

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**



**«Διοίκηση ποιότητας στον τουρισμό. Η εφαρμογή των συστημάτων
ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις»**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Επιμέλεια

Αδαμόπουλος Ανδρέας	A.M. 3931
Κτένας Ανδρέας - Ραφαήλ	A.M. 4154

Επιβλέπων καθηγητής-εισηγητής

κος. Απλαδάς Γεώργιος

Ηράκλειο

Μάιος, 2016

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	4
ABSTRACT.....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
ΚΕΦΑΛΙΟ 1.....	8
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ.....	8
1.1 Ορισμός ποιότητας.....	8
1.2 Διαστάσεις ποιότητας.....	9
1.3 Ορισμός προϊόντος και υπηρεσίας.....	11
1.4 Χαρακτηριστικά υπηρεσιών.....	11
1.5 Ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.....	12
1.6 Στρατηγικές εξασφάλισης ποιότητας.....	13
1.6.1 Επιθεώρηση της ποιότητας.....	14
1.6.2 Έλεγχος της ποιότητας.....	14
1.6.3 Ασφάλεια της ποιότητας.....	15
1.7 Στρατηγική σημασία της ποιότητας.....	16
1.8 Θετικές επιπτώσεις από καλή ποιότητα.....	20
1.9 Αρνητικές επιπτώσεις από κακή ποιότητα.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	22
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	22
2.1 Ορισμός διοίκησης ολικής ποιότητας.....	22
2.2 Χαρακτηριστικά της διοίκησης ολικής ποιότητας.....	23
2.3 Λόγοι υιοθέτησης της διοίκησης ολικής ποιότητας.....	23
2.4 Αντικειμενικοί σκοποί της διοίκησης ολικής ποιότητας.....	24
2.5 Αρχές διοίκησης ολικής ποιότητας.....	26
2.5.1 Υποστήριξη και ενεργός συμμετοχή της διοίκησης.....	26
2.5.2 Εστίαση στις ανάγκες των πελατών και του προσωπικού.....	27
2.5.3 Έμφαση σε διαρκείς βελτιώσεις.....	28
2.5.4 Συμμετοχή του προσωπικού σε ομάδες.....	28
2.5.5 Λήψη αποφάσεων με πραγματικά δεδομένα.....	29
2.6 Στατιστικά εργαλεία της διοίκησης ολικής ποιότητας.....	29
2.7 Διαφορές διοίκησης ολικής ποιότητας και παραδοσιακής διοίκησης.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	33
ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	33
3.1 Εισαγωγή στον τουρισμό.....	33

3.2 Χαρακτηριστικά τουρισμού	34
3.3 Παρεχόμενες υπηρεσίες του τουρισμού	35
3.4 Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	36
3.5 Χαρακτηριστικά ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	39
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ	39
4.1 Διοίκηση ολικής ποιότητας στον τουρισμό	39
4.1.1 Ανθρώπινο δυναμικό μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης	41
4.1.2 Πελάτες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.....	42
4.1.3 Ρόλος του διευθυντή μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.....	43
4.2 Εφαρμογή ποιότητας υπηρεσιών και προβλήματα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	44
4.3 Συστήματα διοίκησης ποιότητας.....	46
4.4 Διασφάλιση ποιότητας	47
4.5 Αρχές διαχείρισης ποιότητας	48
4.6 Βασικότερα πρότυπα ISO στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	49
4.6.1 Πρότυπο ISO 9001:2015 Διαχείριση ποιότητας	49
4.6.2 Πρότυπο ISO 14001:2015 Περιβαλλοντική διαχείριση	51
4.6.3 Πρότυπο ISO 22000:2005 Υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων.....	53
4.6.4 Πρότυπο ISO 27001:2013 Διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών	54
4.7 Πρότυπο OHSAS 18001 στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	54
4.8 Εθνικό σήμα ποιότητας Q στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	55
4.9 Οικολογικό σήμα ποιότητας Green Key στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	56
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	58
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	58
5.1 Μεθοδολογία έρευνας	58
5.2 Ανάλυση αποτελεσμάτων.....	58
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	75
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	77
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	81
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	81

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ-ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1.1: Οι επιπτώσεις της βελτίωσης της ποιότητας όσον αφορά το οικονομικό αποτέλεσμα (Πηγή: Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 35).....	19
Πίνακας 2.1: Οι διαφορές ανάμεσα στην παραδοσιακή προσέγγιση της διοίκησης και στην προσέγγιση της διοίκησης ολικής ποιότητας (Πηγή: Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 67)	31
Διάγραμμα 4.1: Ένα μοντέλο διοίκησης ολικής ποιότητας για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (Πηγή: Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 12).....	40
Διάγραμμα 5.1: Ποσοστό αντρών και γυναικών του δείγματος (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	59
Διάγραμμα 5.2: Ηλικιακές ομάδες (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	60
Διάγραμμα 5.3: Εργασιακή σχέση ως προς τη ξενοδοχειακή μονάδα	60
(Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	61
Διάγραμμα 5.4: Κύριος στόχος ως προς την παρεχόμενη ποιότητα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	62
Διάγραμμα 5.5: Χρήση ή μη κάποιου συστήματος ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	63
Διάγραμμα 5.6: Χρησιμοποιούμενο σύστημα ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	64
Διάγραμμα 5.7: Λόγοι χρήσης συστημάτων ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα	65
(Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	65
Διάγραμμα 5.8: Λόγοι μη χρήσης συστημάτων ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	66
Διάγραμμα 5.9: Αναγκαιότητα της χρήσης κάποιου συστήματος ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	68
Διάγραμμα 5.10: Ύπαρξη υπευθύνου προκειμένου να ενημερώνεται το προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας για την πολιτική που ακολουθεί σχετικά με την ποιότητα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	68
Διάγραμμα 5.11: Ύπαρξη ή μη εξειδικευμένου προσωπικού για τη σωστή λειτουργία των συστημάτων ποιότητας της ξενοδοχειακής μονάδας (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	70
Διάγραμμα 5.12: Ύπαρξη βελτιώσεων μετά από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία).....	71
Διάγραμμα 5.13: Ύπαρξη προσέλευσης περισσότερων πελατών μετά από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	72
Διάγραμμα 5.14: Το κόστος ως κριτήριο για την επιλογή των συστημάτων ποιότητας.....	74
(Πηγή: Ίδια επεξεργασία)	74

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ποιότητα καθορίζεται ως οτιδήποτε μπορεί και παρέχει πλήρη ικανοποίηση στον πελάτη. Είναι αυτονόητο ότι η διασφάλιση της ποιότητας σε έναν οργανισμό αφορά όλα τα άτομα τα οποία εργάζονται σε αυτόν. Άρα, «ολική ποιότητα» είναι η διαρκής προσπάθεια όλων αυτών των ατόμων προκειμένου να επιτευχθεί η βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών, για να υπάρξει ικανοποίηση ή/και υπέρβαση των προσδοκιών των πελατών. Η ποιότητα είναι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τους οργανισμούς, καθώς έχει άμεση σύνδεση με την αύξηση του μεριδίου της αγοράς αλλά και με το κέρδος.

Σύμφωνα με την μεθοδολογία Servqual, η οποία μετράει την ποιότητα των υπηρεσιών, υποστηρίζει ότι η ποιότητα μιας υπηρεσίας έχει ορισμένες συγκεκριμένους παραμέτρους: την αξιοπιστία, την ανταπόκριση, την ασφάλεια, την κατανόηση και τα υλικά στοιχεία. Οι πελάτες κάνουν χρήση αυτών των διαστάσεων προκειμένου να επιτύχουν την εκτίμηση της ποιότητας μιας υπηρεσίας.

Η Διοίκηση ολικής ποιότητας, είναι μια στρατηγική του μάνατζμεντ η οποία έχει σαν επίκεντρο τον πελάτη, ο οποίος αποτελεί τελικά τον αποφασιστικό παράγοντα επιβίωσης και κερδοφορίας μιας επιχείρησης. Έχει ως βασικό στόχο την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη, ενεργοποιώντας όλους τους πόρους της επιχείρησης και ιδίως του συνόλου του ανθρωπίνου δυναμικού.

Την σημερινή εποχή, η λειτουργία των επιχειρήσεων πρέπει να γίνεται εντός των πλαισίων ενός συστήματος διοίκησης ποιότητας, προκειμένου να παράγονται ποιοτικά προϊόντα και ποιοτικές υπηρεσίες. Ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας περιγράφει την οργανωτική δομή της επιχείρησης, τις ευθύνες, τις διαδικασίες, τις διεργασίες και τους πόρους οι οποίοι απαιτούνται για να εφαρμοστεί η διοίκηση ποιότητας και έχει ως σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.

Ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας περιέχει το εγχειρίδιο ποιότητας, το εγχειρίδιο διαδικασιών και τις οδηγίες εργασίας, το οποίο όταν είναι σαφές και δομημένο μπορεί να εκπληρώσει τον τελικό σκοπό της διασφάλισης ποιότητας και του ελέγχου ποιότητας μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.

ABSTRACT

Quality is defined as anything that can provide complete satisfaction to the customer. It is easy to realize that quality assurance in an organization concerns all the people working in it. Therefore, "total quality" is the constant effort of all these individuals in order to achieve the improvement of products and services to provide satisfaction and / or exceeding customer expectations. Quality is a competitive advantage for organizations, as it has direct connection with the increase of the market share and the profit.

According to Servqual methodology, which measures the quality of services, supports at this quality has certain specific parameters: reliability, responsiveness, security, understanding and materials. Customers use these dimensions in order to achieve appreciation of the quality of a service.

Total Quality Management is a management strategy, which focus the customer, which ultimately is the decisive factor for survival and profitability of a business. Its main objective is to satisfy complete the customer's needs and desires, activating all the resources of the business and in particular the manpower.

Nowadays, the business operation must be within the framework of a quality management system in order to produce quality products and quality service. A quality management system describes the organizational structure, responsibilities, procedures, processes and resources which are needed to implement quality management and is designed based on customer needs.

A quality management system includes the quality manual, the manual of procedures and further instructions, which when it is well structured can accomplish the ultimate purpose of quality assurance and quality control of a hotel business.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας με θέμα «Διοίκηση ποιότητας στον τουρισμό. Η εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις» είναι μέσα από το θεωρητικό και το ερευνητικό μέρος να αναδειχθεί ο βαθμός χρήσης συστημάτων ποιότητας από τις ξενοδοχειακές μονάδες της Κρήτης και κατά πόσο η διοίκηση και το προσωπικό είναι εξοικειωμένοι με τις έννοιες αυτές. Το θεωρητικό μέρος πραγματοποιείται μέσα από βιβλιογραφική ανασκόπηση, ενώ το ερευνητικό μέρος μέσω ερωτηματολογίων.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται ορισμένες εισαγωγικές έννοιες. Παρατίθεται ο ορισμός και οι διαστάσεις της ποιότητας, καθώς και ορισμός του προϊόντος και της υπηρεσίας. Επίσης, αναλύονται οι στρατηγικές εξασφάλισης ποιότητας οι οποίες είναι η επιθεώρηση της ποιότητας, ο έλεγχος, η ασφάλεια και η διοίκηση ολικής ποιότητας και παρουσιάζονται οι θετικές επιπτώσεις από καλή ποιότητα και οι αρνητικές επιπτώσεις από κακή ποιότητα.

Στο επόμενο κεφάλαιο, το οποίο ασχολείται με την διοίκηση ολικής ποιότητας, παρατίθεται ο ορισμός, τα χαρακτηριστικά και οι λόγοι υιοθέτησης της διοίκησης ολικής ποιότητας. Επίσης, τονίζονται οι αρχές της και οι αντικειμενικοί της σκοποί και οι διαφορές της διοίκησης ολικής ποιότητας σε σύγκριση με την παραδοσιακή διοίκηση.

Το τρίτο κεφάλαιο, αναφέρεται στον τουρισμό και στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Γίνεται μια προσπάθεια σύντομης ανάλυσης του τουρισμού, εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά του και τις παρεχόμενες υπηρεσίες του (υπηρεσίες μεταφορών, φιλοξενίας, σίτισης και διασκέδασης), καθώς και των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά τους.

Στο τέταρτο κεφάλαιο πραγματοποιείται η μελέτη της διοίκησης ποιότητας στον τουρισμό. Μελετάται το μοντέλο των Jones και Merricks της στρατηγικής διοίκησης ολικής ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και η εφαρμογή της ποιότητας υπηρεσιών και τα προβλήματα που προκύπτουν στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Τέλος, αναλύονται τα συστήματα διοίκησης ποιότητας και τα βασικότερα πρότυπα ISO στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καθώς και το πρότυπο OHSAS 18001, το εθνικό σήμα ποιότητας Q, το οικολογικό σήμα ποιότητας Green Key

Το τελευταίο κεφάλαιο, αποτελεί το ερευνητικό μέρος της εργασίας και αναλύονται οι δέκα ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που διανεμήθηκε σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης μέσα από διαγράμματα και συνοπτικό σχολιασμό.

ΚΕΦΑΛΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

1.1 Ορισμός ποιότητας

Η έννοια της ποιότητας δεν είναι εύκολο να οριστεί, καθώς υπάρχουν διάφορες πτυχές της. Γενικότερα, σημαντικά στοιχεία της ποιότητας τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι ότι ο προσδιορισμός της ποιότητας των προϊόντων και της παροχής των υπηρεσιών πραγματοποιείται από τους πελάτες, οι οποίοι προσμετρούν διάφορα χαρακτηριστικά για αυτήν την αξιολόγηση. Επίσης, είναι απόλυτα φυσιολογικό ότι η ποιότητα ορίζεται με διαφορετικό τρόπο από τα άτομα των διαφόρων τμημάτων ενός οργανισμού (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 23-24).

Λαμβάνοντας υπόψη τα προαναφερθέντα στοιχεία και καθώς επικρατεί μια σύγχυση γύρω από τον ορισμό της έννοιας της ποιότητας, θα αναφερθούν ορισμένοι από τους πιο γνωστούς και αποδεκτούς ορισμούς της.

→ Σύμφωνα με τον Juran: ποιότητα είναι η καταλληλότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας προς χρήση.

→ Σύμφωνα με τον Deming: ποιότητα είναι η προβλέψιμη ομοιομορφία και αξιοπιστία του προϊόντος ή της υπηρεσίας σε χαμηλό κόστος και η καταλληλότητα του για την αγορά.

→ Σύμφωνα με τον Crosby: ποιότητα είναι η συμμόρφωση των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας με τις απαιτήσεις (προδιαγραφές) του πελάτη (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 41-42).

→ Σύμφωνα με τον Feigenbaum: ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και τα οποία σχετίζονται με το marketing, την τεχνολογία, την κατασκευή και την συντήρηση, διαμέσου των οποίων ικανοποιούνται οι προσδοκίες του πελάτη για το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία.

Συνοψίζοντας, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι ο επικρατέστερος ορισμός της ποιότητας είναι αυτός που καθορίζει την ποιότητα ως οτιδήποτε μπορεί και παρέχει πλήρη ικανοποίηση στον πελάτη.

Για να επιτευχθεί η βελτίωση της ποιότητας, κρίνεται αναγκαίος ο ορισμός της ποιότητας με τέτοιο τρόπο προκειμένου να έχει την ίδια σημασία για το κάθε ένα άτομο. Υπάρχει η δυνατότητα χρησιμοποίησης της έννοιας της ποιότητας προκειμένου να προσδιοριστεί:

- Η σύγκριση μεταξύ των προϊόντων και των υπηρεσιών.
- Η μέτρηση του ποσοστού ελαττωματικών ενός προϊόντος.
- Η ομοιομορφία γύρω από έναν στόχο.
- Η προσαρμογή στις απαιτήσεις του πελάτη.
- Η καταλληλότητα του σκοπού και της χρήσης.
- Η ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη.
- Η κατανόηση των αναγκών και των μελλοντικών απαιτήσεων του.

Είναι αυτονόητο ότι η διασφάλιση της ποιότητας σε έναν οργανισμό αφορά όλα τα άτομα τα οποία εργάζονται σε αυτόν. Άρα, «ολική ποιότητα» είναι η διαρκής προσπάθεια όλων αυτών των ατόμων προκειμένου να επιτευχθεί η βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών, για να υπάρξει ικανοποίηση ή/και υπέρβαση των προσδοκιών των πελατών. Η ποιότητα είναι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τους οργανισμούς, καθώς έχει άμεση σύνδεση με την αύξηση του μεριδίου της αγοράς αλλά και με το κέρδος (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 26-27).

