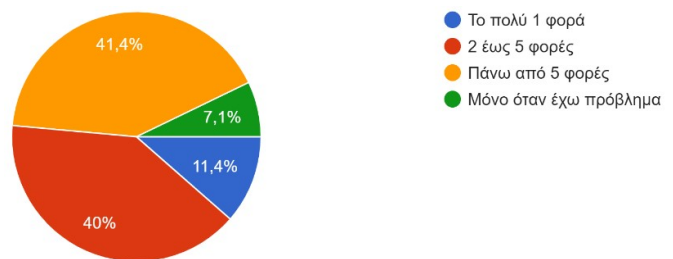
- **Ερώτηση Α.8:** Η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων δε συγκατοικούν με παιδιά (81,4%). Αυτό βάσει της λογικής και της ηλικιακής κατανομής των συμμετεχόντων πιθανότατα σημαίνει ότι γενικά δεν έχουν αποκτήσει παιδιά. Το στοιχείο αυτό είναι σημαντικό και θα πρέπει να επηρεάζει από εδώ και πέρα τις αποφάσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης.

| Μένετε με παιδιά; | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|-------------------|------------|-------------|
| Ναι:              | 13         | 18,6%       |
| Όχι:              | 57         | 81,4%       |
| Σύνολο:           | 70         | 100%        |



- **Ερώτηση Α.9:** Η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων κάνει επαναλαμβανόμενες επισκέψεις στο κτηνιατρείο μέσα στη διάρκεια ενός έτους (81,4%). Στο γεγονός αυτό συμβάλει σίγουρα τόσο η ευρεία γκάμα κτηνιατρικών υπηρεσιών που παρέχει το εν λόγω κτηνιατρείο, όσο και οι υπόλοιπες υποστηρικτικές υπηρεσίες (όπως καλλωπισμού) και τα προϊόντα (όπως φάρμακα, τροφές, αξεσουάρ, κ.α.) που προσφέρει.

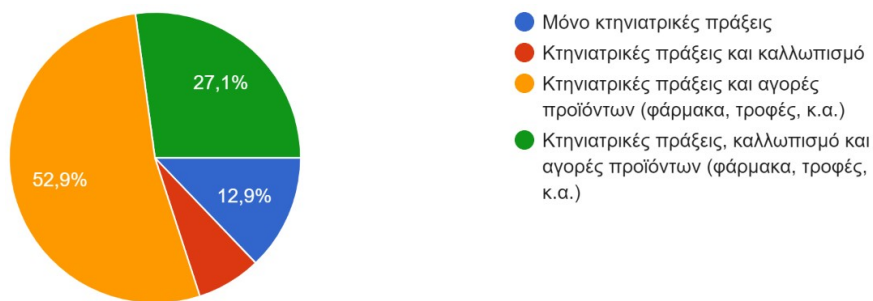
| Πόσες Επισκέψεις ανά έτος; | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|----------------------------|------------|-------------|
| Το πολύ 1 φορά:            | 8          | 11,4%       |
| 2 – 5 φορές:               | 28         | 40,0%       |
| > 5 φορές:                 | 29         | 41,4%       |
| Μόνο όταν έχω πρόβλημα:    | 5          | 7,2%        |
| Σύνολο:                    | 70         | 100%        |





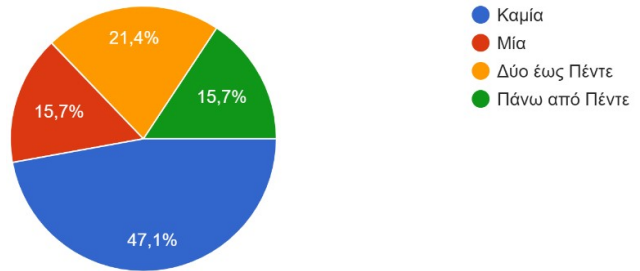
- Ερώτηση A.10:** Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση τι περιλαμβάνουν οι επισκέψεις σας στο κτηνιατρείο καταγράφεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων δεν επισκέπτονται το κτηνιατρείο μόνο για κτηνιατρικές πράξεις, αλλά συνδυάζουν αυτές με υπηρεσίες καλλωπισμού ή/και αγορά προϊόντων (όπως φάρμακα, τροφές, αξεσουάρ, κ.α.) (87,1%). Πιο συγκεκριμένα το 80% των συμμετεχόντων αγοράζει από το κτηνιατρείο και προϊόντα, ενώ το 34,2% αγοράζει από το κτηνιατρείο και υπηρεσίες καλλωπισμού. Συνεπώς είναι φανερό πόσο σημαντικά συμβάλει στο τζίρο της επιχείρησης η απόφαση της να μην παρέχει μόνο κτηνιατρικές πράξεις.

|  | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|--|------------|-------------|
| Μόνο κτηνιατρικές πράξεις:                     | 9          | 12,9%       |
| Κτηνιατρικές πράξεις και καλλωπισμό:           | 5          | 7,1%        |
| Κτηνιατρικές πράξεις και προϊόντα:             | 37         | 52,9%       |
| Κτηνιατρικές πράξεις, καλλωπισμό και προϊόντα: | 19         | 27,1%       |
| Σύνολο:  | 70         | 100%        |



- Ερώτηση Α.11:** Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση πόσες επισκέψεις έχετε κάνει σε άλλα κτηνιατρεία τα τελευταία δυο χρόνια, καταγράφεται ότι το 47,1% είναι απόλυτα αφοσιωμένοι στο εν λόγω κτηνιατρείο, καθώς δεν έχουν κάνει καμία άλλη επίσκεψη σε ανταγωνιστή του. Αυτό το ποσοστό πιθανότατα είναι στην πράξη μεγαλύτερο αν λάβουμε υπόψη μας ότι πολλοί από τους συμμετέχοντες είναι νέοι πελάτες στο κτηνιατρείο (δηλαδή πελάτες λιγότερο του ενός έτος), οπότε κατά πάσα πιθανότητα και εφόσον είχαν ήδη κατοικίδιο από την περασμένη χρονιά θα απάντησαν ότι έχουν επισκεφτεί και άλλο κτηνιατρείο στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο των δυο ετών.

| Επισκέψεις στον ανταγωνισμό τα δυο τελευταία έτη; | Απαντήσεις | Ποσοστό (%) |
|---|------------|-------------|
| Καμία:  | 33         | 47,1%       |
| Μία:  | 11         | 15,7%       |
| Δυο - Πέντε:                                      | 15         | 21,5%       |
| Πάνω από Πέντε:                                   | 11         | 15,7%       |
| Σύνολο:   | 70         | 100%        |



## 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

### 7.1. Στατιστική Επεξεργασία Δεδομένων

Η συλλογή των δεδομένων από τα απαντημένα ερωτηματολόγια πραγματοποιήθηκε σε φύλλο excel αυτόματα από το Google Forms. Στη συνέχεια για τη στατιστική επεξεργασία τους χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό πακέτο SPSS-IBM version 23. Αρχικά έγινε εξαγωγή των περιγραφικών στατιστικών αποτελεσμάτων των ποσοστών των απαντήσεων ανά ερώτηση και ο υπολογισμός των μέσων όρων για κάθε μεταβλητή και στη συνέχεια για την ανάλυση των υποθέσεων.

Όπως προαναφέραμε το λειτουργικό μοντέλο της συγκεκριμένης έρευνας εξέτασε 17 ξεχωριστές τακτικές μεταβλητές και σε κάθε μία από αυτές αντιστοιχούσαν συγκεκριμένες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, οι οποίες φαίνονται ακολούθως:



Αρχικά έγινε έλεγχος για την αξιοπιστία της εσωτερικής συνοχής των ερωτήσεων κάθε μεταβλητής με την χρήση του συντελεστή Cronbach’s alpha. Κατά τον έλεγχο της αξιοπιστίας βρέθηκε ότι οι ερωτήσεις των εκάστοτε μεταβλητών παρουσιάζουν στην πλειοψηφία τους ικανοποιητική συνοχή καθώς εμφανίζουν συντελεστές πάνω από 0,700. Μόνο οι ερωτήσεις δυο μεταβλητών εμφάνισαν συντελεστές 0,611 και 0,654 αντίστοιχα με τη συνοχή τους παρόλα αυτά να θεωρείται επαρκής για τη συγκεκριμένη έρευνα. Επομένως, η ανάλυση των δεδομένων

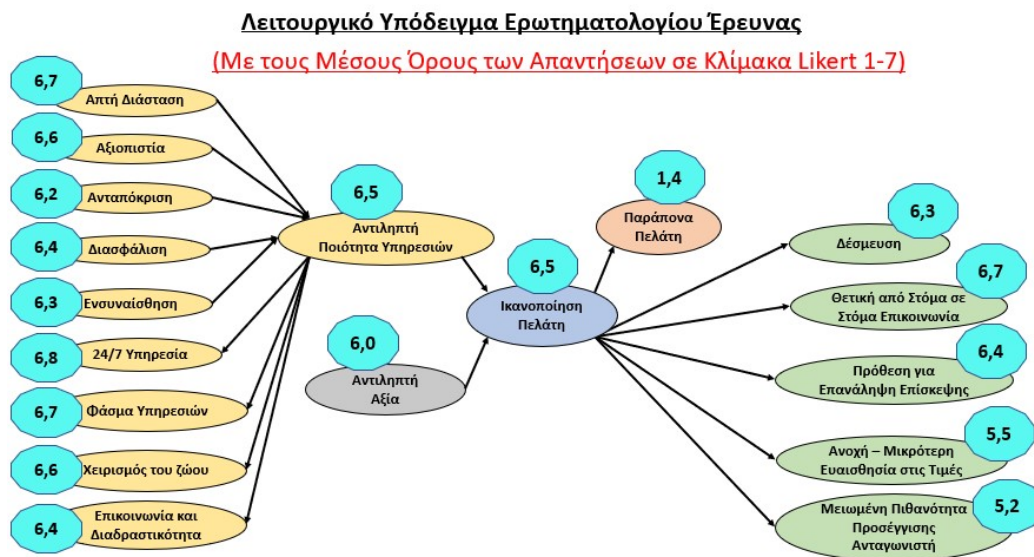
προχώρησε χρησιμοποιώντας τους μέσους όρους για κάθε μεταβλητή και επίσης με τον ίδιο τρόπο δημιουργήθηκε η σύνθετη μεταβλητή της «Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών». Έτσι ο τελικός αριθμός των μεταβλητών για τις οποίες έγινε περαιτέρω ανάλυση βάσει του λειτουργικού υποδείγματος και των αρχικών υποθέσεων της έρευνας, προέκυψε να είναι 9 (δηλαδή η «Ικανοποίηση Πελάτη» και οι 8 μεταβλητές που απεικονίζονται να συνδέονται με αυτήν στο λειτουργικό υπόδειγμα της έρευνας).

| Μεταβλητές:                                 | Cronbach's Alpha:                       |
|---|---|
| Απτή Διάσταση                               | 0,887                                   |
| Αξιοπιστία                                  | 0,911                                   |
| Ανταπόκριση                                 | 0,710                                   |
| Διασφάλιση                                  | 0,841                                   |
| Ενσυναίσθηση                                | 0,654                                   |
| 24/7 Υπηρεσία                               | 1,000<br>(εξετάστηκε με 1 μόνο ερώτηση) |
| Φάσμα Υπηρεσιών                             | 0,839                                   |
| Χειρισμός του ζώου                          | 0,809                                   |
| Επικοινωνία και Διαδραστικότητα             | 0,859                                   |
|   |   |
| Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών                | 0,946                                   |
| Αντιληπτή Αξία                              | 1,000<br>(εξετάστηκε με 1 μόνο ερώτηση) |
| Ικανοποίηση Πελάτη                          | 0,861                                   |
| Δέσμευση                                    | 0,926                                   |
| Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία       | 0,975                                   |
| Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης             | 0,787                                   |
| Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές     | 0,874                                   |
| Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή | 1,000<br>(εξετάστηκε με 1 μόνο ερώτηση) |
| Παράπονα Πελάτη                             | 0,611                                   |

Πίνακας 1. Πίνακας υπολογισμού του Cronbach's Alpha των μεταβλητών

Στο σημείο αυτό και πριν συνεχίσουμε την περαιτέρω στατιστική επεξεργασία των δεδομένων με το λογισμικό πακέτο SPSS, θα πρέπει να δώσουμε μία γενική εικόνα των απαντήσεων των συμμετεχόντων πελατών για την εικόνα που έχουν για τη συγκεκριμένη επιχείρηση με τη χρήση των μέσων όρων για κάθε μεταβλητή. Όπως προαναφέρθηκε οι μεταβλητές του λειτουργικού υποδείγματος μετρούνται στο ερωτηματολόγιο με 60 ερωτήσεις κλειστού τύπου τακτικής κλίμακας Likert (7 βαθμίδων).

Επειδή το ερωτηματολόγιο είναι αρκετά εκτεταμένο, επιλέχθηκε ένας ενιαίος και ομοιόμορφος τρόπος για την απάντηση των 60 αυτών ερωτήσεων (ακόμα και στην περίπτωση της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όπου σύμφωνα με τη θεωρία του ACSI τυπικά προβλέπεται οι τρεις σχετικές ερωτήσεις της να απαντώνται σε μία κλίμακα από το 1 έως το 10), για να μπορούν οι συμμετέχοντες να το συμπληρώσουν εύκολα και χωρίς να μπερδεύονται. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων με τη χρήση των μέσων όρων (Μ.Ο.) προκύπτουν τα ακόλουθα αποτελέσματα:



Διάγραμμα 8. Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας με τους μέσους όρους των απαντήσεων

Από τα παραπάνω αποτελέσματα προκύπτει ότι το υπό εξέταση κτηνιατρείο παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες όπως τις αντιλαμβάνονται οι πελάτες του (με Μ.Ο.: 6,5) και μάλιστα σε όλες τις επιμέρους διαστάσεις της. Επίσης οι πελάτες του εμφανίζουν πολύ υψηλή συνολική ικανοποίηση από το κτηνιατρείο (με Μ.Ο.: 6,5), αντιλαμβάνονται τις χρεώσεις του ως αρκετά λογικές (με Μ.Ο.: 6,0) και έχουν ελάχιστα παράπονα (με Μ.Ο.: 1,4). Αναφορικά με τις μελλοντικές προθέσεις τους εμφανίζουν υψηλή δέσμευση (με Μ.Ο.: 6,3), υψηλή πρόθεση για θετική από Στόμα σε Στόμα επικοινωνία (με Μ.Ο.: 6,7) και για επαναλαμβανόμενες επισκέψεις (με Μ.Ο.: 6,4), ενώ εμφανίζουν αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο ανοχής στις προσφερόμενες τιμές (με Μ.Ο.: 5,5) και χαμηλής διάθεσης να προσεγγίσουν τον ανταγωνισμό (με Μ.Ο.: 5,2), διότι συνήθως ο πελάτης δεν είναι απόλυτος αλλά επιφυλακτικός για πολλούς λόγους σχετικά με το αν θα προσεγγίσει στο μέλλον κάποιον ανταγωνιστή και ιδιαίτερα στην περίπτωση που δελεαστεί από κάποιες πολύ χαμηλότερες τιμές ή προσφορές του.