1.2 Διαστάσεις ποιότητας

Έπειτα από τον προσδιορισμό των αναγκών του πελάτη, κατά την διάρκεια της σχεδίασης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, είναι απαραίτητο να εξεταστούν οι διαστάσεις της ποιότητας κατά τον Garvin και να καθοριστεί ο συντελεστής βαρύτητας για καθεμία από αυτές. Αυτές οι όψεις της ποιότητας είναι οι εξής:

→ Τα κύρια χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας: είναι αυτά τα χαρακτηριστικά τα οποία ικανοποιούν τις ανάγκες των εξωτερικών και των εσωτερικών πελατών.

→ Τα δευτερεύοντα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας: είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά που συμπληρώνουν τα κύρια χαρακτηριστικά και καθιστούν ευκολότερη την χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

→ Η αξιοπιστία του προϊόντος ή της υπηρεσίας: αποτελεί την βεβαιότητα ότι το προϊόν ή η υπηρεσία πρόκειται να λειτουργήσει ικανοποιητικά για μία προκαθορισμένη χρονική περίοδο υπό κανονικές συνθήκες χρήσης.

→ Η ποιότητα παραγωγής του προϊόντος ή της υπηρεσίας: αφορά τον βαθμό της ανταπόκρισης των διαδοχικών μονάδων παραγωγής του προϊόντος σε κύρια χαρακτηριστικά των προδιαγραφών.

→ Η διάρκεια ζωής του προϊόντος ή της υπηρεσίας: έχει άμεση σχέση με την αξιοπιστία και εξαρτάται από τον χρόνο και την ένταση χρήσης του.

→ Η ποιότητα εξυπηρέτησης: εξαρτάται από το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό εξυπηρέτησης, την επάρκεια των ανταλλακτικών, την ταχύτητα και το κόστος επισκευής και την συνεπεία και ευγένεια εξυπηρέτησης.

→ Τα αισθητικά χαρακτηριστικά του προϊόντος: αποτελούν τα ερεθίσματα που δέχεται ο πελάτης από την αισθητική άποψη του προϊόντος, π.χ. η εμφάνιση, η συσκευασία, η εξυπηρέτηση, η έγκαιρη παράδοση κ.λπ.

→ Η υποκειμενικότητα του πελάτη σχετικά με την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας: σχετίζεται με το γεγονός ότι ο πελάτης διαλέγει το προϊόν ή την υπηρεσία υποκειμενικά, από έλλειψη ικανοποιητικής πληροφόρησης και όχι έπειτα από αντικειμενική αξιολόγηση ανάμεσα σε εναλλακτικά προϊόντα και υπηρεσίες (Λιαρμακόπουλος Λ., 2003, σελ. 46-47).

1.3 Ορισμός προϊόντος και υπηρεσίας

Το προϊόν έχει διάφορες έννοιες αλλά οι κυριότερες τέσσερις είναι το βασικό, το αναμενόμενο, το διευρυμένο και το δυνητικό προϊόν και αναλύονται ως εξής:

→ Το βασικό προϊόν. Είναι το προϊόν το οποίο διαθέτει τα απολύτως απαραίτητα χαρακτηριστικά για την κάλυψη των αναγκών του καταναλωτή.

→ Το αναμενόμενο προϊόν. Είναι εκείνο το προϊόν το οποίο διαθέτει επιπλέον χαρακτηριστικά, σε σχέση με τα χαρακτηριστικά του βασικού προϊόντος, για την κάλυψη των φυσικών προσδοκιών του καταναλωτή.

→ Το διευρυμένο προϊόν. Είναι το προϊόν το οποίο προσφέρει στον καταναλωτή παραπάνω από αυτά που αναμένει από αυτό.

→ Το δυνητικό προϊόν. Είναι εκείνο το προϊόν που διαθέτει εκείνα τα χαρακτηριστικά για την μέγιστη ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, όμως δεν είναι ακόμα διαθέσιμο.

Γενικότερα, το προϊόν μπορεί να ορισθεί ως το αποτέλεσμα κάθε παραγωγικής διαδικασίας του πρωτογενούς και του δευτερογενούς τομέα οικονομικής δραστηριότητας και είναι υλικό οικονομικό αγαθό.

Από την άλλη, ως υπηρεσία ορίζεται οτιδήποτε δεν είναι υλικό οικονομικό αγαθό και αποτελεί την εργασία η οποία παρέχεται από κάποιο άτομο ως διαδικασία ή/και μέθοδος στον τριτογενή τομέα (Λιαρμακόπουλος Λ., 2003, σελ. 67).

1.4 Χαρακτηριστικά υπηρεσιών

Υπάρχουν ορισμένα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, τα οποία τις καθιστούν διαφορετικές από τα προϊόντα. Αυτά είναι:

→ Οι υπηρεσίες είναι άυλες και μη καθορισμένες. Εξαιτίας αυτής της ιδιότητας τους ίσως να είναι η αιτία για την δημιουργία διαφόρων προβλημάτων στους προμηθευτές και στους πελάτες, όσον αφορά τον προσδιορισμό και την εκτίμηση τους.

→ Τις περισσότερες των περιπτώσεων, ο πελάτης λαμβάνει ενεργά μέρος στην παροχή της υπηρεσίας.

→ Οι υπηρεσίες, όπως είναι αυτονόητο, δεν μπορούν ούτε να αποθηκευτούν ούτε να μεταφερθούν. Εξαιτίας αυτού του χαρακτηριστικού τους, η κατανάλωση τους πραγματοποιείται, σε έναν βαθμό, την ίδια στιγμή με την παροχή τους.

→ Παρά το γεγονός ότι ο πελάτης πληρώνει για να του προσφερθεί μια υπηρεσία, δεν γίνεται ιδιοκτήτης ή κύριος κάποιου πράγματος.

→ Οι υπηρεσίες αποτελούν δραστηριότητες ή διαδικασίες. Έτσι, δεν υπάρχει η δυνατότητα δοκιμής τους από την πελάτη πριν την αγορά τους.

→ Οι υπηρεσίες είναι ένα σύστημα το οποίο αποτελείται από υποσυστήματα. Ο πελάτης λοιπόν, εκτιμά το σύνολο αυτών των υποσυστημάτων και όχι μεμονωμένα το κάθε ένα από αυτά. Έτσι, η ποιότητα αλλά και η ελκυστικότητα που χαρακτηρίζουν μια υπηρεσία είναι άμεσα συνδεδεμένες με την εμπειρία του πελάτη σχετικά με αυτό το σύνολο (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 336).

1.5 Ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας

Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά, είναι απαραίτητο να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη, κατά τον σχεδιασμό, την παραγωγή, την προώθηση και την παροχή των υπηρεσιών. Πρέπει να γίνει κατανοητό το γεγονός ότι ένα αρκετά μεγάλο μέρος της ποιότητας των υπηρεσιών έχει άμεση εξάρτηση από την αντίληψη της «στιγμής της αλήθειας», την στιγμή δηλαδή, όπου το άτομο το οποίο παρέχει την υπηρεσία έρχεται σε επαφή πρόσωπο με πρόσωπο με τον πελάτη.

Η «στιγμή της αλήθειας» αποτελεί παράλληλα και την «στιγμή των πιθανοτήτων», καθώς το άτομο το οποίο παρέχει μια υπηρεσία έχει την ικανότητα να καταφέρει να πείσει, εκείνη την συγκεκριμένη στιγμή, τον πελάτη ότι η υπηρεσία είναι άριστη.

Από την άλλη, τις περισσότερες φορές είναι πολύ αργά για έναν πελάτη να καταφέρει να αντιμετωπίσει ένα πρόβλημα το οποίο θα προκύψει, όταν θα έχει ήδη απομακρυνθεί από τον χώρο της παρεχόμενης υπηρεσίας. Κατά την περίπτωση όπου προκύψουν τέτοιου είδους προβλήματα, κατά την «στιγμή της αλήθειας», ακόμα και τα καλύτερα συστήματα παροχής υπηρεσιών αποδεικνύονται τελικά άχρηστα.