Αντίστοιχα αποτελέσματα για τη συνολική ικανοποίηση των πελατών από το κτηνιατρείο έχουμε αν υπολογίσουμε τον δείκτη ικανοποίησης πελατών (ACSI) μέσω των απαντήσεων των συμμετεχόντων στις τρεις ερωτήσεις (Γ.1, Γ.2 και Γ.3) του ερωτηματολογίου που αφορούν στη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» και χρησιμοποιώντας τη μαθηματική σχέση του ACSI με τη χρήση απλών μέσων όρων και αφού πρώτα κάνουμε αναγωγή της κλίμακας των 7 βαθμίδων σε κλίμακα των 10 βαθμίδων:

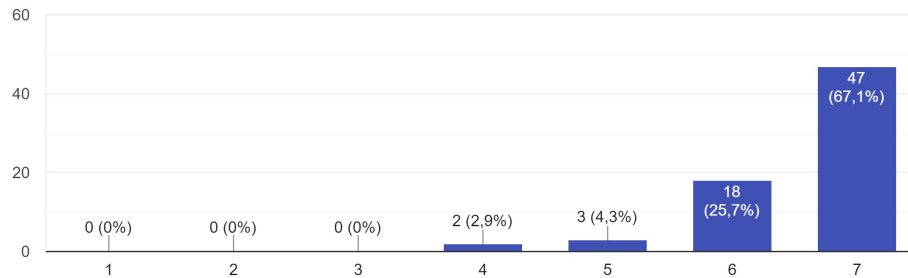
| ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΝΑΓΩΓΗΣ ΚΛΙΜΑΚΩΝ |   |     |   |     |   |     |    |
|---------------------------|---|-----|---|-----|---|-----|----|
| Κλίμακα 7 βαθμίδων:       | 1 | 2   | 3 | 4   | 5 | 6   | 7  |
| Κλίμακα 10 βαθμίδων:      | 1 | 2,5 | 4 | 5,5 | 7 | 8,5 | 10 |

Πίνακας 2. Πίνακας Αναγωγής Κλιμάκων

Οι μέσοι όροι των απαντήσεων στις τρεις ερωτήσεις (Γ.1, Γ.2 και Γ.3) του ερωτηματολογίου είναι:

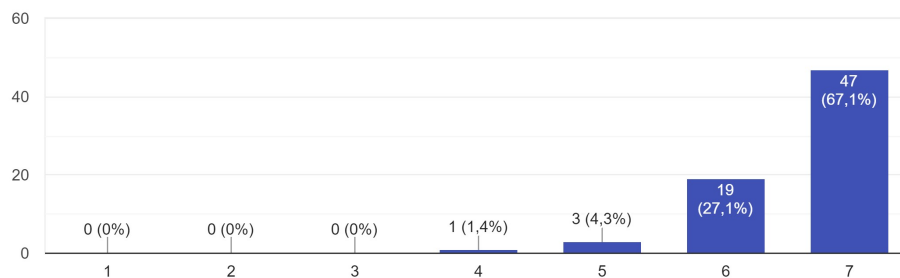
1. Είμαι συνολικά ικανοποιημένος από το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".

70 απαντήσεις



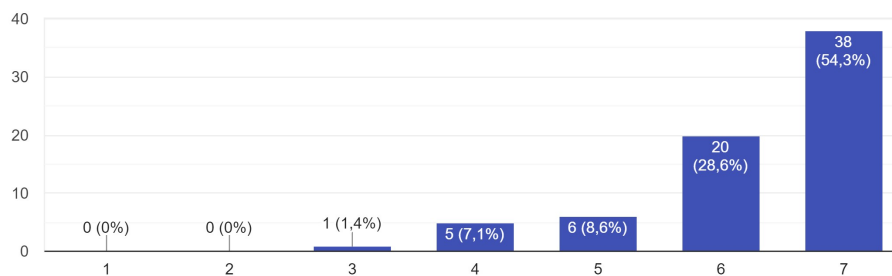
2. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" ανταποκρίνεται στις προσδοκίες που έχω γύρω από τις κτηνιατρικές υπηρεσίες.

70 απαντήσεις



3. Η απόδοση του "Σύγχρονου Κτηνιατρικού Κέντρου" είναι καλύτερη από τα άλλα κτηνιαγεία της αγοράς.

70 απαντήσεις



Στην κλίμακα των 7 βαθμίδων: 6,6 6,6 και 6,3 αντίστοιχα.

Οι οποίοι με αναγωγή είναι:

Στην κλίμακα των 10 βαθμίδων: 9,4 9,4 και 9,0 αντίστοιχα.

Οπότε ο δείκτης ικανοποίησης πελατών (ACSI) ο οποίος λαμβάνει τιμές από 0 έως 100, υπολογίζεται ως:

$$ACSI = ((9,4 + 9,4 + 9,0 - 3) / 27) \times 100 = 92$$

Συνεπώς, ο δείκτης ικανοποίησης πελατών (ACSI) του συγκεκριμένου κτηνιατρείου είναι 92 και δηλώνει την πολύ υψηλή συνολική ικανοποίηση των πελατών του.

## 7.2. Έλεγχος Συσχετίσεων

Συνεχίζοντας την περαιτέρω στατιστική επεξεργασία των δεδομένων με το λογισμικό πακέτο SPSS και κάνοντας τον έλεγχο πιθανών συσχετίσεων προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες. Από τους πίνακες αυτούς ελέγχοντας που εμφανίζεται επίπεδο σημαντικότητας sig. (2-tailed) < 0,05 συμπεραίνουμε ότι φαίνεται να υπάρχουν οι συσχετίσεις μεταξύ των 8 βασικών μεταβλητών (Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών, Αντιληπτή Αξία, Δέσμευση, Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία, Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης, Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές, Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή, Παράπονα Πελάτη) που απεικονίζονται στο λειτουργικό υπόδειγμα της έρευνας με την κεντρική μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη», ενώ επιπρόσθετα τέσσερα από τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας (A.1, A.9, A.10 και A.11) δείχνουν να έχουν συσχέτιση με κάποιες από τις 9 μεταβλητές του λειτουργικού υποδείγματος.



|                          |                 | Αντ. Ποιότητα Υπηρεσιών | Αντ. Αξία | Ικανοποίηση Πελάτη | Παράπονα Πελάτη | Δέσμευση | Θετικό WOM | Επαναλαμβ. Επίσκεψη | Ανοχή/Μικρ. Ευασθ. Τιμές | Μικρω. Παθ. Προσ. Ανταγ. | A1      |
|--------------------------|-----------------|-------------------------|-----------|--------------------|-----------------|----------|------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------|
| Αντ. Ποιότητα Υπηρεσιών  | Pearson         | 1                       | ,495**    | ,772**             | -,600**         | ,865**   | ,626**     | ,593**              | ,547**                   | ,514**                   | ,128**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) |                         | ,000      | ,000               | ,000            | ,000     | ,000       | ,000                | ,000                     | ,000                     | ,292    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Αντ. Αξία                | Pearson         | ,495**                  | 1         | ,503**             | -,468**         | ,492**   | ,474**     | ,409**              | ,679**                   | ,633**                   | ,256**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    |           | ,000               | ,000            | ,000     | ,000       | ,000                | ,000                     | ,000                     | ,032    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Ικανοποίηση Πελάτη       | Pearson         | ,772**                  | ,503**    | 1                  | -,607**         | ,850**   | ,803**     | ,773**              | ,603**                   | ,594**                   | ,240**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      |                    | ,000            | ,000     | ,000       | ,000                | ,000                     | ,000                     | ,045    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Παράπονα Πελάτη          | Pearson         | -,600**                 | -,468**   | -,607**            | 1               | -,588**  | -,568**    | -,570**             | -,462**                  | -,524**                  | -,048** |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      | ,000               |                 | ,000     | ,000       | ,000                | ,000                     | ,000                     | ,896    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Δέσμευση                 | Pearson         | ,865**                  | ,492**    | ,850**             | -,588**         | 1        | ,761**     | ,770**              | ,637**                   | ,632**                   | ,203**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      | ,000               | ,000            |          | ,000       | ,000                | ,000                     | ,000                     | ,091    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Θετικό WOM               | Pearson         | ,626**                  | ,474**    | ,803**             | -,568**         | ,761**   | 1          | ,842**              | ,488**                   | ,474**                   | ,354**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      | ,000               | ,000            | ,000     |            | ,000                | ,000                     | ,000                     | ,003    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Επαναλαμβ. Επίσκεψη      | Pearson         | ,593**                  | ,409**    | ,773**             | -,570**         | ,770**   | ,842**     | 1                   | ,589**                   | ,551**                   | ,336**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      | ,000               | ,000            | ,000     | ,000       |                     | ,000                     | ,000                     | ,004    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Ανοχή/Μικρ. Ευασθ. Τιμές | Pearson         | ,547**                  | ,679**    | ,603**             | -,462**         | ,637**   | ,488**     | ,589**              | 1                        | ,670**                   | ,211**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      | ,000               | ,000            | ,000     | ,000       | ,000                |                          | ,000                     | ,079    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| Μικρω. Παθ. Προσ. Ανταγ. | Pearson         | ,514**                  | ,633**    | ,594**             | -,524**         | ,632**   | ,474**     | ,551**              | ,670**                   | 1                        | ,154**  |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,000                    | ,000      | ,000               | ,000            | ,000     | ,000       | ,000                | ,000                     |                          | ,204    |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |
| A1                       | Pearson         | ,128**                  | ,292**    | ,240**             | -,048**         | ,203**   | ,354**     | ,336**              | ,211**                   | ,154**                   | 1       |
|                          | Correlation     |                         |           |                    |                 |          |            |                     |                          |                          |         |
|                          | Sig. (2-tailed) | ,292                    | ,032      | ,045               | ,896            | ,091     | ,003       | ,004                | ,079                     | ,204                     |         |
|                          | N               | 70                      | 70        | 70                 | 70              | 70       | 70         | 70                  | 70                       | 70                       | 70      |

Πίνακας 3. Πίνακας Ελέγχου Συσχετίσεων A

|                           |                     | Correlations        |                     |                     |
|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                           |                     | A9                  | A10                 | A11                 |
| Αντ. Ποιότητα Υπηρεσιών   | Pearson Correlation | -,161               | -,027 <sup>**</sup> | -,152 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,184                | ,821                | ,209                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Αντ. Αξία                 | Pearson Correlation | -,457 <sup>**</sup> | ,197                | -,169 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,503                | ,163                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Ικανοποίηση Πελάτη        | Pearson Correlation | -,222 <sup>**</sup> | ,153 <sup>**</sup>  | -,313               |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,064                | ,207                | ,005                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Παράπονα Πελάτη           | Pearson Correlation | ,066 <sup>**</sup>  | -,086 <sup>**</sup> | ,136 <sup>**</sup>  |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,475                | ,479                | ,264                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Δέσμευση                  | Pearson Correlation | -,179 <sup>**</sup> | ,105 <sup>**</sup>  | -,258 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,135                | ,385                | ,012                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Θετικό WOM                | Pearson Correlation | -,114 <sup>**</sup> | ,213 <sup>**</sup>  | -,261 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,346                | ,077                | ,029                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Επαναλαμβ. Επίσκεψη       | Pearson Correlation | -,064 <sup>**</sup> | ,294 <sup>**</sup>  | -,360 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,487                | ,013                | ,002                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Ανοχή/Μικρ. Ευαισθ. Τιμές | Pearson Correlation | -,259 <sup>**</sup> | ,281 <sup>**</sup>  | -,323 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,012                | ,019                | ,006                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |
| Μειωμ. Πιθ. Προς. Ανταγ.  | Pearson Correlation | -,178 <sup>**</sup> | ,254 <sup>**</sup>  | -,354 <sup>**</sup> |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,140                | ,034                | ,003                |
|                           | N                   | 70                  | 70                  | 70                  |

Πίνακας 4. Πίνακας Ελέγχου Συσχετίσεων Β

Την πραγματική ύπαρξη των παραπάνω ανιχνευμένων συσχετίσεων, τη σημαντικότητα τους, αλλά και τη φορά τους (θετική ή αρνητική) θα εκτιμήσουμε ακολουθώντας με την ανάλυση παλινδρόμησης και έτσι θα προκύψει η επιβεβαίωση ή όχι των αρχικών υποθέσεων της έρευνας.

### 7.3. Ανάλυση Παλινδρόμησης

- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» με τις μεταβλητές «Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών» και «Αντιληπτή Αξία» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

| Model | Variables Entered   | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup>     |                   | Enter  |
| 2     | Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών, Αντιληπτή Αξία <sup>b</sup> |                   | Enter  |

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση Πελάτη

b. All requested variables entered.