Σύμφωνα με την μεθοδολογία Servqual, η οποία μετράει την ποιότητα των υπηρεσιών, υποστηρίζει ότι η ποιότητα μιας υπηρεσίας έχει ορισμένες συγκεκριμένους παραμέτρους, οι οποίες είναι οι παρακάτω:

- Αξιοπιστία (συντελείται από την ακρίβεια, την συνέπεια και την ορθότητα της παροχής της υπηρεσίας).
- Ανταπόκριση (είναι η προθυμία του προσωπικού να εξυπηρετήσει άμεσα τον πελάτη, καθώς η αναμονή προκαλεί συνήθως δυσαρέσκεια).
- Ασφάλεια (η γνώση και η ευγένεια του προσωπικού, η εμπιστοσύνη, ο σεβασμός στον πελάτη, η αποτελεσματική επικοινωνία, η ευγένεια κ.λπ.).
- Κατανόηση (η ιδιαίτερη προσοχή σε κάθε ένα πελάτη χωριστά, η κατανόηση των αναγκών του κάθε πελάτη).
- Υλικά στοιχεία (το κτήριο, ο εξοπλισμός, οι συνθήκες περιβάλλοντος, η εμφάνιση του προσωπικού κ.λπ.).

Οι πελάτες κάνουν χρήση αυτών των διαστάσεων προκειμένου να επιτύχουν την εκτίμηση της ποιότητα μιας υπηρεσίας. Αυτή η εκτίμηση έχει ως βάση την σύγκριση ανάμεσα της αναμενόμενης και της αντιλαμβανόμενης υπηρεσίας. Από αυτό το κενό ανάμεσα σε αυτές τις δύο καταστάσεις, προκύπτει μια μέτρηση της ποιότητας της υπηρεσίας που παρέχεται (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 336-339).

1.6 Στρατηγικές εξασφάλισης ποιότητας

Το βασικότερο και κρισιμότερο ζήτημα στο σχεδιασμό αλλά και στην διοίκηση ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποτελεί η επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής εξασφάλισης ποιότητας. Λαμβάνοντας υπόψη ως κύρια απόφαση την εξασφάλιση (επίτευξη) της ποιότητας υπάρχουν οι εξής εναλλακτικές στρατηγικές οι οποίες είναι:

- Η επιθεώρηση της ποιότητας (Quality inspection).
- Ο έλεγχος της ποιότητας (Quality control).
- Η ασφάλεια της ποιότητας (Quality assurance).

→ Η διοίκηση ολικής ποιότητας (Total quality management) (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 9).

1.6.1 Επιθεώρηση της ποιότητας

Ο απλούστερος τρόπος της διοίκησης της ποιότητας είναι η επιθεώρηση του προϊόντος πριν πραγματοποιηθεί η πώληση του στον πελάτη. Επομένως, οι προδιαγραφές του προϊόντος είναι υψίστης σημασίας και απολύτως απαραίτητες.

Αυτή η στρατηγική έχει το μειονέκτημα της πραγματοποίησης της μετά την παραγωγή του προϊόντος, π.χ. γίνεται επιθεώρηση της ποιότητας έπειτα από την παρασκευή του τελικού πιάτου προς σερβίρισμα. Αυτό το γεγονός έχει ως συνέπεια, η στρατηγική της επιθεώρησης της ποιότητας να μην ενδείκνυται για εφαρμογή στις σύγχρονες επιχειρήσεις, καθώς έχει ως αποτέλεσμα υπερβολικά έξοδα για την αντικατάσταση του λάθος παρασκευασμένου πιάτου.

Αποτελεί ένα απλό σύστημα, το οποίο εφαρμόζεται στις μικρές επιχειρήσεις, αλλά δεν επιτρέπει την εξασφάλιση υψηλής ποιότητας. Επίσης, η στρατηγική της επιθεώρησης της ποιότητας δεν είναι συμβατή με τις μη απτές πτυχές του συνολικού πακέτου εξυπηρέτησης (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 9).

1.6.2 Έλεγχος της ποιότητας

Η στρατηγική του ελέγχου της ποιότητας είναι περισσότερο προχωρημένη από την στρατηγική της επιθεώρησης της ποιότητας, για τον λόγο ότι ο σχεδιασμός της ποιότητας πραγματοποιείται με προδιαγραφές προϊόντος και επίσης ο έλεγχος λαμβάνει χώρα στο εσωτερικό του συστήματος παραγωγής. Επομένως, έχει ως στόχο τον εντοπισμό των ατελειών καθώς και τον περιορισμό του κόστους του προϊόντος.

Η στρατηγική του ελέγχου της ποιότητας επικεντρώνει το ενδιαφέρον της σε μεγαλύτερο βαθμό στο προϊόν παρά στη συνολική εμπειρία διαμονής και εστίασης. Στα πλαίσια της στρατηγικής αυτής, δίνεται περισσότερη έμφαση στην ποιότητα των προμηθειών, στις σχέσεις με τον προμηθευτή, στον έλεγχο των αγορών, στο σχεδιασμό της παραγωγικής διαδικασίας, στην λειτουργία της διαδικασίας της παραγωγής, στα καθορισμένα στάδια αλλά και στις στιγμές πραγματοποίησης του ελέγχου της ποιότητας.

Το βασικότερο πλεονέκτημα αυτής της στρατηγικής είναι η βελτίωση της ποιότητας του τελικού προϊόντος και ο εντοπισμός και η διόρθωση των λαθών της παραγωγικής διαδικασίας πριν να εξυπηρετηθεί ο πελάτης. Η διοίκηση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης υποβοηθούμενη από τα εγχειρίδια προδιαγραφών, μπορεί να επιτύχει μια περισσότερο ενεργή εμπλοκή του ανθρώπινου δυναμικού. Όμως, ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, το στοιχείο του ελέγχου λειτουργεί αρνητικά, οδηγώντας σε ένα κλίμα δυσπιστίας.

Η εφαρμογή ολόκληρου του συστήματος της στρατηγικής του ελέγχου της ποιότητας απαιτεί πολύ χρόνο και δεν προσφέρεται για να αντιμετωπιστούν οι άυλες πτυχές της εξυπηρέτησης του πελάτη. Το κυριότερο μειονέκτημα του συστήματος αυτού είναι ότι ο πελάτης γίνεται αντιληπτός ως ένα εξωγενές στοιχείο ως προς την ξενοδοχειακή επιχείρηση και όχι ως μια εισροή του συστήματος αυτού. Μελετώντας όλα τα προαναφερθέντα, είναι αυτονόητο ότι πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην αντιμετώπιση των παραπόνων που εκφράζουν οι πελάτες (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 10).

1.6.3 Ασφάλεια της ποιότητας

Η στρατηγική της ασφάλειας της ποιότητας στηρίζεται στην προσέγγιση της στρατηγικής του ελέγχου της ποιότητας. Όμως, υποστηρίζει εξ αρχής την ιδέα ότι όλες οι απαραίτητες ενέργειες πρέπει να γίνουν σωστά από την πρώτη φορά. Η στρατηγική της ασφάλειας τα ποιότητας στοχεύει στην οργάνωση διαδικασιών στο εσωτερικό της επιχείρησης, οι οποίες πρέπει να συμπίπτουν και να είναι σε απόλυτη αρμονία με τις προδιαγραφές, καθώς επίσης και σε μια εντατική προσπάθεια για διαρκή βελτίωση. Κρατώντας ως στοιχείο-κλειδί την ποιότητα, υπάρχει η δυνατότητα πραγματοποίησης του προαναφερθέντος με τον λεπτομερή σχεδιασμό των λειτουργιών της επιχείρησης.

Η στρατηγική της ασφάλειας της ποιότητας επικεντρώνεται στους πελάτες και επομένως η ποιότητα είναι προσανατολίζεται προς την εκροή του συστήματος και όχι προς την διαδικασία ή την εισροή του συστήματος. Η προσέγγιση της ποιότητας κινείται πέρα από τις διαστάσεις της ποιότητας του προϊόντος.

Η ιδέα ότι όλες οι απαραίτητες ενέργειες πρέπει να γίνουν σωστά από την πρώτη φορά μεταφράζεται στην θεώρηση του ανθρώπινος δυναμικού ως τον ακρογωνιαίο λίθο για την

αναζήτηση και την επίτευξη της ποιότητας. Οι πελάτες αλλά και οι προμηθευτές της επιχείρησης αποτελούν αναπόσπαστο κρίκο της αλυσίδας ποιότητας, έχοντας ως απώτερο στόχο την βέλτιστη συνεργασία και κατανόηση. Όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, αποτελεί και αυτό ένα ιδιαίτερα σημαντικό μέρος της αλυσίδας του συστήματος της ποιότητας, και πλέον απαιτείται από αυτό να μπορεί να αντιμετωπίζει τα προβλήματα που παρουσιάζονται.

Ένα ακόμα χαρακτηριστικό της στρατηγικής της ασφάλειας της ποιότητας αποτελεί η ιδέα της ομαδικής εργασίας για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που παρουσιάζονται. Η εκτέλεση της πραγματοποιείται από ομάδες προόδου (κύκλοι ποιότητας), οι οποίες αποτελούνται από ένα μικρό αριθμό ατόμων ενός τμήματος με παρόμοια εργασία.

Η ομάδα πραγματοποιεί συναντήσεις σε τακτά χρονικά διαστήματα, έχοντας σαν στόχο τον προσδιορισμό, την εκτέλεση αλλά και την παρακολούθηση της προόδου των ενεργειών, οι οποίες αναλήφθηκαν για να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα τα οποία παρουσιάστηκαν εντός του χώρου εργασίας και στον τομέα ευθύνης τους. Το βασικότερο από όλα είναι ότι η ομάδα συστήνεται από υπαλλήλους οι οποίοι διαθέτουν συγκεκριμένες δεξιότητες και δεν είναι επιλεγμένοι ιεραρχικά.

Η στρατηγική της ασφάλειας της ποιότητας πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο σε αλυσίδες εστίασης, καθώς το προϊόν είναι τυποποιημένο και διαθέτουν την ικανότητα ανάπτυξης ιδιαίτερα λεπτομερών και τυποποιημένων προδιαγραφών και λειτουργικών διαδικασιών (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 10-11).

1.7 Στρατηγική σημασία της ποιότητας

Οι βασικές και ωφέλιμες επιπτώσεις που απορρέουν από την βελτίωση της ποιότητας εμφανίζονται στο εξωτερικό (στην αγορά) αλλά και εσωτερικό περιβάλλον (στην παραγωγή) μιας οικονομικής μονάδας. Οι υπεύθυνοι στρατηγικού σχεδιασμού και marketing έχουν την δυνατότητα και πρέπει να αξιοποιούν αυτές τις επιπτώσεις οι οποίες αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Από την άλλη πλευρά, οι επιπτώσεις που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σχετίζονται με την μείωση του κόστους, με την δημιουργία ενός κλίματος για την

καλύτερη επικοινωνία και συντονισμό των εργαζομένων και με την δημιουργία ενός περιβάλλοντος εργασίας το οποίο μπορεί να ικανοποιεί τις βαθύτερες ψυχολογικές ανάγκες του κάθε εργαζομένου.

Έτσι διαμορφώνονται συνθήκες οι οποίες συμβάλουν στην αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης, ως απαραίτητο βραχυπρόθεσμο στόχο, και στην εξασφάλιση της επιβίωσης και επιτυχίας της σε συνθήκες ανταγωνισμού.

Οι βελτιώσεις στην ποιότητα που προσφέρουν ικανοποίηση στον πελάτη σε μεγαλύτερο βαθμό, ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα της οικονομικής μονάδας σε σημαντικό επίπεδο. Έτσι, η διοίκηση μπορεί να εκμεταλλευτεί αυτό το γεγονός μετά από ένα χρονικό διάστημα, με την προσφορά των προϊόντων της σε υψηλότερες τιμές, έχοντας την γνώση ότι η ποιοτική υπεροχή τους εξασφαλίζει ένα ικανοποιητικό επίπεδο ζήτησης.

Επίσης, αυτές οι βελτιώσεις στην ποιότητα στην περίπτωση που ταυτόχρονα πέσουν στην αντίληψη του αγοραστικού κοινού, συγκριτικά με τα προσφερόμενα από τους ανταγωνιστές, προκαλούν αύξηση του μεριδίου της αγοράς. Καθώς υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στο μερίδιο της αγοράς και στην ποιότητα, αυξάνονται τα έσοδα της επιχείρησης από τις υψηλότερες τιμές ή από τις αυξημένες πωλήσεις ή από τον συνδυασμό των υψηλότερων τιμών και των αυξημένων πωλήσεων.

Στην περίπτωση που η αύξηση των εσόδων, η οποία έχει άμεση σχέση με την καλύτερη ποιότητα είναι μεγαλύτερη από την αύξηση του κόστους, δημιουργείται μια καθαρή αύξηση του κέρδους (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 34-35).

Πολλές φορές, η βελτίωση της ποιότητας μπορεί να συνοδεύεται από ταυτόχρονη μείωση του κόστους. Επίσης, διάφορες μελέτες έχουν δείξει ότι το κόστος το οποίο σχετίζεται με την ποιότητα φτάνει σε ποσοστό της τάξεως του 25-30% επί του συνολικού ύψους των πωλήσεων. Η δημιουργία αυτού του κόστους πραγματοποιείται κατά την περίοδο της αξιολόγησης της ποιότητας σε διάφορες φάσεις και από το κόστος που προκαλείται από τα ελαττωματικά προϊόντα (προϊόντα τα οποία δεν πληρούν τις προσδιορισμένες κατά την σχεδίαση του προδιαγραφές).

Επομένως, η βελτίωση της ποιότητας οδηγεί σε μείωση του ποσοστού των ελαττωματικών, και αυτή η μείωση με την σειρά της οδηγεί σε αύξηση της παραγωγικότητας, καθώς για την

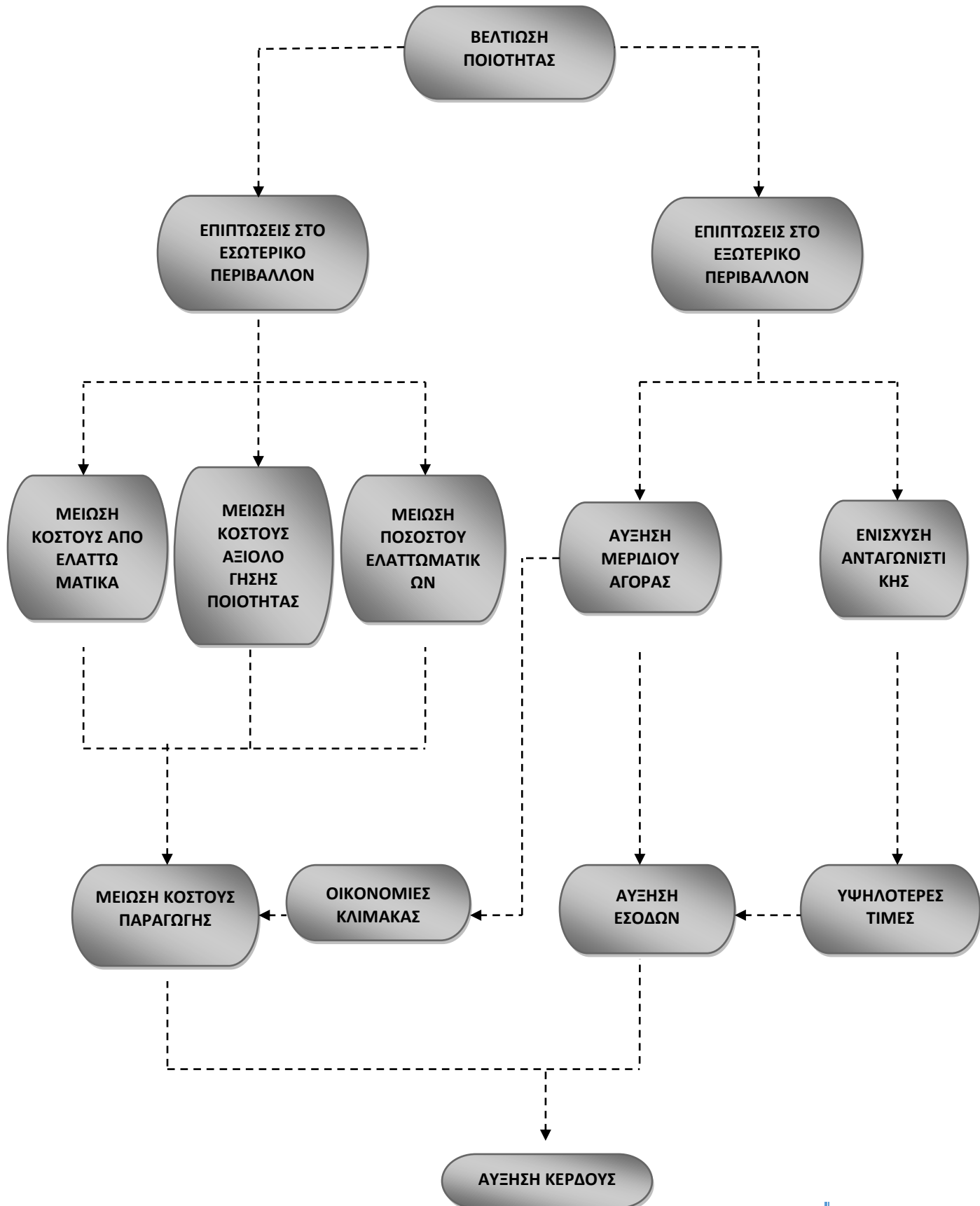
ίδια ποσότητα τελικού προϊόντος, χρησιμοποιούνται λιγότερες ποσότητες υλικών, λιγότερες ώρες εργασίας κ.λπ. Η μείωση του ποσοστού των ελαττωματικών οδηγεί επίσης και σε μείωση των αποθεμάτων στην παραγωγική διαδικασία, η οποία με την σειρά της έχει ως αποτέλεσμα την έμμεση αύξηση της παραγωγικότητας από επιπρόσθετο περιορισμό σπατάλης παραγωγικών πόρων.