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,568 <sup>a</sup> | ,322     | ,208              | ,6282                      |
| 2     | ,843 <sup>b</sup> | ,710     | ,649              | ,4180                      |

a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών, Αντιληπτή Αξία

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 11,078         | 10 | 1,108       | 2,807  | ,007 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 23,285         | 59 | ,395        |        |                   |
|       | Total      | 34,363         | 69 |             |        |                   |
| 2     | Regression | 24,403         | 12 | 2,034       | 11,638 | ,000 <sup>c</sup> |
|       | Residual   | 9,960          | 57 | ,175        |        |                   |
|       | Total      | 34,363         | 69 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση Πελάτη

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών, Αντιληπτή Αξία

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |      |
| 1                         | (Constant)                  | 6,002      | ,862                      |       | 6,964  | ,000 |
|                           | A1                          | ,316       | ,205                      | ,176  | 1,545  | ,128 |
|                           | A2                          | -,072      | ,081                      | -,113 | -,879  | ,383 |
|                           | A3                          | -,061      | ,050                      | -,141 | -1,233 | ,223 |
|                           | A4                          | ,163       | ,088                      | ,242  | 1,855  | ,069 |
|                           | A5                          | ,305       | ,107                      | ,371  | 2,848  | ,006 |
|                           | A6                          | ,089       | ,088                      | ,120  | 1,010  | ,316 |
|                           | A8                          | -,197      | ,210                      | -,109 | -,938  | ,352 |
|                           | A9                          | -,093      | ,105                      | -,104 | -,885  | ,380 |
|                           | A10                         | ,068       | ,088                      | ,089  | ,773   | ,443 |
|                           | A11                         | -,237      | ,079                      | -,387 | -2,997 | ,004 |
| 2                         | (Constant)                  | 1,123      | ,801                      |       | 1,402  | ,166 |
|                           | A1                          | ,178       | ,141                      | ,099  | 1,267  | ,210 |
|                           | A2                          | -,044      | ,056                      | -,070 | -,786  | ,435 |
|                           | A3                          | -,041      | ,033                      | -,093 | -1,223 | ,226 |
|                           | A4                          | ,091       | ,061                      | ,135  | 1,495  | ,140 |
|                           | A5                          | ,112       | ,075                      | ,136  | 1,494  | ,141 |
|                           | A6                          | ,023       | ,059                      | ,032  | ,394   | ,695 |
|                           | A8                          | -,212      | ,140                      | -,118 | -1,514 | ,136 |
|                           | A9                          | -,060      | ,077                      | -,068 | -,788  | ,434 |
|                           | A10                         | ,087       | ,060                      | ,114  | 1,440  | ,155 |
|                           | A11                         | -,113      | ,055                      | -,185 | -2,074 | ,043 |
|                           | Ανκληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών | ,819       | ,106                      | ,675  | 7,699  | ,000 |
|                           | Ανκληπτή Αξία               | ,005       | ,057                      | ,009  | ,089   | ,929 |

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση Πελάτη

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                             |                   |       |                     |                         |      |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------|-------|---------------------|-------------------------|------|
| Model                           | Beta In                     | t                 | Sig.  | Partial Correlation | Collinearity Statistics |      |
|                                 |                             |                   |       |                     | Tolerance               |      |
| 1                               | Ανκληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών | ,679 <sup>b</sup> | 8,808 | ,000                | ,756                    | ,841 |
|                                 | Ανκληπτή Αξία               | ,380 <sup>b</sup> | 2,911 | ,005                | ,357                    | ,600 |

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση Πελάτη

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά των μεταβλητών «Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών» και «Αντιληπτή Αξία» όταν εισέρχονται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει και τείνει στη μονάδα (0,710), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (11,638). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» παρουσιάζει σημαντική θετική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών» (Sig.=0,00  $< 0,05$  και  $t > 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία των μοντέλων SERVPERF και ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο πιο υψηλή είναι ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που αντιλαμβάνεται ο πελάτης τόσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει.
- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» παρουσιάζει αρνητική συσχέτιση με τη δημογραφική μεταβλητή «Α.11» (Sig.=0,043  $< 0,05$  και  $t < 0$ ). Αυτό είναι φαίνεται λογικό διότι η δημογραφική μεταβλητή «Α.11» εκφράζει το πόσες επισκέψεις έχει κάνει ο πελάτης στον ανταγωνισμό την τελευταία διετία, οπότε η έρευνα επαληθεύει τη γενική θεωρία ότι όσο πιο ικανοποιημένος είναι ο πελάτης από μία επιχείρηση τόσο λιγότερες επισκέψεις κάνει στον ανταγωνισμό.
- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» δεν παρουσιάζει σημαντική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Αντιληπτή Αξία» (Sig.=0,929  $> 0,05$ ) κάτι το οποίο έρχεται σε αντίθεση με τη θεωρία του μοντέλου ACSI, φαίνεται όμως να έχει επαληθευτεί και από άλλες σχετικές μελέτες στον κτηνιατρικό κλάδο και σημαίνει στην πράξη ότι η ικανοποίηση ενός πελάτη δεν εξαρτάται από την αντίληψη που έχει για την τιμή που έχει πληρώσει για τις παρεχόμενες κτηνιατρικές υπηρεσίες. Εξάλλου όπως προαναφέραμε η τιμολόγηση αποτελεί ίσως το πιο ευέλικτο συστατικό του μίγματος μάρκετινγκ για μία επιχείρηση, παρόλα αυτά θεωρείται πως δεν επηρεάζει σε τόσο μεγάλο βαθμό την επιλογή ενός κτηνιατρείου από κάποιον ιδιοκτήτη κατοικίδιου (Dooley, 1993; Messonier, 1995; Molhoek και Edenburg, 2009; Θώμας, 2018).

- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Παράπονα Πελάτη» με τη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                     | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup> |                   | Enter  |
| 2     | Ικανοποίηση Πελάτη <sup>b</sup>                       |                   | Enter  |

- a. Dependent Variable: **Παράπονα Πελάτη**  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square    | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|-------------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,408 <sup>a</sup> | ,167        | ,026              | ,690984892072397           |
| 2     | ,646 <sup>b</sup> | <b>.418</b> | <b>,307</b>       | ,582701410369466           |

- a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5  
 b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **Ικανοποίηση Πελάτη**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F            | Sig.                    |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------------|-------------------------|
| 1     | Regression | 5,641          | 10 | ,564        | 1,181        | ,322 <sup>a</sup>       |
|       | Residual   | 28,170         | 59 | ,477        |              |                         |
|       | Total      | 33,811         | 69 |             |              |                         |
| 2     | Regression | 14,118         | 11 | 1,283       | <b>3,780</b> | <b>,000<sup>b</sup></b> |
|       | Residual   | 19,693         | 58 | ,340        |              |                         |
|       | Total      | 33,811         | 69 |             |              |                         |

- a. Dependent Variable: **Παράπονα Πελάτη**  
 b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5  
 c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **Ικανοποίηση Πελάτη**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |      |
| 1                         | (Constant)                  | ,932       | ,948                      |       | ,983   | ,330 |
|                           | A1                          | ,005       | ,225                      | ,003  | ,020   | ,984 |
|                           | A2                          | ,075       | ,090                      | ,120  | ,842   | ,403 |
|                           | A3                          | ,089       | ,055                      | ,208  | 1,637  | ,107 |
|                           | A4                          | -,081      | ,097                      | -,121 | -,840  | ,404 |
|                           | A5                          | -,286      | ,118                      | -,352 | -2,436 | ,018 |
|                           | A6                          | -,036      | ,097                      | -,049 | -,367  | ,715 |
|                           | A8                          | ,356       | ,231                      | ,199  | 1,540  | ,129 |
|                           | A9                          | -,002      | ,115                      | -,002 | -,018  | ,986 |
|                           | A10                         | -,064      | ,096                      | -,085 | -,665  | ,509 |
|                           | A11                         | ,126       | ,087                      | ,207  | 1,446  | ,154 |
| 2                         | (Constant)                  | 4,553      | 1,079                     |       | 4,220  | ,000 |
|                           | A1                          | ,195       | ,194                      | ,109  | 1,009  | ,317 |
|                           | A2                          | ,032       | ,076                      | ,051  | ,424   | ,673 |
|                           | A3                          | ,052       | ,047                      | ,122  | 1,125  | ,265 |
|                           | A4                          | ,017       | ,084                      | ,026  | ,205   | ,838 |
|                           | A5                          | -,103      | ,106                      | -,126 | -,971  | ,335 |
|                           | A6                          | ,018       | ,082                      | ,025  | ,220   | ,827 |
|                           | A8                          | ,237       | ,196                      | ,133  | 1,207  | ,232 |
|                           | A9                          | -,058      | ,098                      | -,066 | -,593  | ,556 |
|                           | A10                         | -,023      | ,082                      | -,031 | -,284  | ,777 |
|                           | A11                         | -,017      | ,079                      | -,028 | -,219  | ,827 |
|                           | ικανοποίηση Πελάτη          | -,603      | ,121                      | -,608 | -4,997 | ,000 |

a. Dependent Variable: Παράπονα Πελάτη

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    |                    |        |      |                     |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------|------|---------------------|
| Model                           |                    | Beta In            | t      | Sig. | Partial Correlation |
| 1                               | ικανοποίηση Πελάτη | -,608 <sup>b</sup> | -4,997 | ,000 | -,549               |

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                         |                   |
|---------------------------------|-------------------------|-------------------|
| Model                           | Collinearity Statistics |                   |
|                                 | Tolerance               |                   |
| 1                               | ικανοποίηση Πελάτη      | ,878 <sup>b</sup> |

a. Dependent Variable: Παράπονα Πελάτη

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όταν εισέρχεται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει (0,418), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (3,780). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Παράπονα Πελάτη» παρουσιάζει σημαντική αρνητική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» (Sig.=0,00  $< 0,05$  και  $t < 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία του ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει ο πελάτης τόσο λιγότερα παράπονα κάνει για την επιχείρηση.



- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Δέσμευση» με τη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                     | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup> | .                 | Enter  |
| 2     | ικανοποίηση<br>Πελάτη <sup>b</sup>                    | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: Δέσμευση

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,517 <sup>a</sup> | ,267     | ,143              | ,7717                      |
| 2     | ,863 <sup>b</sup> | ,745     | ,696              | ,4596                      |

a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **ικανοποίηση Πελάτη**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 12,821         | 10 | 1,282       | 2,153  | ,034 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 35,137         | 59 | ,596        |        |                   |
|       | Total      | 47,959         | 69 |             |        |                   |
| 2     | Regression | 35,708         | 11 | 3,246       | 15,369 | ,000 <sup>c</sup> |
|       | Residual   | 12,251         | 58 | ,211        |        |                   |
|       | Total      | 47,959         | 69 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Δέσμευση

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **ικανοποίηση Πελάτη**

| Coefficients <sup>a</sup> |                    |                             |            |             |        |      |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|-------------|--------|------|
| Model                     |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardize | t      | Sig. |
|                           |                    | B                           | Std. Error | d           |        |      |
|                           |                    |                             |            | Beta        |        |      |
| 1                         | (Constant)         | 6,077                       | 1,059      |             | 5,740  | ,000 |
|                           | A1                 | ,301                        | ,252       | ,141        | 1,197  | ,236 |
|                           | A2                 | -,058                       | ,100       | -,077       | -,578  | ,566 |
|                           | A3                 | -,079                       | ,061       | -,154       | -1,296 | ,200 |
|                           | A4                 | ,069                        | ,108       | ,087        | ,641   | ,524 |
|                           | A5                 | ,382                        | ,131       | ,394        | 2,911  | ,005 |
|                           | A6                 | ,044                        | ,108       | ,051        | ,409   | ,684 |
|                           | A8                 | -,214                       | ,258       | -,101       | -,829  | ,410 |
|                           | A9                 | -,065                       | ,129       | -,062       | -,507  | ,614 |
|                           | A10                | ,070                        | ,108       | ,078        | ,652   | ,517 |
|                           | A11                | -,289                       | ,097       | -,399       | -2,973 | ,004 |
|                           | (Constant)         | ,127                        | ,851       |             | ,149   | ,882 |
| 2                         | A1                 | -,012                       | ,153       | -,006       | -,081  | ,935 |
|                           | A2                 | ,013                        | ,060       | ,018        | ,220   | ,827 |
|                           | A3                 | -,018                       | ,037       | -,036       | -,500  | ,619 |
|                           | A4                 | -,093                       | ,066       | -,116       | -1,398 | ,168 |
|                           | A5                 | ,080                        | ,083       | ,083        | ,964   | ,339 |
|                           | A6                 | -,044                       | ,065       | -,050       | -,677  | ,501 |
|                           | A8                 | -,019                       | ,155       | -,009       | -,120  | ,905 |
|                           | A9                 | ,027                        | ,077       | ,025        | ,346   | ,731 |
|                           | A10                | ,003                        | ,064       | ,003        | ,048   | ,962 |
|                           | A11                | -,054                       | ,062       | -,074       | -,867  | ,390 |
|                           | ικανοποίηση Πελάτη | ,991                        | ,095       | ,839        | 10,409 | ,000 |

a. Dependent Variable: Δέσμευση

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    |                   |        |      |                     |
|---------------------------------|--------------------|-------------------|--------|------|---------------------|
| Model                           |                    | Beta In           | t      | Sig. | Partial Correlation |
| 1                               | ικανοποίηση Πελάτη | ,839 <sup>b</sup> | 10,409 | ,000 | ,807                |

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    | Collinearity Statistics |
|---------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Model                           |                    | Tolerance               |
| 1                               | ικανοποίηση Πελάτη | ,678 <sup>b</sup>       |

a. Dependent Variable: Δέσμευση

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όταν εισέρχεται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει και τείνει στη μονάδα (0,745), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (15,369). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Δέσμευση» παρουσιάζει σημαντική θετική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» (Sig.=0,00  $< 0,05$  και  $t > 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία των μοντέλων SERVPERF και ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει ο πελάτης τόσο περισσότερη δέσμευση αισθάνεται για την επιχείρηση.

- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία» με τη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                     | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup> |                   | Enter  |
| 2     | Ικανοποίηση Πελάτη <sup>b</sup>                       |                   | Enter  |

a. Dependent Variable: **Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία**

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square    | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|-------------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,562 <sup>a</sup> | ,316        | ,200              | ,6732                      |
| 2     | ,834 <sup>b</sup> | <b>,695</b> | <b>,537</b>       | ,4534                      |

a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **Ικανοποίηση Πελάτη**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F             | Sig.                    |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------------|-------------------------|
| 1     | Regression | 12,367         | 10 | 1,237       | 2,729         | ,008 <sup>b</sup>       |
|       | Residual   | 26,738         | 59 | ,453        |               |                         |
|       | Total      | 39,105         | 69 |             |               |                         |
| 2     | Regression | 27,181         | 11 | 2,471       | <b>12,019</b> | <b>,000<sup>c</sup></b> |
|       | Residual   | 11,924         | 58 | ,206        |               |                         |
|       | Total      | 39,105         | 69 |             |               |                         |

a. Dependent Variable: **Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία**

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **Ικανοποίηση Πελάτη**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |      |
| 1                         | (Constant)                  | 4,981      | ,923                      |       | 5,394  | ,000 |
|                           | A1                          | ,636       | ,219                      | ,331  | 2,897  | ,005 |
|                           | A2                          | -,084      | ,087                      | -,124 | -,960  | ,341 |
|                           | A3                          | -,053      | ,053                      | -,114 | -,993  | ,325 |
|                           | A4                          | ,183       | ,094                      | ,255  | 1,946  | ,056 |
|                           | A5                          | ,321       | ,115                      | ,367  | 2,802  | ,007 |
|                           | A6                          | ,018       | ,094                      | ,023  | ,191   | ,849 |
|                           | A8                          | -,136      | ,225                      | -,071 | -,602  | ,549 |
|                           | A9                          | ,024       | ,112                      | ,025  | ,214   | ,831 |
|                           | A10                         | ,107       | ,094                      | ,132  | 1,141  | ,258 |
|                           | A11                         | -,180      | ,085                      | -,276 | -2,125 | ,038 |
|                           | (Constant)                  | ,194       | ,840                      |       | ,231   | ,818 |
|                           | A1                          | ,383       | ,151                      | ,199  | 2,543  | ,014 |
|                           | A2                          | -,027      | ,059                      | -,039 | -,451  | ,654 |
|                           | A3                          | -,004      | ,036                      | -,009 | -,111  | ,912 |
|                           | A4                          | ,053       | ,065                      | ,074  | ,815   | ,419 |
|                           | A5                          | ,078       | ,082                      | ,089  | ,950   | ,346 |
|                           | A6                          | -,053      | ,064                      | -,067 | -,826  | ,412 |
|                           | A8                          | ,022       | ,153                      | ,011  | ,142   | ,888 |
|                           | A9                          | ,098       | ,076                      | ,103  | 1,288  | ,203 |
|                           | A10                         | ,053       | ,064                      | ,066  | ,836   | ,406 |
|                           | A11                         | ,009       | ,061                      | ,014  | ,147   | ,884 |
|                           | Ικανοποίηση Πελάτη          | ,798       | ,094                      | ,748  | 8,489  | ,000 |

a. Dependent Variable: Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    |                   |       |                     |      |
|---------------------------------|--------------------|-------------------|-------|---------------------|------|
| Model                           | Beta In            | t                 | Sig.  | Partial Correlation |      |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,748 <sup>b</sup> | 8,489 | ,000                | ,744 |

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                         |                   |
|---------------------------------|-------------------------|-------------------|
| Model                           | Collinearity Statistics |                   |
|                                 | Tolerance               |                   |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη      | ,678 <sup>b</sup> |

a. Dependent Variable: Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όταν εισέρχεται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει και τείνει στη μονάδα (0,695), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (12,019). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία» παρουσιάζει σημαντική θετική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» (Sig.=0,00  $< 0,05$  και  $t > 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία των μοντέλων SERVPERF και ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει ο πελάτης τόσο μεγαλύτερη πρόθεση έχει για θετική από Στόμα σε Στόμα επικοινωνία της επιχείρησης.
- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Θετική από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία» παρουσιάζει θετική συσχέτιση με τη δημογραφική μεταβλητή «Α.1» (Sig.=0,014  $< 0,05$  και  $t > 0$ ). Η δημογραφική μεταβλητή «Α.1» εκφράζει το φύλο του πελάτη, οπότε τα αποτελέσματα εδώ δείχνουν ότι οι γυναίκες πελάτες εκφράζουν μεγαλύτερη πρόθεση για θετική από Στόμα σε Στόμα επικοινωνία της επιχείρησης, από ότι οι άνδρες πελάτες. Αυτό βέβαια μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες οπότε για να γενικευθεί ένα τέτοιο συμπέρασμα θα πρέπει να υπάρξει περαιτέρω στοχευμένη έρευνα.

- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης» με τη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                     | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup> |                   | Enter  |
| 2     | Ικανοποίηση Πελάτη <sup>b</sup>                       |                   | Enter  |

a. Dependent Variable: Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,613 <sup>a</sup> | ,376     | ,271              | ,786847067402<br>216       |
| 2     | ,835 <sup>b</sup> | ,697     | ,639              | ,553257228699<br>703       |

a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, Ικανοποίηση Πελάτη

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 22,037         | 10 | 2,204       | 3,559  | ,001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 36,529         | 59 | ,619        |        |                   |
|       | Total      | 58,565         | 69 |             |        |                   |
| 2     | Regression | 40,812         | 11 | 3,710       | 12,121 | ,000 <sup>c</sup> |
|       | Residual   | 17,753         | 58 | ,306        |        |                   |
|       | Total      | 58,565         | 69 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, Ικανοποίηση Πελάτη

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |      |
| 1                         | (Constant)                  | 4,920      | 1,079                     |       | 4,559  | ,000 |
|                           | A1                          | ,583       | ,256                      | ,248  | 2,273  | ,027 |
|                           | A2                          | ,075       | ,102                      | ,090  | ,732   | ,467 |
|                           | A3                          | -,101      | ,062                      | -,178 | -1,618 | ,111 |
|                           | A4                          | ,137       | ,110                      | ,156  | 1,246  | ,218 |
|                           | A5                          | ,269       | ,134                      | ,251  | 2,006  | ,049 |
|                           | A6                          | ,184       | ,110                      | ,191  | 1,673  | ,100 |
|                           | A8                          | -,189      | ,263                      | -,080 | -,719  | ,475 |
|                           | A9                          | -,030      | ,131                      | -,025 | -,226  | ,822 |
|                           | A10                         | ,196       | ,110                      | ,198  | 1,789  | ,079 |
|                           | A11                         | -,301      | ,099                      | -,377 | -3,039 | ,004 |
| 2                         | (Constant)                  | -,469      | 1,024                     |       | -,457  | ,649 |
|                           | A1                          | ,299       | ,184                      | ,127  | 1,625  | ,110 |
|                           | A2                          | ,139       | ,072                      | ,168  | 1,925  | ,059 |
|                           | A3                          | -,046      | ,044                      | -,081 | -1,032 | ,306 |
|                           | A4                          | -,009      | ,080                      | -,011 | -,117  | ,908 |
|                           | A5                          | -,005      | ,100                      | -,004 | -,047  | ,963 |
|                           | A6                          | ,104       | ,078                      | ,108  | 1,337  | ,186 |
|                           | A8                          | -,012      | ,186                      | -,005 | -,065  | ,948 |
|                           | A9                          | ,054       | ,093                      | ,046  | ,577   | ,566 |
|                           | A10                         | ,136       | ,078                      | ,137  | 1,748  | ,086 |
|                           | A11                         | -,088      | ,075                      | -,110 | -1,180 | ,243 |
|                           | Ικανοποίηση Πελάτη          | ,898       | ,115                      | ,688  | 7,832  | ,000 |

a. Dependent Variable: Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    |                   |       |                     |      |
|---------------------------------|--------------------|-------------------|-------|---------------------|------|
| Model                           | Beta In            | t                 | Sig.  | Partial Correlation |      |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,688 <sup>b</sup> | 7,832 | ,000                | ,717 |

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    | Collinearity Statistics |
|---------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Model                           |                    | Tolerance               |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,678 <sup>b</sup>       |

a. Dependent Variable: Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5



Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όταν εισέρχεται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει και τείνει στη μονάδα (0,697), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (12,121). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Πρόθεση για Επανάληψη Επίσκεψης» παρουσιάζει σημαντική θετική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» (Sig.=0,00  $< 0,05$  και  $t > 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία των μοντέλων SERVPERF και ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει ο πελάτης τόσο μεγαλύτερη πρόθεση έχει για να επισκεφτεί ξανά την επιχείρηση.

- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές» με τη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                     | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup> | .                 | Enter  |
| 2     | ικανοποίηση<br>Πελάτη <sup>b</sup>                    | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: **Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές**

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,601 <sup>a</sup> | ,361     | ,252              | 1,4212                     |
| 2     | ,691 <sup>b</sup> | ,478     | ,379              | 1,2953                     |

a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **ικανοποίηση Πελάτη**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 67,222         | 10 | 6,722       | 3,328 | ,002 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 119,160        | 59 | 2,020       |       |                   |
|       | Total      | 186,383        | 69 |             |       |                   |
| 2     | Regression | 89,074         | 11 | 8,098       | 4,827 | ,000 <sup>c</sup> |
|       | Residual   | 97,308         | 58 | 1,678       |       |                   |
|       | Total      | 186,383        | 69 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: **Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές**

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, **ικανοποίηση Πελάτη**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |      |
| 1                         | (Constant)                  | 4,750      | 1,950                     |       | 2,437  | ,018 |
|                           | A1                          | ,504       | ,463                      | ,120  | 1,088  | ,281 |
|                           | A2                          | -,190      | ,184                      | -,128 | -1,030 | ,307 |
|                           | A3                          | -,148      | ,112                      | -,147 | -1,320 | ,192 |
|                           | A4                          | ,358       | ,199                      | ,228  | 1,799  | ,077 |
|                           | A5                          | ,554       | ,242                      | ,290  | 2,291  | ,026 |
|                           | A6                          | ,121       | ,199                      | ,070  | ,608   | ,545 |
|                           | A8                          | -,202      | ,475                      | -,048 | -,425  | ,672 |
|                           | A9                          | -,468      | ,237                      | -,226 | -1,977 | ,053 |
|                           | A10                         | ,411       | ,198                      | ,233  | 2,073  | ,043 |
|                           | A11                         | -,486      | ,179                      | -,341 | -2,716 | ,009 |
| 2                         | (Constant)                  | -1,064     | 2,398                     |       | -,444  | ,659 |
|                           | A1                          | ,198       | ,431                      | ,047  | ,459   | ,648 |
|                           | A2                          | -,120      | ,169                      | -,081 | -,712  | ,479 |
|                           | A3                          | -,089      | ,104                      | -,088 | -,859  | ,394 |
|                           | A4                          | ,200       | ,187                      | ,127  | 1,071  | ,289 |
|                           | A5                          | ,259       | ,235                      | ,136  | 1,102  | ,275 |
|                           | A6                          | ,035       | ,183                      | ,020  | ,191   | ,849 |
|                           | A8                          | -,011      | ,436                      | -,003 | -,026  | ,980 |
|                           | A9                          | -,378      | ,217                      | -,182 | -1,742 | ,087 |
|                           | A10                         | ,345       | ,182                      | ,196  | 1,902  | ,062 |
|                           | A11                         | -,256      | ,175                      | -,180 | -1,464 | ,149 |
|                           | Ικανοποίηση Πελάτη          | ,969       | ,268                      | ,416  | 3,609  | ,001 |

a. Dependent Variable: **Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές**

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    |                   |       |      |                     |
|---------------------------------|--------------------|-------------------|-------|------|---------------------|
| Model                           |                    | Beta In           | t     | Sig. | Partial Correlation |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,416 <sup>b</sup> | 3,609 | ,001 | ,428                |

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    | Collinearity Statistics |
|---------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Model                           |                    | Tolerance               |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,678 <sup>b</sup>       |

a. Dependent Variable: **Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές**

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όταν εισέρχεται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει (0,478), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (4,827). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Ανοχή – Μικρότερη Ευαισθησία στις Τιμές» παρουσιάζει σημαντική θετική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» (Sig.=0,001  $< 0,05$  και  $t > 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία των μοντέλων SERVPERF και ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει ο πελάτης τόσο μεγαλύτερη ανοχή – μικρότερη ευαισθησία δείχνει στις τιμές της επιχείρησης.

- Πραγματοποιώντας ανάλυση παλινδρόμησης για τη σχέση της μεταβλητής «Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή» με τη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες αποτελεσμάτων:

| Model | Variables Entered                                     | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5 <sup>b</sup> | .                 | Enter  |
| 2     | ικανοποίηση Πελάτη <sup>b</sup>                       | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: Μειωμένη Πιθανότητα

Προσέγγισης Ανταγωνιστή

b. All requested variables entered.

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,515 <sup>a</sup> | ,265     | ,140              | 1,7974                     |
| 2     | ,660 <sup>b</sup> | ,436     | ,329              | 1,5875                     |

a. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5,

ικανοποίηση Πελάτη

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 68,666         | 10 | 6,867       | 2,125 | ,036 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 190,606        | 59 | 3,231       |       |                   |
|       | Total      | 259,271        | 69 |             |       |                   |
| 2     | Regression | 113,109        | 11 | 10,283      | 4,080 | ,000 <sup>c</sup> |
|       | Residual   | 146,162        | 58 | 2,520       |       |                   |
|       | Total      | 259,271        | 69 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή

b. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

c. Predictors: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5, ικανοποίηση Πελάτη

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        |      |
| 1                         | (Constant)                  | 4,566      | 2,466                     |       | 1,852  | ,069 |
|                           | A1                          | ,449       | ,586                      | ,091  | ,766   | ,447 |
|                           | A2                          | -,238      | ,233                      | -,136 | -1,021 | ,311 |
|                           | A3                          | -,127      | ,142                      | -,106 | -,891  | ,377 |
|                           | A4                          | ,229       | ,252                      | ,124  | ,911   | ,366 |
|                           | A5                          | ,538       | ,306                      | ,239  | 1,759  | ,084 |
|                           | A6                          | -,101      | ,252                      | -,050 | -,403  | ,688 |
|                           | A8                          | ,001       | ,601                      | ,000  | ,001   | ,999 |
|                           | A9                          | -,287      | ,300                      | -,117 | -,957  | ,343 |
|                           | A10                         | ,434       | ,251                      | ,208  | 1,732  | ,089 |
|                           | A11                         | -,597      | ,226                      | -,355 | -2,640 | ,011 |
| 2                         | (Constant)                  | -3,725     | 2,939                     |       | -1,267 | ,210 |
|                           | A1                          | ,012       | ,528                      | ,002  | ,023   | ,982 |
|                           | A2                          | -,139      | ,207                      | -,080 | -,671  | ,505 |
|                           | A3                          | -,042      | ,127                      | -,035 | -,331  | ,742 |
|                           | A4                          | ,004       | ,229                      | ,002  | ,016   | ,987 |
|                           | A5                          | ,117       | ,288                      | ,052  | ,408   | ,685 |
|                           | A6                          | -,224      | ,224                      | -,111 | -1,000 | ,321 |
|                           | A8                          | ,273       | ,535                      | ,055  | ,511   | ,612 |
|                           | A9                          | -,159      | ,266                      | -,065 | -,595  | ,554 |
|                           | A10                         | ,341       | ,223                      | ,164  | 1,531  | ,131 |
|                           | A11                         | -,270      | ,214                      | -,161 | -1,259 | ,213 |
|                           | Ικανοποίηση Πελάτη          | 1,382      | ,329                      | ,503  | 4,200  | ,000 |

a. Dependent Variable: Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    |                   |       |      |                     |
|---------------------------------|--------------------|-------------------|-------|------|---------------------|
| Model                           |                    | Beta In           | t     | Sig. | Partial Correlation |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,503 <sup>b</sup> | 4,200 | ,000 | ,483                |

| Excluded Variables <sup>a</sup> |                    | Collinearity Statistics |
|---------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Model                           |                    | Tolerance               |
| 1                               | Ικανοποίηση Πελάτη | ,678 <sup>b</sup>       |

a. Dependent Variable: Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή

b. Predictors in the Model: (Constant), A11, A9, A3, A1, A8, A10, A4, A6, A2, A5

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μεγάλη συνεισφορά της μεταβλητής «Ικανοποίηση Πελάτη» όταν εισέρχεται στο μοντέλο της παλινδρόμησης, καθώς το R square ανεβαίνει (0,436), το Sig είναι  $< 0,05$  (0,00) και το F είναι θετικό και μεγάλο (4,080). Αναφορικά με τις συσχετίσεις συμπεραίνουμε ότι:

- Η εξαρτημένη μεταβλητή «Μειωμένη Πιθανότητα Προσέγγισης Ανταγωνιστή» παρουσιάζει σημαντική θετική συσχέτιση με την ανεξάρτητη μεταβλητή «Ικανοποίηση Πελάτη» (Sig.=0,00  $< 0,05$  και  $t > 0$ ) κάτι το οποίο επαληθεύεται και από τη θεωρία των μοντέλων SERVPERF και ACSI, αλλά και από άλλες αντίστοιχες έρευνες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει ο πελάτης τόσο μειώνεται η πιθανότητα να προσεγγίσει τον ανταγωνισμό.