Κάθε αύξηση της παραγωγικότητας είναι ισοδύναμη με μια μείωση κόστους. Επομένως, μιλώντας σε σταθερές τιμές, παρατηρείται μια αύξηση στο περιθώριο κέρδους ανά μονάδα προϊόντος. Σε αυτήν την μείωση μπορεί να προστεθεί και η μείωση κόστους αξιολόγησης της ποιότητας και η μείωση κόστους δημιουργίας ελαττωματικών προϊόντων. Έτσι, και η μείωση του κόστους έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση του κέρδους από τη βελτίωση της ποιότητας.

Τέλος, ένας ακόμα λόγος περιορισμού του κόστους από την βελτίωση της ποιότητας συσχετίζεται με την αυξημένη ζήτηση από την αναγνώριση και την προβολή των προϊόντων μιας οικονομικής μονάδας. Η αυξημένη ζήτηση με την σειρά της οδηγεί σε αυξημένη παραγωγή η οποία έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη αξιοποίηση της διαθέσιμης παραγωγικής δυναμικότητας. Επομένως, διαμορφώνονται ευνοϊκότερες συνθήκες για υψηλότερη κερδοφορία, σε βαθμό όπου τα προϊόντα ικανοποιούν πραγματικές και διατηρήσιμες ανάγκες.

Στο παρακάτω διάγραμμα, απεικονίζονται σχηματικά όλες οι προαναφερθέντες επιπτώσεις της βελτίωσης της ποιότητας στο εξωτερικό και στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης όσον αφορά το οικονομικό αποτέλεσμα (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 35-36).

Διάγραμμα 1.1: Οι επιπτώσεις της βελτίωσης της ποιότητας όσον αφορά το οικονομικό αποτέλεσμα (Πηγή: Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 35)



1.8 Θετικές επιπτώσεις από καλή ποιότητα

Υπάρχουν αρκετές θετικές επιπτώσεις οι οποίες απορρέουν από την καλή ποιότητα. Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες:

→ Η σχετική ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας οικονομικής μονάδας (προσφερόμενη ποιότητα σε σύγκριση με την προσφερόμενη ποιότητα των ανταγωνιστών), όπως την αντιλαμβάνονται οι αγοραστές, ασκεί επιρροές σε καθοριστικό επίπεδο στην αύξηση και την διατήρηση του μεριδίου αγοράς.

→ Οι μεταβολές της σχετικής ποιότητας επιδρούν σημαντικά στο μερίδιο της αγοράς, δηλαδή στο ύψος των πωλήσεων από τις μεταβολές στην τιμή των προϊόντων ή των υπηρεσιών.

Μια άλλη έρευνα η οποία αφορά την στρατηγική σημασία της ποιότητας αποδεικνύει ότι:

→ Οι προσπάθειες οι οποίες πραγματοποιούνται από τις επιχειρήσεις για την βελτίωση της ποιότητας οδηγούν συνήθως σε αυξημένα κέρδη.

→ Στις επιχειρήσεις οι οποίες έχουν αποκτήσει βραβεία για την προσφερόμενη ποιότητα, παρατηρήθηκε βελτίωση σε δείκτες που αφορούν την αξιοπιστία, την έγκαιρη παράδοση παραγγελιών, τον χρόνο εισαγωγής νέων προϊόντων κ.λπ. (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 37-38).

1.9 Αρνητικές επιπτώσεις από κακή ποιότητα

Παρατηρώντας τις αρνητικές επιπτώσεις οι οποίες προκύπτουν από την κακή ποιότητα, δηλαδή στην περίπτωση που οι πελάτες δεν ικανοποιούνται από τα προϊόντα της επιχείρησης και τον τρόπο εξυπηρέτησης, αποκαλύπτεται η σημαντικότητα της ποιότητας για μια σύγχρονη οικονομική μονάδα. Παρακάτω παρουσιάζονται κάποιες από τις συνέπειες που έχει η κακή ποιότητα:

→ Σχεδόν το 25% των συναλλαγών της επιχείρησης προκαλεί πρόβλημα με τους πελάτες.

→ Από αυτούς τους πελάτες, περίπου το 70-90% δεν εκφράζουν τα παράπονα τους.

→ Από αυτό το ποσοστό των πελατών που δεν εκφράζουν τα παράπονα τους, σχεδόν το 10% συνεχίζει τις συναλλαγές με αυτήν την επιχείρηση.

→ Το κόστος προσέλκυσης ενός νέου πελάτη είναι 5 φορές μεγαλύτερο από το κόστος διατήρησης ενός πελάτη.

→ Ο τρόπος αντιμετώπισης των πελατών που έχουν εκφράσει τα παράπονα τους καθορίζει την μετέπειτα συμπεριφορά τους. Δηλαδή, όταν υπάρξει καλή μεταχείριση, ποσοστό της τάξεως του 70-90% συνεχίζει να συναλλάσσεται με την επιχείρηση, ενώ όταν υπάρξει κακή μεταχείριση, ποσοστό της τάξεως του 83%, επιλέγει άλλη επιχείρηση.

→ Στην περίπτωση που ένας πελάτης δεν μείνει ευχαριστημένος με ένα προϊόν μιας επιχείρησης, τότε αυτό το γεγονός έχει αρνητική επίδραση στην αξιολόγηση και των άλλων προϊόντων αυτής της επιχείρησης.

→ Ποσοστό 20-50% του λειτουργικού κόστους μιας επιχείρησης έχει άμεση σχέση με τα προβλήματα στην ποιότητα, τα οποία δεν θα υπήρχαν αν η κάθε δραστηριότητα της πραγματοποιούταν ορθώς εξ αρχής (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 38-39).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

2.1 Ορισμός διοίκησης ολικής ποιότητας

Η διοίκηση ολικής ποιότητας ορίζεται ως η αμοιβαία συνεργασία όλων των ατόμων μέσα σε έναν οργανισμό έχοντας ως στόχο την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών που να ικανοποιούν τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των πελατών. Στον παραπάνω ορισμό ο πελάτης είναι το βασικότερο στοιχείο.

Πιο απλά η διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί μια φιλοσοφία η οποία αφορά όλες τις δραστηριότητες μέσα από τις οποίες οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των πελατών, αλλά και οι στόχοι της επιχείρησης, ικανοποιούνται αποτελεσματικότερα από άποψη κόστους, αυξάνοντας τις δυνατότητες του προσωπικού μέσα από μια συνεχή πορεία βελτίωσης (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 30).

Ένας άλλος ορισμός για την διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί η άποψη ότι είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων και της μεθοδολογίας που χρησιμοποιούνται από μια επιχείρηση στοχεύοντας στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη επιτυγχάνοντας παράλληλα και την ενεργοποίηση ολόκληρου του δυναμικού της επιχείρησης πραγματοποιώντας το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Ο επίσημος όμως ορισμός της διοίκησης ολικής ποιότητας (ολικής διαχείρισης της ποιότητας με βάση το πρότυπο ISO 8402) είναι ο ακόλουθος: η διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί τον τρόπο με τον οποίο διοικείται μια επιχείρηση ο οποίος είναι επικεντρωμένος στην ποιότητα και στηρίζεται στη συμμετοχή όλων των μελών της επιχείρησης. Έχει ως στόχο την μακροπρόθεσμη επιτυχία, μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών του πελάτη, καθώς επίσης και την παροχή οφελών σε όλα ανεξαρτήτως τα μέλη της επιχείρησης και στα μέλη της κοινωνίας με όσο το δυνατό χαμηλότερο κόστος (Ψωμάς Ε., 2015, Ενότητα 1.1.1., σελ. 45-46).