## 8. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τα παραπάνω αποτελέσματα μπορούμε να συμπεράνουμε αν επαληθεύονται οι αρχικές ερευνητικές υποθέσεις της συγκεκριμένης μελέτης, αναλυτικότερα:

Η αντιληπτή από τους πελάτες ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών (στον κτηνιατρικό κλάδο) μπορεί να μετρηθεί με αξιοπιστία από τις εννέα εξεταζόμενες διαστάσεις (Απτή Διάσταση, Αξιοπιστία, Ανταπόκριση, Διασφάλιση, Ενσυναίσθηση, 24/7 Υπηρεσία, Φάσμα Υπηρεσιών, Χειρισμός του ζώου, Επικοινωνία και Διαδραστικότητα) και αυτό γιατί κατά το σχετικό έλεγχο ο συντελεστή Cronbach's alpha της συγκεκριμένης μεταβλητής ήταν πολύ υψηλός 0.946. Παρότι το μοντέλο SERVPERF εμφανίζει μόνο τις πέντε πρώτες ως βασικές διαστάσεις της αντιληπτής από τους πελάτες ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών, στην περίπτωση των κτηνιατρικών υπηρεσιών φαίνεται ότι ο πελάτης λαμβάνει σημαντικά υπόψη του και τις υπόλοιπες τέσσερις διαστάσεις κάτι το οποίο έχει επισημανθεί και από αντίστοιχες μελέτες του εξωτερικού τόσο στο κομμάτι των κτηνιατρικών υπηρεσιών όσο και γενικότερα στις υπηρεσίες υγείας. Η φύση και οι ιδιαιτερότητες που προαναφέρθηκαν για τις κτηνιατρικές υπηρεσίες φαίνεται και από άλλες σχετικές μελέτες να ωθούν τον πελάτη να συνεκτιμά σημαντικά στην αντιληπτή ποιότητα των υπηρεσιών και τα θέματα όπως: της γκάμας των προσφερόμενων υπηρεσιών, της διαθεσιμότητας του κτηνιατρείου καθώς και του τρόπου επικοινωνίας, διαδραστικότητας και χειρισμού του

ζώου τους από τους εργαζομένους ενός κτηνιατρείου. Η ποιότητα υπηρεσιών υγείας που προσφέρει μία επιχείρηση (όπως και ένα κτηνιατρείο) γίνεται αντιληπτή από έναν πελάτη συνεκτιμώντας το πόσες διαφορετικές υπηρεσίες μπορεί να του προσφέρει συνολικά και αν τον καλύπτει όλο το 24ωρο χωρίς να χρειάζεται να επισκεφθεί κάποια άλλη επιχείρηση, αν η επικοινωνία και η διαδραστικότητα του με το προσωπικό της είναι η ιδανική και επίσης αν προσεγγίζουν το κατοικίδιο του και του φέρονται γενικά με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Η ικανοποίηση που νιώθουν οι πελάτες φάνηκε ότι επηρεάζεται θετικά από την αντιληπτή για αυτούς ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών. Αυτό σημαίνει ότι όσο πιο υψηλή είναι ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που αντιλαμβάνεται ο πελάτης τόσο μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθει. Αυτό έχει αποδειχθεί κατά καιρούς από διάφορες έρευνες του μάρκετινγκ και είναι ο βασικός λόγος για τον οποίον οι επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς να βελτιώνουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους.

Από την άλλη μεριά, η συνολική ικανοποίηση που νιώθει ο πελάτης φάνηκε ότι δεν εξαρτάται από την αντίληψη που έχει για την τιμή που έχει πληρώσει σχετικά με τις παρεχόμενες κτηνιατρικές υπηρεσίες. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί ως έναν βαθμό από σχετικές μελέτες της βιβλιογραφίας οι οποίες αναφέρουν ότι η τιμή δε θεωρείται από τους πελάτες ως βασικό κριτήριο για την επιλογή ενός κτηνιατρείου. Παρόλα αυτά χρήζει περαιτέρω διερεύνησης καθώς έρχεται σε αντίθεση με τη θεωρία του ACSI και πολλές άλλες αντίστοιχες, οι οποίες υποστηρίζουν ότι η αντιληπτή αξία επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση του πελάτη.

Οι πέντε υπό εξέταση διαστάσεις της αφοσίωσης και των θετικών μελλοντικών προθέσεων των πελατών (δηλαδή η δέσμευση, η θετική από στόμα σε στόμα WOM επικοινωνία, η πρόθεση για επανάληψη επίσκεψης, η μικρότερη ευαισθησία στις τιμές και η μειωμένη πιθανότητα προσέγγισης ανταγωνιστή) αποδείχθηκε ότι επηρεάζονται θετικά από το επίπεδο της ικανοποίησης που νιώθουν οι πελάτες. Δηλαδή όσο πιο μεγάλη συνολική ικανοποίηση νοιώθει ο πελάτης για μία επιχείρηση, τόσο μεγαλύτερη αφοσίωση δείχνει σε αυτήν, αναπτύσσοντας θετικές μελλοντικές προθέσεις όπως οι πέντε παραπάνω εξεταζόμενες. Το γεγονός αυτό συμβάλλει για την επιχείρηση στο να διατηρεί τους υφιστάμενους πελάτες της και συνεχώς να προσελκύει και νέους, κάτι που της εξασφαλίζει τη μακροχρόνια βιωσιμότητα.

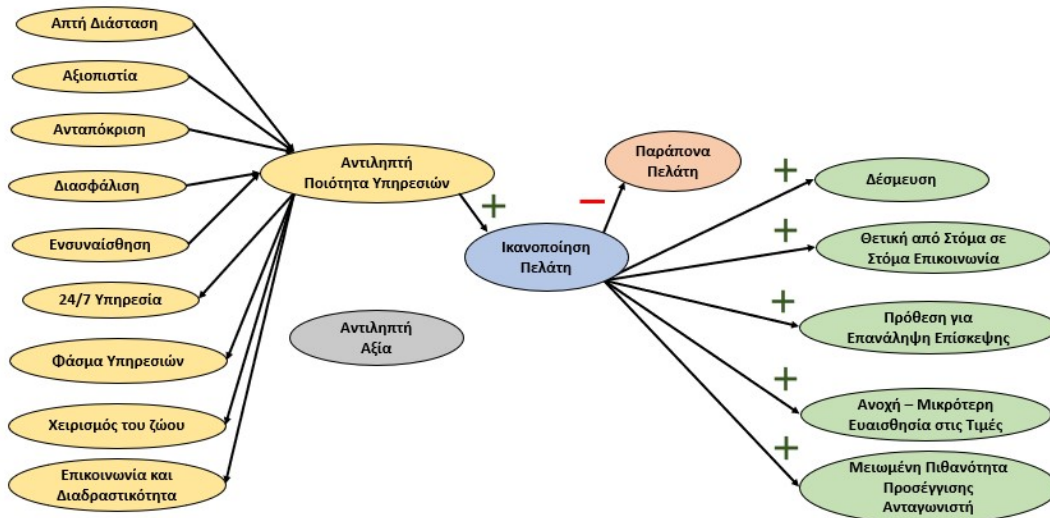
Τα παράπονα των πελατών από την άλλη μεριά προκύπτει όπως βέβαια αναμενόταν και από τη σχετική βιβλιογραφία ότι επηρεάζονται αρνητικά από το



επίπεδο της ικανοποίησης που νιώθουν οι πελάτες. Όσο λιγότερο ικανοποιημένος φεύγει ένας πελάτης από μία επιχείρηση τόσο περισσότερα παράπονα μπορεί να εκφράσει γενικά για αυτήν. Οι πελάτες που έχουν παράπονα θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά και με ιδιαίτερη προσοχή από μία επιχείρηση τόσο γιατί μέσα από αυτούς μπορεί η επιχείρηση να διαγνώσει τυχόν αδυναμίες της στα πλαίσια της συνεχούς προσπάθειας για βελτίωση, όσο και γιατί οι συγκεκριμένοι πελάτες είναι σαν «καζάνια που βράζουν» έτοιμα να ξεχειλίσουν αρνητικά σχόλια και δυσφήμιση για την επιχείρηση στο ευρύ κοινό κάτι το οποίο πλέον με το διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ευκολότερο σε σχέση με το παρελθόν.

Συνοψίζοντας όλα τα παραπάνω αποτελέσματα μπορούμε να καταλήξουμε στο ακόλουθο τροποποιημένο λειτουργικό υπόδειγμα της έρευνας στο οποίο σημειώνονται και οι σχετικές συσχετίσεις που βρέθηκαν.

### Τροποποιημένο Λειτουργικό Υπόδειγμα Ερωτηματολογίου Έρευνας



Διάγραμμα 9. Τελικό Τροποποιημένο Λειτουργικό Υπόδειγμα Έρευνας

Σύμφωνα και με την προαναφερθείσα βιβλιογραφία, η οργανωμένη εφαρμογή του μάρκετινγκ στις κτηνιατρικές επιχειρήσεις (όπως και σε κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών) μπορεί να βελτιστοποιήσει την απόδοση και την κερδοφορία τους και να συμβάλει στην ευημερία και στη μακροχρόνια βιωσιμότητα τους. Από τα παραπάνω αποτελέσματα συμπεραίνουμε ότι κατά την εφαρμογή του μάρκετινγκ στις κτηνιατρικές επιχειρήσεις πρέπει να δοθεί έμφαση στη συνολική ικανοποίηση του

πελάτη μέσω της παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών η οποία θα οδηγήσει στην ανάπτυξη διαφόρων θετικών μελλοντικών προθέσεων των πελατών με αποτέλεσμα τη δημιουργία αφοσιωμένων υφιστάμενων πελατών, αλλά και τη συνεχή προσέλκυση νέων πελατών. Έτσι, οι ιδιοκτήτες κτηνιατρείων θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στο στήσιμο και στην οργάνωση της επιχείρησής τους, με κατάλληλη χωροταξία, καθαριότητα, αισθητική και λειτουργική διαμόρφωση των χώρων της. Επίσης, η επιλογή του προσωπικού τους θα πρέπει να γίνεται προσεκτικά, ενώ ως βασικά της κριτήρια μεταξύ άλλων θα πρέπει σίγουρα να είναι η επιστημονική τους κατάρτιση, η επαγγελματική τους εμπειρία και η εξειδίκευση που κατέχουν. Από εκεί και πέρα, η επιχείρηση θα πρέπει να στοχεύει στη συνεχή και περαιτέρω εκπαίδευση του προσωπικού της δίνοντας μεγάλη έμφαση, τόσο στο κομμάτι της επικοινωνίας και της επαφής του με τον πελάτη (πριν, κατά και μετά την εξέταση του κατοικίδιου του), όσο και σε αυτό του κατάλληλου χειρισμού του κατοικίδιου του. Όλο το προσωπικό θα πρέπει να λειτουργεί με ομοιόμορφο τρόπο, έτσι ώστε ο πελάτης να αντιλαμβάνεται μία ενιαία ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών και να αισθάνεται πάντα την αξιοπιστία, την ανταπόκριση, την ασφάλεια και την ενσυναίσθηση που του προσφέρει η επιχείρηση. Τέλος, οι ιδιοκτήτες των κτηνιατρείων θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους ότι η ικανοποίηση των πελατών τους αυξάνεται όταν το κτηνιατρείο τους προσφέρει μία ευρεία γκάμα υπηρεσιών που καλύπτει όλες τις ανάγκες του κατοικίδιου τους και ακόμα περισσότερο όταν μπορεί να τους προσφέρει τις υπηρεσίες αυτές 24 ώρες το 24ωρο και 7 μέρες την εβδομάδα.

Όσον αφορά τα συμπεράσματα της συγκεκριμένης έρευνας για την εξεταζόμενη επιχείρηση, θα μπορούσαμε να πούμε ότι αν και επιχείρηση δεν υλοποιεί οργανωμένα κάποιο στρατηγικό σχεδιασμό μάρκετινγκ, αλλά εφαρμόζει επιμέρους τακτικές μάρκετινγκ οι οποίες έχουν αποφασιστεί από τον ιδιοκτήτη της, το αποτέλεσμα τους είναι πολύ καλό και αισιόδοξο για μία μακροχρόνια πορεία στο μέλλον. Συγκεκριμένα, η επιχείρηση χαρακτηρίζεται από τους πελάτες της ότι παρέχει πολύ υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, για αυτό και οι πελάτες της εμφανίζουν πολύ υψηλά επίπεδα συνολικής ικανοποίησης, έντονα θετικές μελλοντικές προθέσεις που εκφράζουν συνολικά ένα υψηλό επίπεδο αφοσίωσης, ελάχιστα παράπονα και θετική γνώμη για το επίπεδο των τιμών της σε σχέση με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Συνεπώς, δε συστήνεται σε αυτήν τη φάση στην επιχείρηση να πάρει κάποια σημαντική απόφαση ριζικών αλλαγών και να αλλάξει κομμάτια της υφιστάμενης

εσωτερικής λειτουργίας και οργάνωσης της, αυτό που μπορεί να της δοθεί ως συμβουλή είναι ότι μπορεί από εδώ και πέρα να κάνει μικρές στοχευμένες βελτιωτικές κινήσεις πάνω στην πορεία που έχει ήδη χαράξει. Σίγουρα θα ήταν ωφέλιμο για το μέλλον να υλοποιήσει ολοκληρωμένα έναν στρατηγικό σχεδιασμό μάρκετινγκ με όλα τα βήματα του που προαναφέραμε, ο οποίος θα ενσωματώνει όλες τις επιμέρους εφαρμοζόμενες τακτικές μάρκετινγκ έτσι ώστε όλα να είναι κάπου καταγεγραμμένα και γνωστά σε όλο το προσωπικό της επιχείρησης με έναν μακροχρόνιο στόχο που θα παρακινεί την προσπάθεια όλων πάνω στην ίδια βάση. Θα πρέπει να διατηρηθεί ο συνεχής προσανατολισμός στην αγορά και να υπάρχει σχετική εκπαίδευση του προσωπικού, ώστε όλοι να είναι γνώστες του τρόπου με τον οποίο υλοποιείται και κυρίως του πολύ σημαντικού παράγοντα της επικοινωνίας και διαδραστικότητας με τον πελάτη, ώστε όλοι να συνεχίσουν να αλληλεπιδρούν με βέλτιστο και ομοιόμορφο τρόπο. Ωφέλιμο επίσης θα ήταν όλες οι επιμέρους υφιστάμενες προσπάθειες επικοινωνίας της επιχείρησης με το κοινό να οργανωθούν σε μία ολοκληρωμένη επικοινωνιακή στρατηγική μάρκετινγκ με την προσθήκη και άλλων εργαλείων επικοινωνίας. Σε όλες αυτές τις δράσεις επικοινωνίας από εδώ και πέρα η επιχείρηση θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τα ιδιαίτερα δημογραφικά χαρακτηριστικά που καταγράφηκαν στην έρευνα δηλαδή το γεγονός ότι το πελατολόγιο της αποτελείται περισσότερο από γυναίκες ή κατά μία παράλληλη ερμηνεία ότι οι γυναίκες δείχνουν έμπρακτα μεγαλύτερο ενδιαφέρον για αυτήν και ότι οι ηλικίες στις οποίες θα πρέπει να απευθύνονται οι δράσεις της αφορούν τις γενιές Millennials και Generation Z οι οποίες έχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και δυνατότητες κυρίως στο κομμάτι χρήσης της τεχνολογίας και για το λόγο αυτό συστήνεται να ενταθούν δράσεις του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ. Σημαντική επίσης είναι η διατήρηση της συνεχής εκπαίδευσης, κατάρτισης και εξειδίκευσης που παρέχει η επιχείρηση στους εργαζομένους της, οι οποίοι αποτελούν την πρώτη και την τελευταία εικόνα της στα μάτια των πελατών.

Όσον αφορά τώρα καθαρά λειτουργικές στοχευμένες βελτιωτικές κινήσεις, συστήνεται στην επιχείρηση να βρει έναν μεγαλύτερο χώρο για τη στέγαση της με δυνατότητα parking πελατών (χωρίς απαραίτητα να αλλάξει γεωγραφική περιοχή), ο οποίος θα φιλοξενεί πιο άνετα τον ήδη μεγάλο όγκο των υφιστάμενων λειτουργιών, υπηρεσιών και συναλλαγών της, καθώς και αν είναι εφικτό να προσλάβει υπάλληλο γραμματειακής υποστήριξης, ώστε να διευκολυνθούν κάποιες υποστηρικτικές διαδικασίες της. Τέλος, αν και τα παράπονα πελατών που εκφράστηκαν για την

επιχείρηση είναι ελάχιστα, οφείλει πάντα η εταιρεία να τα καταγράφει, να τα αξιολογεί και να τα λαμβάνει υπόψη της στα πλαίσια της συνεχούς βελτίωσης της.

## 9. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

Στην έρευνα αυτή ως περιορισμοί μπορούν να θεωρηθούν οι εξής:

- Τα στοιχεία και τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από τους πελάτες της επιχείρησης ήταν διαστρωματικά, δηλαδή ελήφθησαν εντός περιορισμένης χρονικής περιόδου 2 μηνών και δεν είναι διαχρονικά, δηλαδή η έρευνα δεν εκτέθηκε στο σύνολο του ενεργού πελατολογίου της επιχείρησης,
- Το δείγμα των 70 απαντημένων ερωτηματολογίων που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα αν και όπως προαναφέρθηκε θεωρήθηκε ικανοποιητικό για τη δεδομένη φύση της επιχείρησης, για τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο που διατέθηκε και για τις δυσμενείς επικρατούσες τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο κοινωνικό-οικονομικές συνθήκες κάτω από τις οποίες συλλέχτηκε, παρόλα αυτά για να θεωρηθούν τα αποτελέσματα της έρευνας ότι αντιπροσωπεύουν πλήρως την κατάσταση του πελατολογίου της επιχείρησης θα πρέπει η έρευνα να απαντηθεί από το σύνολο του πελατολογίου της επιχείρησης, οπότε σε αυτήν τη φάση τα αποτελέσματα της μπορούν να γενικευθούν με επιφύλαξη.
- Δε μπορεί να εξαλειφθεί η περίπτωση κάποιου από τους πελάτες να συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο της έρευνας κατά την πρώτη φορά ή τις πρώτες φορές της συνεργασίας τους με την εν λόγω επιχείρηση, οπότε υπάρχει πιθανότητα να απάντησαν μη έχοντας σχηματίσει πραγματική, σφαιρική και ολοκληρωμένη άποψη για αυτήν.
- Τα δεδομένα και τα αποτελέσματα αφορούν το πελατολόγιο ενός συγκεκριμένου κτηνιατρείου και για να γενικευτούν θα πρέπει να επαληθευτούν με τη διεξαγωγή και άλλων αντίστοιχων ερευνών τόσο στην Ελλάδα όσο και σε άλλες χώρες.

## 10. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας είναι αρκετά ενδιαφέροντα και θα πρέπει να θεωρηθούν ως βάσεις για περαιτέρω έρευνα, καθώς αντίστοιχα διαθέσιμα δεδομένα είναι ελάχιστα στην Ελλάδα.

Σίγουρα η συγκεκριμένη έρευνα θα πρέπει να επαναληφθεί στο άμεσο μέλλον τόσο στο συγκεκριμένο όσο και σε άλλα κτηνιατρεία, έτσι ώστε να προκύψουν ασφαλή και γενικευμένα συμπεράσματα. Επίσης θα πρέπει να διερευνηθεί περαιτέρω η συσχέτιση της αντιληπτής τιμής και της ικανοποίησης του πελάτη, η οποία φάνηκε στη συγκεκριμένη έρευνα, σε αντίθεση με τη γενική θεωρία του μάρκετινγκ των υπηρεσιών, να μην υφίσταται.

Επειδή ακριβώς το μάρκετινγκ έχει εισέλθει στο χώρο των κτηνιατρικών υπηρεσιών πολύ πρόσφατα και δεν υπάρχει μεγάλη διαθέσιμη σχετική ερευνητική βιβλιογραφία θα πρέπει να υπάρξουν αντίστοιχες έρευνες, τόσο στην ίδια όσο και σε άλλη θεματολογία του μάρκετινγκ, έτσι ώστε να προκύψουν γενικευμένα συμπεράσματα τα οποία οι κτηνιατρικές επιχειρήσεις θα μπορούν να λάβουν ως οδηγό κατά την εφαρμογή του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις τους με στόχο να έχουν τα μέγιστα θετικά αποτελέσματα από αυτό.

Ελπίζουμε αυτή η εργασία να συμβάλλει στην ανάπτυξη του μάρκετινγκ στο κτηνιατρικό επάγγελμα και να είναι η αρχή για περισσότερη μελλοντική έρευνα που θα βελτιώσει και θα ενισχύσει το επάγγελμα του κτηνιάτρου, αλλά και τις κτηνιατρικές επιχειρήσεις.

## 11. ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

|   |
|---|
| Ackermann J.L. (2007), “Blackwell’s Five Minute Veterinary Practice Management Consult”, Blackwell Publishing, USA.   |
| Aeker D., (1989), “Managing Assets and Skills: The Key to Sustainable Competitive Advantage”, California Management Review, 31(2), pp. 91-106   |
| American Customer Satisfaction Index - ACSI (2020), "The Science of Customer Satisfaction". Available at: <a href="https://www.theacsi.org/about-acsi/the-science-of-customer-satisfaction">https://www.theacsi.org/about-acsi/the-science-of-customer-satisfaction</a> (June 12 2020).   |
| American Marketing Association - A.M.A (2017), "Definitions of Marketing". Available at: <a href="https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/">https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/</a> (September 02 2020).   |
| American Veterinary Medical Association - A.V.M.A. (2018), "The Market For Veterinary Services". Available at: <a href="https://www.avma.org/sites/default/files/resources/2018-econ-rpt3-veterinary-services.pdf">https://www.avma.org/sites/default/files/resources/2018-econ-rpt3-veterinary-services.pdf</a> (September 12 2020). |
| American Veterinary Medical Association - A.V.M.A. (2020). Available at: <a href="https://www.avma.org/">https://www.avma.org/</a> (September 12 2020).   |
| Anderson, E.W. (1998). Customer Satisfaction and Word of Mouth. Journal of Service Research, 1(1), 5-17.  |
| Bachynsky, E., Dale, V., Kinnison, T., Gazzard, J. and Baillie, S. (2018). A survey of the opinions of recent veterinary graduates and employers regarding early career business skills.  |
| Bayus, B., (1985), “Word of Mouth: the Indirect Effects of Marketing Efforts”, Journal of Advertising Research, 25 (3), 212-227.  |
| Brassington F., Pettitt S., (2000), Principles of Marketing, 2nd Edition, Essex: Pearson Education Limited  |
| Brown JP, Silverman JD. (1999), "The current and future market for veterinarians and veterinary medical services in the United States". J Am Vet Med Assoc 215: 161–183   |
| Brown, S.W. & Swartz, T. (1989). “A Gap Analysis of Professional Service, Quality”  |

|   |
|---|
| <p>Journal of Marketing, Vol. 53 (2) pp. 92-8. Cronin, J. J., and Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. Journal of Marketing, 56 (3), pp 55–68.</p>   |
| <p>Bryan R. Brown, (2018). “The Dimensions of Pet-Owner Loyalty and the Relationship with Communication, Trust, Commitment and Perceived Value”, Veterinary Sciences. 2018, 5, 95; doi:10.3390/vetsci5040095</p>  |
| <p>Burk Wood’s M., (2007), Essential guide to marketing planning, Essex: Pearson Education Limited</p>  |
| <p>Buttle, F. A. (1998). Word of mouth: Understanding and managing referral marketing. Journal of Strategic Marketing, 6, 241-254.</p>  |
| <p>Chadderdon, L., King, L. and Lloyd, J. (2001). The Skills, Knowledge, Aptitudes, and Attitudes of Successful Veterinarians: A Summary of Presentations to the NCVEI Subgroup (Brook Lodge, Augusta, Michigan, December 4–6, 2000). Journal of Veterinary Medical Education, 28(1), pp.28-30.</p> |
| <p>Cron WL, Slocum JV, Goodnight DB, Volk JO. (2000), "Executive summary of the Brakke Management and Behavior Study", J Am Vet Med Assoc 217: 332–338</p>  |
| <p>Cronin, J. J. &amp; Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance - Based and Perceptions – Minus - Expectations Measurement of Service Quality. Journal of Marketing. 58(1), pp. 125-131.</p>   |
| <p>Crosby, P.B. (1984) “Quality without tears: The art of hassle-free management”. McGraw-Hill, New York.</p>   |
| <p>Dichter, E. (1996). How Word of Mouth Advertising Works. Harvard Business Review, vol. 44, November- December.</p>   |
| <p>Dooley D. ‘Are you a generic DVM, or a brand-name doctor?’ Veterinary Economics 1993; 34 (8): 60-63.</p>   |
| <p>East, R., Hammond K., Lomax W., (2008), “Measuring the Impact of Positive and Negative Word of Mouth on Brand Purchase Probability,” International Journal of Research in Marketing, 25 (3), 215-224.</p>  |
| <p>Ennew, C.T., Banerjee, A.K. and Li, D. (2000). Managing word of mouth communication: empirical evidence from India. International Journal of Bank</p>  |

|   |
|---|
| Marketing, Vol. 18 No. 2, pp. 75-83.  |
| File, K.M., Judd, B.B. and Prince, R.A. (1992). Interactive Marketing: The Influence of Participation on Positive Word-of-Mouth and Referrals. <i>Journal of Services Marketing</i> , 6, 5-14.  |
| Flint, D. J., Blocker, C. P., & Boutin Jr., P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. <i>Industrial Marketing Management</i> 40, 219–230  |
| Fornell, C., (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. <i>Journal of Marketing</i> , Vol. 56 No. 1, pp. 6-21  |
| Georgoudi Ekaterina, Kyriazis Stavros, Mihalache Anca, Kourkouta Lambrini, (2017). "Measurement of Patient Satisfaction as a Quality Indicator of Hospital Health Services: The Case of Outpatient Clinics in General Hospital", <i>Science Journal of Public Health</i> 2017; 5(2): 128-135.       |
| Gremler, D.D. (1994). Word-of-mouth about service providers: an illustration of theory development in marketing, in Park, C.W. and Smith, D. (Eds), <i>AMA Winter Educators' Conference Proceedings: Marketing Theory and Applications</i> . American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 62-70 |
| Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. <i>Management Decision</i> , 32(2), 4-20.   |
| Hansemark, O. C. & Albinson, M.,(2004) "Customer Satisfaction and Retention: The Experiences of Individual with Employees", <i>Managing Service Quality</i> , Vol. 14 (1)   |
| Hirschman. Albert O. (1970), <i>Exit. Voice, and Loyalty—Responses to Decline in Firms. Organizations, and States</i> . Cambridge, MA: Harvard University Press.  |
| Hokanson, S., (1995) "The Deeper You Analyze The More You Satisfy Customers", <i>Marketing News</i> , January 2, p. 16.   |
| Kieves, N., Roark, A. and Sparks, T. (2007). Business Education in Veterinary Schools: The Potential Role of the Veterinary Business Management Association. <i>Journal of Veterinary Medical Education</i> , 34(5), pp.678-682.  |
| Kim Kavin (2020), "Dog adoptions and sales soar during the pandemic". <i>The Washington Post</i> , August 12 2020. Available at:  |