Οι έννοιες των όρων, οι οποίοι αποτελούν τα συστατικά της διοίκησης ολικής ποιότητας είναι οι ακόλουθες:

→ Διοίκηση: αφορά τον τρόπο κατά τον οποίο το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού συμμετέχει στην λειτουργία της επιχείρησης, με μια φιλοσοφία επικεντρωμένη στους πελάτες.

→ Ολική: αναφέρεται στο γεγονός ότι η ατομική και η συλλογική συμμετοχή στο αποτέλεσμα του έργου της επιχείρησης, μέσα από την ομάδα, του καθένα μέσα στην επιχείρηση είναι απαραίτητη.

→ Ποιότητα: σημαίνει ότι διασφαλίζεται η ικανοποίηση όλων των προσδοκιών των πελατών και ότι τελικά, η εξυπηρέτηση τους υπερβαίνει τις προσδοκίες τους (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 15).

2.2 Χαρακτηριστικά της διοίκησης ολικής ποιότητας

Παρακάτω παρουσιάζονται τα τρία βασικά χαρακτηριστικά, τα οποία κυριαρχούν στην διοίκηση ολικής ποιότητας:

→ Επικέντρωση στην ανάμιξη του συνόλου του προσωπικού της επιχείρησης, όχι μόνο εσωτερικά, (λειτουργία της επιχείρησης) αλλά και εξωτερικά (επαφές με πελάτες και προμηθευτές).

→ Χρήση του στατιστικού ελέγχου διεργασίας ως βασικό εργαλείο, για να επιτευχθεί η διασφάλιση της ποιότητας στην επιχείρηση.

→ Δέσμευση της ανώτατης διοίκησης και των εργαζομένων για διαρκή βελτίωση της ποιότητας, κατάλληλη ηγεσία, σωστή εκπαίδευση και ομαδικότητα από τα ανώτερα στελέχη και από τον κάθε εργαζόμενο (Ψωμάς Ε., 2015, Ενότητα 1.1.1., σελ. 40-41).

2.3 Λόγοι υιοθέτησης της διοίκησης ολικής ποιότητας

Η διοίκηση μιας επιχείρησης έχει την δυνατότητα να ακολουθήσει την αξιολόγηση και την υιοθέτηση της διοίκησης ολικής ποιότητας, στην περίπτωση που υπάρχουν ένας ή περισσότεροι από τους παρακάτω λόγους:

→ Όταν η επιβίωση και η ανάπτυξη της επιχείρησης είναι αναγκαίες μέσα σε μια ανταγωνιστική και κορεσμένη διεθνή αγορά.

→ Όταν άλλες γνωστές συμβατικές προσεγγίσεις σχετικά με την διασφάλιση της ποιότητας έχουν αποτύχει.

→ Όταν «μηχανιστικές διαδικασίες» (π.χ. χάρτες ελέγχου ποιότητας) είναι αναποτελεσματικές, δίχως να υπάρχει η απαραίτητη διοικητική υποδομή για να βελτιωθούν (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 43).

2.4 Αντικειμενικοί σκοποί της διοίκησης ολικής ποιότητας

Σύμφωνα με το παραδοσιακό σύστημα διοίκησης υπάρχουν διάφοροι στόχοι, π.χ. μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, αύξηση παραγωγικότητας, αύξηση πωλήσεων, μείωση κόστους παραγωγής κ.λπ., οι οποίοι μπορούν να θεωρηθούν ως συνέπειες της υιοθέτησης της ολικής ποιότητας ως μοναδικό αντικειμενικό σκοπό. Συγκρίνοντας την κλασική διοικητική με την διοίκηση ολικής ποιότητας φαίνονται ότι οι προτεραιότητες, αρχίζοντας από την πρώτη προτεραιότητα, είναι:

→ Με βάση την κλασική διοικητική: το κόστος, η έγκαιρη παράδοση, τα κέρδη, η ποιότητα.

→ Με βάση την διοίκηση ολικής ποιότητας: η ποιότητα, ο ελάχιστος χρόνος παράδοσης, η ικανοποίηση του πελάτη, το κόστος (Λιαρμακόπουλος Λ., 2003, σελ. 28-29).

Όταν η επιχείρηση αποφασίσει να εφαρμόσει την διοίκηση ολικής ποιότητας, έχει την πεποίθηση ότι με αυτόν τον νέο τρόπο μανάτζμεντ, θα έχει την δυνατότητα να γίνει περισσότερο αποτελεσματική όσον αφορά την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της. Έτσι, οι αντικειμενικοί σκοποί οι οποίοι εξυπηρετούνται με την εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας από μια επιχείρηση είναι οι ακόλουθοι:

→ Αύξηση της ικανοποίησης των απαιτήσεων του πελάτη. Λειτουργώντας σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η επιβίωση των επιχειρήσεων εξαρτάται από την ικανότητα τους να αναπτύξουν ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς αλλά και να το διατηρήσουν, γεγονός που εξαρτάται από την ποιότητα της σχέσης προϊόντος εξυπηρέτησης. Η δυνατότητα που έχουν οι πελάτες να επιλέγουν για συγκρίσιμη τιμή

την καλύτερη ποιότητα, προκαλεί πίεση στις επιχειρήσεις για διαρκείς βελτιώσεις προκειμένου να ικανοποιήσουν τις διαρκώς αυξανόμενες προσδοκίες των πελατών τους.

→ Διασφάλιση μεγάλης αποτελεσματικότητας της επιχείρησης σχετικά με το κόστος λειτουργίας της, η οποία επιτυγχάνεται με την ελαχιστοποίηση της κάθε σπατάλης σχετικά με το ποσοστό ελαττωματικών, με αχρειαστες εσωτερικές μεταφορές κ.λπ. και με τον περιορισμό των αποθεμάτων των πρώτων υλών, των ημικατεργασμένων και των τελικών προϊόντων.

→ Αύξηση ικανότητας της επιχείρησης για καινοτομίες και ευελιξία στις αναγκαίες προσαρμογές, όπως σε αλλαγές προϊόντων και διαδικασιών και σε αλλαγές στις επικρατούσες τάσεις της αγοράς.

→ Συμπύεση του χρόνου ικανοποίησης παραγγελιών. Όσο γρηγορότερα πραγματοποιούνται οι παραγγελίες των πελατών, τόσο μεγαλύτερη είναι η προσφερόμενη αξία της επιχείρησης. Στην περίπτωση που η εκτέλεση των παραγγελιών διαρκεί πολύ προκαλείται περιορισμός της ευελιξίας του πελάτη για προσαρμογή στις αλλαγές της ζήτησης της αγοράς, πιθανές ζημιές από αχρειαστες μετακινήσεις, αποθηκεύσεις και άλλες ενέργειες οι οποίες αυξάνουν το κόστος χωρίς να προσθέτουν αξία στο προϊόν, καθώς επίσης και επιβάρυνση του λειτουργικού κόστους, αφού ο πελάτης διατηρεί πολλά αποθέματα για την ομαλή λειτουργία του.

→ Βελτίωση αποτελεσματικότητας του προσωπικού της επιχείρησης. Η αντίληψη η οποία κυριαρχεί, ότι η διοίκηση μιας επιχείρησης ασχολείται με τον προγραμματισμό, τον έλεγχο και την αξιολόγηση και το προσωπικό απλά εκτελεί, αφήνει αναξιοποίητες τις πιθανές ικανότητες του. Αναγνωρίζοντας το ανθρώπινο δυναμικό, ως ένα πολύ σημαντικό συντελεστή στην διαδικασία παραγωγής και μεριμνώντας για την διεύρυνση του ρόλου του και για την διαρκή και σωστή εκπαίδευση του, έχει αποδειχθεί ο αποτελεσματικότερος τρόπος για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

→ Αξιοποίηση νέας τεχνολογίας (νέου εξοπλισμού και λογισμικού), όταν αυτό ενισχύει τους στρατηγικούς στόχους. Έχοντας αναπτύξει τον ανθρώπινο παράγοντα, η

αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας πληροφορικής, τηλεπικοινωνιών κ.λπ. πραγματοποιείται ευκολότερα (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 48-50).