|   |
|---|
| <p><a href="https://www.washingtonpost.com/nation/2020/08/12/adoptions-dogs-coronavirus/">https://www.washingtonpost.com/nation/2020/08/12/adoptions-dogs-coronavirus/</a><br/>(September 12 2020).</p>   |
| <p>Kohli A., Jaworski J.B., (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", <i>Journal of Marketing</i>, 54 , (2), pp. 1-18</p>  |
| <p>Kolau Blog (2017), "Marketing for Veterinary Clinics: 5 Efficient Strategies", May 29 2017. Available at: <a href="http://blog.kolau.com/marketing-for-veterinary-clinics/">http://blog.kolau.com/marketing-for-veterinary-clinics/</a> (September 12 2020).</p> |
| <p>Kotler P., (2003), "Marketing Management", Ed. 11th, Prentice Hall, New York</p>   |
| <p>Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., (2011), <i>Marketing 3.0</i>, 2nd Edition, New Jersey: John Wiley &amp; Sons, Inc.</p>   |
| <p>Kotler P., Keller K., (2012), <i>Marketing Management</i>, 14th Edition, New Jersey: Pearson Education Limited</p>   |
| <p>Kotler, Armstrong, (2010), "What is Marketing? Marketing definitions". Available at: <a href="http://www.marketingteacher.com/what-is-marketing-2/">http://www.marketingteacher.com/what-is-marketing-2/</a> (September 05 2020).</p>                            |
| <p>Kotler, P.(2000), <i>Marketing Management</i>. 10th edn., New Jersey, Prentice-Hall.</p>   |
| <p>Lewis, R.C. and Booms, B.H. (1983), "The marketing aspects of service quality", in Berry, L., Shostack, G. and Upah, G. (Eds), <i>Emerging Perspectives on Services Marketing</i>, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 99-107</p>                   |
| <p>Lina Ašmenskaitė, Adelė Astromskienė, Sigita Kerzienė, (2016). "Factors Influencing Choice of Veterinary Service". <i>Research for Rural Development 2016</i>, volume 2</p>  |
| <p>Lovelock, C., Vandermerwe, S. and Lewis, B. (1996). <i>Services Marketing: A European Perspective</i>. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.</p>  |
| <p>Lue T.W., D.P. Pantenburg, P.M. Crawford (2008), 'Impact of the pet-owner and client-veterinarian bond on the care that pets receive', <i>JAVMA</i>, 23 (4), 531-540</p>   |
| <p>Majumdar, A. (2005). A model for customer loyalty for retail stores inside shopping malls – an Indian perspective. <i>Journal of Services Research – Special Issue</i>, December, 47-64.</p>   |
| <p>McCurnin DM. Client management. In: <i>Veterinary Practice Management</i>. Ed. McCurnin DM. J.B. Lippincott Company, Philadelphia, 1988: pp. 24-40.</p>  |

|  |
|--|
| McDonald M, Wilson H., (2011), Marketing Plans: How to prepare them, how to use them, 7th Edition, Chichester: Jhon Wiley & sons Ltd   |
| Messonier SP. Marketing Your Veterinary Practice (part 1). American Veterinary Publications Inc., Goleta, 1995.  |
| Mohsen Nazari, Mohammad Ali Shah Hosseini, Seyed Vahid Tabatabaie Kalejahi (2014). Impact of Price fairness on Price Satisfaction, Customer satisfaction and Customer Loyalty in Iran Telecommunication Market. Asian Journal of Research in Marketing Vol. 3, No. 1, February, 2014, pp. 131-144. |
| Molhoek A.W.I, Edenburg N. (2009): The effectiveness of marketing concepts in veterinary practices, Tijdsch.voor Diergk., 134, 1, 4-10.  |
| Moreau P. Client's needs and client's expectations. Oral communication at the World Small Animal Veterinary Association 2003 congress.   |
| Morgeson III, F.V. et al. (2011) "An Investigation of the Cross-National Determinants of Customer Satisfaction." Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 39, 198-215   |
| Murray, K.B. (1991). A test of services marketing theory: consumer information acquisition activities. Journal of Marketing, Vol. 55, January, pp. 10-25.  |
| Muthuraman, B., Sen, A., Gupta, P., Seshadri, D., & Narus, J. (2006). Understanding the process of transitioning to customer value management. Vikalpa, Vol. 31, 1-27.   |
| Myers WS. What do clients want? Veterinary Economics 1997; 38 (6): 40-49.  |
| Narver C. J., Slater F. S., (1990), "The effect of a market orientation on business profitability", Journal of Marketing, 54,(4), pp.20-35   |
| Nicorescu V., MUNTEANU A., CRIVINEANU M., PAPUC C., PREDESCU N. C., (2016). "SURVEY ON CUSTOMER SATISFACTION IN VETERINARY PHARMACEUTICAL UNITS", Scientific Works. Series C. Veterinary Medicine. Vol. LXII (1).  |
| Oliver, R. (1997). Customer Satisfaction.A Behavioral Perspective on the Consumer. New York, NY: McGraw-Hill.  |
| Oliver, Richard (1981), "Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Settings," Journal of Retailing, 57, pp 24-48  |

|  |
|--|
| Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. <i>Journal of Retailing</i> . 67(4), pp. 420-450.  |
| Parasuraman, A., Berry, L.L. and Zeithaml, V.A., 1991. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. <i>Journal of retailing</i> , 67(4), p.420.  |
| Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. <i>Journal of Retailing</i> . 64(1), pp. 12-40.   |
| Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985) 'A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research', <i>Journal of Marketing</i> 49 (Fall):41-50.  |
| Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A.; Berry, Leonard L. (1988) SERVQUAL: a multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, <i>Journal of Retailing</i> , Spring88, Vol. 64 Issue 1   |
| Pyatt, A., Walley, K., Wright, G. and Bleach, E., (2015) "Taking care of man's best friend: A model of service quality in the domestic animal health sector", <a href="https://www.researchgate.net/publication/320614060">https://www.researchgate.net/publication/320614060</a>              |
| RCVS Knowledge (2018), "History of the veterinary profession". Available at: <a href="https://knowledge.rcvs.org.uk/heritage-and-history/history-of-the-veterinary-profession/">https://knowledge.rcvs.org.uk/heritage-and-history/history-of-the-veterinary-profession/</a> (August 02 2020). |
| Reichheld FF & Sasser WE, (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services", <i>Harvard Business Review</i> , September-October, 105-111  |
| Richins, M.L. (1983). Negative word of mouth by dissatisfied customers: A pilot study. <i>Journal of Marketing</i> , 47(1), 68-78.   |
| Robert, G., Coates, G., & Nicholson, M. (2008). Understanding and profitably managing customer loyalty. <i>Marketing Intelligence &amp; Planning</i> , Vol. 26 Iss: 4, 359 - 374.  |
| Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (1997). <i>Consumer behavior</i> . Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.  |
| Shukla, P., Banerjee, M. and Singh, J., 2016. Customer commitment to luxury brands: Antecedents and consequences. <i>Journal of Business Research</i> , 69(1), pp.323-331.   |

|  |
|--|
| Silk J.A. (2006), What is Marketing?, Harvard Business school Publishing Corporation   |
| Slater S., Hult T., Olson E. (2010), "Factors influencing the relative importance of marketing strategy creativity and marketing strategy implementation effectiveness", Industrial Marketing Management, 39, pp.551-559                                 |
| Soares J.A., A. L.B Galvão, L.V. S. de Matos, J.C.P., K.D.S. Bresciani, N.K. Pizzinatto, (2017) "Marketing strategies in small animal clinical practice", International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing, Vol. 11 Issue: 3, pp.235-247 |
| Subramanian, R. and Gopalakrishna, P., (2001), "The Market Orientation-Performance Relationship in the Context of a Developing Economy: An Empirical Analysis," Journal of Business Research, 53 pp. 1-13.   |
| Terblanche, N., & Boshoff, C. (2006). The relationship between a satisfactory in-store shopping experience and retailer loyalty. South Africa Journal of Business Management, Vol. 37, 33-43   |
| Tse, ACB, Sin, LYM, Yau, OHM, Lee, JSY, Chow, R., (2003), "Market Orientation and Business Performance in a Chinese Business Environment," Journal of Business Research, 56 pp. 227-239.   |
| Tsiames E., (2005), Marketing Management, Vol. 3, Greece, Hellenic Open University   |
| Uncles, M., Dowling, G., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. Journal of Consumer Marketing, Vol. 20 No. 4, 294-316.  |
| Vidić V., Savić S., Vidić B., Grgić Z. (2013), "Importance and application of marketing in small animal practice", Biotechnology in Animal Husbandry ,29 (4), p 741-749  |
| Volk, J. O., Felsted, K. E., Cummings, R. E., Slocum, J. W., Cron, W. L., Ryan, K. G. & Moosbrugger, M. C. (2005) Executive summary of the AVMAPfizer business practices study. Journal of the American Veterinary Medical Association 226, 212–218      |
| Yankelovich Partners Inc., (2005), 2005 Marketing Receptivity Survey   |
| Woodside, A., Wilson, E.J., Milner, P., (1992), "Buying and Marketing CPA Services". Industrial Marketing Management, 21, 265–273.   |
| Zairi, M., (2000) "Managing customer satisfaction: a best practice perspective", The TQM Magazine, Vol. 12 (6), pp.389-494   |
| Zeithaml, V.A. and Bitner, M.J. (1996). Services Marketing. New York: McGraw-Hill  |

|   |
|---|
| Αθανασάτου Ε. (2018)."Διερεύνηση της ικανοποίησης των πελατών ως προς τις παρεχόμενες υπηρεσίες εμπορικών κέντρων και η διάδοση της άποψης τους", Διπλωματική Εργασία του ΕΑΠ   |
| Αυλωνίτης Γ., Γούναρης Σ., Τσιότσου, Ρ. (2016). "Μάρκετινγκ Υπηρεσιών. Μάνατζμεντ, Στρατηγικές και Νέες Τεχνολογίες". Λευκωσία, Κύπρος: Broken Hill Publishers  |
| Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας - ΓΕΩ.Τ.Ε.Ε. (2013) και (2018), Διαθέσιμο: <a href="https://www.geotee.gr/">https://www.geotee.gr/</a> (August 03 2020).  |
| Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας - ΓΕΩ.Τ.Ε.Ε. (2018), Διαθέσιμο: <a href="https://www.geotee.gr/geo/stats2018/branch_specs_work/graphs/graph2018_pos_katan_apasx_klado.pdf">https://www.geotee.gr/geo/stats2018/branch_specs_work/graphs/graph2018_pos_katan_apasx_klado.pdf</a> (August 03 2020). |
| Ελληνική Στατιστική Αρχή - ΕΛΣΤΑΤ (2018), Διαθέσιμο: <a href="https://www.statistics.gr/">https://www.statistics.gr/</a> (August 08 2020).  |
| Θώμας Α. (2018). Ο Ρόλος της Ποιότητας και της Ικανοποίησης από τα Κτηνιατρεία στις Αγοραστικές Προθέσεις των Πελατών. Διπλωματική Εργασία του Πανεπιστημίου Μακεδονίας   |
| Θώμας Α. και Τσιότσου Ρ. (2016). Η επικοινωνία και οι δημόσιες σχέσεις στα ιατρεία ζώων συντροφιάς στην Ελλάδα. 7ο Forum Κτηνιατρικής Ζώων Συντροφιάς, ΕΛΕΚΖΣ, Θεσσαλονίκη.   |
| Κτηνιατρική Σχολή Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (2020), Διαθέσιμο: <a href="https://www.auth.gr/vet">https://www.auth.gr/vet</a> (August 03 2020).   |
| Κτηνιατρική Σχολή Πανεπιστημίου Θεσσαλίας (2020), Διαθέσιμο: <a href="http://www.vet.uth.gr/">http://www.vet.uth.gr/</a> (August 02 2020).  |
| Μαυροπούλου Κ. (2018)."Strategic marketing planning, marketing orientation and integrated marketing communication of Veterinary clinics in Greece", Διπλωματική Εργασία του ΕΑΠ   |
| Σιώμκος Γ. (2004), "Στρατηγικό Μάρκετινγκ", Εκδόσεις: Σταμούλη Α.Ε.   |
| Τζωρτζάκης Κ. και Τζωρτζάκη Α. (2002), "Αρχές Μάρκετινγκ: Η Ελληνική Προσέγγιση", Αθήνα: Rosili   |
| Τμήμα Κτηνιατρικής Πανεπιστημίου Θεσσαλίας (2020), Διαθέσιμο:   |

<http://www.vet.uth.gr/> (August 02 2020).

Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων (2015) και (2020), Διαθέσιμο:

<http://www.minagric.gr/index.php/el/> (August 03 2020).

## 12. ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ



### ΕΡΕΥΝΑ MARKETING

Για τον προσδιορισμό της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και της ικανοποίησης που εισπράττουν οι πελάτες από το “Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο”

**Λεωνίδα Χατζηθωμάς**

Επίκουρος Καθηγητής του τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων  
του Πανεπιστημίου Μακεδονίας

**Ιωάννης Κυρμιζογλου**

Μεταπτυχιακός φοιτητής στο Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση  
Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο αυτό αποτελεί μέρος διπλωματικής έρευνας του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, η οποία διεξάγεται σε συνεργασία με το “Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο” και έχει ως στόχο την καταγραφή της εμπειρίας των πελάτων του όσον αφορά το επίπεδο των παρεχόμενων του υπηρεσιών, καθώς και το επίπεδο ικανοποίησης που αυτοί νιώθουν από τη συνεργασία τους με το συγκεκριμένο κτηνιατρικό κέντρο. Η έρευνα αυτή σκοπεύει να δώσει στη διοίκηση της συγκεκριμένης επιχείρησης τα κατάλληλα δεδομένα και συμπεράσματα, τα οποία αποτελούν πολύτιμα στοιχεία αξιολόγησης της συνεχούς προσπάθειας της για να παρέχει πάντα τις βέλτιστες υπηρεσίες της.

Η συμμετοχή σας στη συγκεκριμένη έρευνα είναι εθελοντική, παρόλα αυτά κρίνεται ιδιαίτερα χρήσιμη για την επιτυχία της.

Η ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΓΙΝΕΤΑΙ ΑΝΩΝΥΜΑ

και έτσι διαφυλάσσεται απόλυτα η ταυτότητα των ερωτηθέντων

**ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΘΕΡΜΑ ΚΑΙ ΕΚ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΩΝ**

ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΜΠΡΑΚΤΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΣΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΑΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ

No: .....

Θεσσαλονίκη, 2020

Νο: .....

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### **A. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

Τα ακόλουθα αποτελούν τα αναγκαία για την έρευνα δημογραφικά σας στοιχεία. Σας παρακαλούμε να σημειώσετε το κουτάκι το οποίο σας χαρακτηρίζει σε κάθε μία από τις ακόλουθες ερωτήσεις.

1. Είστε;

A. Άντρας .....  B. Γυναίκα .....

2. Ποια είναι η ηλικία σας;

A. 18-24 .....  Γ. 35-44 .....  E. 55-64 .....   
B. 25-34 .....  Δ. 45-54 .....  ΣΤ. 65 και άνω .....

3. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο (σημειώστε μόνο το υψηλότερο πτυχίο που κατέχετε);

A. Δημοτικό .....  Δ. Τεχνική Σχολή .....  Ζ. ΑΕΙ .....   
B. Γυμνάσιο .....  E. ΙΕΚ .....  Η. Μεταπτυχιακό.....   
Γ. Λύκειο .....  Στ. ΤΕΙ .....  Θ. Διδακτορικό .....

4. Πόσο καιρό είστε πελάτης του "Σύγχρονου Κτηνιατρικού Κέντρου";

A. Λιγότερο από 1 έτος .....  Γ. Από 3 έως 5 έτη .....   
B. Από 1 έως 3 έτη .....  Δ. Πάνω από 5 έτη .....

5. Πόση ώρα απέχει το σπίτι σας από το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο";

A. Κάτω από 5 λεπτά .....  Γ. 10 έως 30 λεπτά .....   
B. 5 έως 10 λεπτά .....  Δ. Πάνω από 30 λεπτά .....

6. Πόσα κατοικίδια ζώα έχετε;

A. Ένα .....  Γ. Τρία .....   
B. Δύο .....  Δ. Πάνω από Τρία .....

7. Τι είδους κατοικίδιο ζώο έχετε;

A. Σκύλο .....  Γ. Πτηνό .....  E. Ερπετό .....   
B. Γάτα .....  Δ. Τρωκτικό .....  ΣΤ. Κουνέλι .....





8. Στο σπίτι που μένετε υπάρχουν παιδιά;
- A. Ναι .....       B. Όχι .....
9. Πόσες φορές τον χρόνο επισκέπτεστε το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο";
- A. Το πολύ 1 φορά .....       Γ. Πάνω από 5 φορές .....   
 B. 2 έως 5 φορές .....       Δ. Μόνο όταν έχω πρόβλημα .....
10. Τι περιλαμβάνουν οι επισκέψεις σας στο "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο";
- A. Μόνο κτηνιατρικές πράξεις .....   
 B. Κτηνιατρικές πράξεις και καλλωπισμό .....   
 Γ. Κτηνιατρικές πράξεις και αγορές προϊόντων (φάρμακα, τροφές, κ.α.) .....   
 Δ. Κτηνιατρικές πράξεις, καλλωπισμό και αγορές προϊόντων (φάρμακα, τροφές, κ.α.) .....
11. Πόσες επισκέψεις έχετε κάνει σε άλλους κτηνιάτρους ή σε άλλα κτηνιατρεία τα τελευταία δυο χρόνια;
- A. Καμία .....       Γ. Δυο έως Πέντε .....   
 B. Μία .....       Δ. Πάνω από Πέντε .....

## B. ΑΝΤΙΛΗΠΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Το ακόλουθο σύνολο ισχυρισμών αναφέρεται στα συναισθήματα σας σχετικά με το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο". Για κάθε ισχυρισμό, σας παρακαλούμε να κυκλώσετε τον βαθμό στον οποίο πιστεύετε ότι το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" κατέχει τα χαρακτηριστικά που περιγράφονται. Κυκλώνοντας το 7 σημαίνει ότι συμφωνείτε απόλυτα πως το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" έχει αυτό το χαρακτηριστικό, και κυκλώνοντας το 1 σημαίνει ότι διαφωνείτε απόλυτα. Για ενδιάμεσες δηλώσεις σας, επιλέξτε τα ενδιάμεσα νούμερα. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις, αυτό που μας ενδιαφέρει είναι το νούμερο το οποίο εκφράζει με τον καλύτερο τρόπο την αντίληψη σας σχετικά με το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".

|  | Διαφωνώ Απόλυτα |   |   |   |   | Συμφωνώ Απόλυτα |   |
|--|-----------------|---|---|---|---|-----------------|---|
|  | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6               | 7 |
| 1. Διαθέτει σύγχρονο εξοπλισμό.  | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6               | 7 |
| 2. Οι εγκαταστάσεις του είναι οπτικά ελκυστικές και καθαρές.                               | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6               | 7 |
| 3. Οι εργαζόμενοι του είναι κατάλληλα ντυμένοι και συγυρισμένοι.                           | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6               | 7 |
| 4. Η εμφάνιση των εγκαταστάσεων του είναι σχετική με τον τύπο των υπηρεσιών που προσφέρει. | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6               | 7 |
| 5. Είναι αξιόπιστο.  | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6               | 7 |

|   | Διαφωνώ<br>Απόλυτα |   |   |   |   |   |   | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |   |   |   |   |   |   |
|---|--------------------|---|---|---|---|---|---|--------------------|---|---|---|---|---|---|
| 6. Όταν υπόσχεται ότι θα κάνει κάτι σε μία συγκεκριμένη στιγμή, το κάνει.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7. Όταν έχω προβλήματα, με καθησυχάζει και δείχνει κατανόηση και ειλικρινές ενδιαφέρον για να μου το λύσει.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8. Παρέχει τις υπηρεσίες του εντός του χρόνου που υπόσχεται να το κάνει.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 9. Διατηρεί σωστά κτηνιατρικά αρχεία και καταγραφές.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10. Δεν ενημερώνει τους πελάτες του πότε ακριβώς θα εκτελεστούν οι υπηρεσίες του και πόσο θα διαρκέσουν.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 11. Δεν λαμβάνω γρήγορες και άμεσες υπηρεσίες από τους εργαζομένους του.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 12. Οι εργαζόμενοι του είναι πάντοτε πρόθυμοι να βοηθήσουν τους πελάτες.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 13. Οι εργαζόμενοι του είναι πολύ απασχολημένοι, έτσι ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των πελατών άμεσα και γρήγορα.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 14. Μπορώ να εμπιστευτώ τους εργαζόμενους του.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 15. Νιώθω ασφαλής στη συνεργασία μου με τους εργαζομένους του.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 16. Οι εργαζόμενοι του είναι ευγενικοί.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 17. Οι εργαζόμενοι του διαθέτουν την κατάλληλη επιστημονική κατάρτιση και τα αναγκαία επαγγελματικά προσόντα, έτσι ώστε να κάνουν τη δουλειά τους με σωστό τρόπο. | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 18. Δεν μου προσφέρουν ιδιαίτερη προσοχή.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 19. Οι εργαζόμενοι του δεν μου παρέχουν προσωπική εξυπηρέτηση.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 20. Οι εργαζόμενοι του κατανοούν ποιες είναι οι ανάγκες μου.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 21. Δεν έχει τα συμφέροντα μου κατά νου.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 22. Έχει βολικές ώρες λειτουργίας για όλους τους πελάτες του.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

### Γ. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΘΕΣΕΙΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Με τον ίδιο τρόπο όπως και παραπάνω απαντήστε και τους ακόλουθους ισχυρισμούς. Αυτοί αναφέρονται και πάλι στα συναισθήματα σας σχετικά με το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο". Αυτό που μας ενδιαφέρει είναι το νούμερο το οποίο εκφράζει με τον καλύτερο τρόπο την αντίληψη σας σχετικά με το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".

|  | Διαφωνώ<br>Απόλυτα |   |   |   |   | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |   |
|--|--------------------|---|---|---|---|--------------------|---|
|  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 1. Είμαι συνολικά ικανοποιημένος από το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 2. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" ανταποκρίνεται στις προσδοκίες που έχω γύρω από τις κτηνιατρικές υπηρεσίες.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 3. Η απόδοση του "Σύγχρονου Κτηνιατρικού Κέντρου" είναι καλύτερη από τα άλλα κτηνιατρεία της αγοράς.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 4. Λέω θετικά πράγματα για το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" σε άλλους ανθρώπους.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 5. Το προτείνω σε κάποιον που αναζητά κτηνιατρική συμβουλή.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 6. Ενθαρρύνω φίλους μου που έχουν κατοικίδια να πάνε σε αυτό.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 7. Το θεωρώ ως την καλύτερη μου επιλογή.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 8. Επιθυμώ να συνεχίσω να το επισκέπτομαι και στο μέλλον.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 9. Αν χρειαστώ κάποια κτηνιατρική υπηρεσία στο άμεσο μέλλον θα απευθυνθώ σε άλλον κτηνίατρο ή άλλο κτηνιατρείο.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 10. Όταν οι κτηνιατρικές υπηρεσίες που συχνά χρειάζομαι χρεώνονται λιγότερο σε ένα άλλο κτηνιατρείο, τότε πηγαίνω σε αυτό το άλλο κτηνιατρείο.                               | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 11. Είμαι πρόθυμος να πάω σε ένα άλλο κτηνιατρείο που προσφέρει πιο δελεαστικές τιμές.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 12. Είμαι πρόθυμος να πληρώσω μεγαλύτερη τιμή από αυτήν που άλλα κτηνιατρεία χρεώνουν για να συνεχίσω να έχω τα οφέλη που τώρα λαμβάνω από το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο". | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 13. Όταν αντιμετωπίζω πρόβλημα με το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο, δοκιμάζω τις υπηρεσίες ενός άλλου κτηνιατρείου".  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 14. Παραπονιέμαι σε άλλους καταναλωτές για το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 15. Παραπονιέμαι σε υπηρεσίες για το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 16. Παραπονιέμαι στους εργαζομένους του "Σύγχρονου Κτηνιατρικού Κέντρου".  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |

|   | Διαφωνώ<br>Απόλυτα |   |   |   |   |   |   | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |   |   |   |   |   |   |
|---|--------------------|---|---|---|---|---|---|--------------------|---|---|---|---|---|---|
| 17. Μπορώ να εμπιστευτώ τους εργαζομένους του σε όλες τις περιστάσεις.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 18. Οι εργαζόμενοι του είναι ειλικρινείς.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 19. Είμαι πάντα επιφυλακτικός με τους εργαζομένους του.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 20. Οι εργαζόμενοι του μπορεί να λεχθεί ότι κάνουν πάντα το καλύτερο δυνατό.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 21. Οι εργαζόμενοι του αφιερώνουν τον απαραίτητο χρόνο για την εκπαίδευση μου ως ιδιοκτήτη κατοικίδιου.                               | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 22. Οι εργαζόμενοι του διαθέτουν την κατάλληλη επιστημονική κατάρτιση και εμπειρία.   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 23. Οι εργαζόμενοι του είναι λεπτομερείς στην περιγραφή των προβλημάτων του κατοικίδιου μου.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 24. Οι εργαζόμενοι του συμπεριφέρονται πολύ καλά στο κατοικίδιο μου.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 25. Αφιερώνουν τον αναγκαίο χρόνο για την εξέταση του κατοικίδιου μου.  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 26. Λύνουν όλες τις πιθανές απορίες μου σχετικά με την κατάσταση της υγείας του κατοικίδιου μου.                                      | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 27. Μου εξηγούν με σαφήνεια τη θεραπευτική αγωγή που θα πρέπει να ακολουθήσει το κατοικίδιο μου.                                      | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 28. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" παρέχει όλες τις κτηνιατρικές υπηρεσίες που χρειάζεται το κατοικίδιο μου.                        | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 29. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" μπορεί να πραγματοποιήσει όλες τις κτηνιατρικές εξετάσεις που απαιτούνται για το κατοικίδιο μου. | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 30. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" μπορεί να με καλύψει όλο το 24ωρο για τις ανάγκες του κατοικίδιου μου.                           | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 31. Κατά τις επισκέψεις μου στο "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" το κατοικίδιο μου καταπονείται όσο το δυνατόν λιγότερο.                 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 32. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" έχει λογικές χρεώσεις στον τιμοκατάλογο των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων.                 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 33. Είμαι περήφανος να λέω σε άλλους ότι είμαι πελάτης του "Σύγχρονου Κτηνιατρικού Κέντρου".  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 34. Ενδιαφέρομαι για τη συνεργασία μου με το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

|   | Διαφωνώ<br>Απόλυτα |   |   |   |   | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |   |
|---|--------------------|---|---|---|---|--------------------|---|
| 35. Το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" είναι η καλύτερη από όλες τις πιθανές επιλογές που έχω.        | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 36. Είμαι αφοσιωμένος στο "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 37. Σκοπεύω να συνεχίσω να επισκέπτομαι το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο".                           | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |
| 38. Θα προσπαθώ όσο περνά από το χέρι μου να βοηθώ το "Σύγχρονο Κτηνιατρικό Κέντρο" για να πετύχει. | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                  | 7 |

39. Σημειώστε συνοπτικά πιθανά πρόσθετα σχόλια ή παρατηρήσεις σας:

.....

.....

.....

.....

#### ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΘΕΡΜΑ

ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΜΠΡΑΚΤΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΣΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΑΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