2.5 Αρχές διοίκησης ολικής ποιότητας

Για να εφαρμοστεί αποτελεσματικά η διοίκηση ολικής ποιότητας θα πρέπει να βασίζεται στην αποδοχή και στην τήρηση κάποιων αρχών σχετικά με την διοίκηση ορισμένων επιχειρησιακών λειτουργιών, οι οποίες είναι:

- Υποστήριξη και ενεργός συμμετοχή της ανώτατης διοίκησης, με πρώτη προτεραιότητα στην ποιότητα και στην διαρκή βελτίωση της.
- Επικέντρωση σε ανάγκες και σε προσδοκίες πελατών και προσωπικού.
- Έμφαση σε διαρκείς βελτιώσεις.
- Συνολική και συστηματική συμμετοχή του προσωπικού.
- Λήψη αποφάσεων με αντικειμενικά στοιχεία (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 44).

2.5.1 Υποστήριξη και ενεργός συμμετοχή της διοίκησης

Σήμερα, οι περισσότερες επιχειρήσεις λειτουργούν βάσει των χαρακτηριστικών του συμβατικού μάνατζμεντ, δηλαδή δίνουν προτεραιότητα στο κόστος, έπειτα στην έγκαιρη διεκπεραίωση των παραγγελιών και μετά στην ποιότητα, έχοντας σαν αντίληψη την ανάγκη δημιουργίας βραχυπρόθεσμων κερδών. Αυτό το γεγονός ουσιαστικά αναγκάζει την διοίκηση μιας επιχείρησης να υποχωρεί σε πιέσεις για την έγκαιρη παράδοση των παραγγελιών, εις βάρος της ποιότητας.

Καθ' αυτόν τον τρόπο, μακροχρόνια, η αντίληψη αυτή έχει αντίκτυπο στην ποιότητα. Το αποτέλεσμα της είναι η χαμηλή ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών, η μη ικανοποίηση των πελατών και η συρρίκνωση του μεριδίου της αγοράς της επιχείρησης.

Προσεγγίζοντας αυτήν την κατάσταση με το μάνατζμεντ ολικής ποιότητας, υιοθετείται η αρχή ότι η ποιότητα πρέπει να έχει την πρώτη προτεραιότητα, έπειτα έρχεται η ελαχιστοποίηση του χρόνου παράδοσης των παραγγελιών και στο τέλος το κόστος. Έτσι, ελαχιστοποιείται το κόστος και περιορίζονται τα προβλήματα, επιτρέποντας την συμπίεση του χρόνου διεκπεραίωσης των παραγγελιών (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 44-45).

2.5.2 Εστίαση στις ανάγκες των πελατών και του προσωπικού

Είναι πολύ συχνό φαινόμενο, η άγνοια ή η περιφρόνηση των αναγκών του πελάτη να αποτελεί την βασική αιτία κακής ποιότητας. Αυτό το φαινόμενο είναι περίεργο καθώς την σημερινή εποχή ο ορισμός ο οποίος κυριαρχεί για την ποιότητα είναι η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη. Για να μπορεί μια επιχείρηση να είναι σε θέση να ικανοποιεί κάθε φορά με συνέπεια τις ανάγκες των πελατών της, είναι απαραίτητο να απαντήσει τις ακόλουθες τρεις ερωτήσεις:

- Ποιοι είναι οι πελάτες της;
- Ποιες είναι οι ανάγκες τους;
- Ποιες είναι οι προσδοκίες;

Δυστυχώς, αποτελεί συχνό φαινόμενο σε αρκετές επιχειρήσεις, τα διοικητικά στελέχη και το προσωπικό να αντιμετωπίζουν τους πελάτες ως αναγκαίο κακό. Τα σχόλια τα οποία γίνονται για τους πελάτες από το προσωπικό, αποδεικνύουν ότι επικρατεί μια στάση αδιαφορίας και περιφρόνησης, αν όχι ενόχλησης προσπαθώντας να εξυπηρετήσουν τους πελάτες. Επομένως, η διοίκηση ολικής ποιότητας πρέπει να μεταβάλλει δραστικά την επικρατούσα νοοτροπία στην αντιμετώπιση των πελατών, η οποία θα πρέπει να διαπνέει όλα τα διοικητικά στελέχη αλλά και όλο το προσωπικό της επιχείρησης.

Όταν γίνει κατανοητή και επιτευχθεί η εστίαση στις ανάγκες και στις προσδοκίες των πελατών για τους εξωτερικούς αλλά και για τους εσωτερικούς πελάτες, τότε αυτό σημαίνει ότι η εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας παρέχει στην επιχείρηση την δυνατότητα αξιοποίησης οποιασδήποτε ευκαιρίας για βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, των υπηρεσιών και όλων των διαδικασιών παραγωγής. Ακριβώς το ίδιο συμβαίνει και με τις σχέσεις ανάμεσα στους προϊστάμενους και τους υφιστάμενους τους αλλά και με τις σχέσεις μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 45-46).

2.5.3 Έμφαση σε διαρκείς βελτιώσεις

Δίνοντας έμφαση στην πρόληψη, οι υπεύθυνοι υποχρεώνονται να προσπαθούν περισσότερο έτσι ώστε να σχεδιαστεί σωστά το προϊόν, με τα λειτουργικά και τα αισθητικά χαρακτηριστικά του να εξυπηρετούν με αποτελεσματικό τρόπο τις απαιτήσεις του πελάτη.

Σημαντική είναι επίσης και η ορθή σχεδίαση της διαδικασίας της παραγωγής, προκειμένου να αποφεύγονται τα ελαττωματικά. Στην περίπτωση που η βελτίωση της ποιότητας επιδιώκεται με βασικό μέσο τον έλεγχο για ελαττωματικά, τότε το κόστος ποιότητας αυξάνεται κατακόρυφα, όσο ο έλεγχος απομακρύνεται χρονικά από το στάδιο της κάθε επεξεργασίας. Ελέγχοντας την ποιότητα μετά την παραγωγική διαδικασία, αυξάνεται το κόστος από τα ελαττωματικά και εμποδίζεται ο εντοπισμός των λόγων που οδήγησαν στα ελαττωματικά.

Η παραδοσιακή προσέγγιση αντιμετώπισης προβλημάτων με έρευνα αγοράς, σχεδίαση του προϊόντος, σχεδίαση της διαδικασίας της παραγωγής κ.λπ., από ειδικές ομάδες, συχνά έχει ως αποτέλεσμα προβλήματα επικοινωνίας και συντονισμού των διαφορετικών λειτουργιών της επιχείρησης, οδηγώντας σε επιβάρυνση του κόστους, σε επιμήκυνση του χρόνου εισαγωγής νέων προϊόντων και σε προβλήματα ποιότητας.

Αντιθέτως, η δημιουργία μεικτών ομάδων, από τις οποίες εκπροσωπούνται όλες οι επιχειρησιακές λειτουργίες, ακόμα και οι προμηθευτές της, συνεισφέρει στην αντιμετώπιση των δυσχερειών που υπάρχουν από την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος με τρόπο σύμφωνο με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης. Έτσι, μειώνεται ο απαιτούμενος χρόνος από την σύλληψη της ιδέας για ένα νέο προϊόν ως την εισαγωγή του στην αγορά και ελαττώνεται το κόστος παραγωγής του (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 46-47).

2.5.4 Συμμετοχή του προσωπικού σε ομάδες

Όταν η ποιότητα διαχειρίζεται παραδοσιακά χωρίς ή με περιορισμένη συμμετοχή του προσωπικού της επιχείρησης, τότε η ευθύνη μετακινείται οργανωτικά σε ένα εξειδικευμένο τμήμα ελέγχου ποιότητας σε διαφορετική χρονική περίοδο από την περίοδο της παραγωγής.

Όμως, αυτή η παραδοσιακή διαχείριση έχει αρνητικές επιπτώσεις, καθώς οι εργαζόμενοι εφησυχάζονται ότι τα πιθανά προβλήματα σχετικά με την ποιότητα θα ανακαλυφθούν από τους ειδικούς-υπεύθυνους και επίσης, η χρονική καθυστέρηση από την στιγμή της παραγωγής

των ελαττωματικών ως τον εντοπισμό τους δυσχεραίνει την διάγνωση των λόγων οι οποίοι προκάλεσαν το πρόβλημα.

Έτσι, αναθέτοντας την ευθύνη για την ποιότητα στους υπαλλήλους και εκχωρώντας την αρμοδιότητα παρέμβασης στην διαδικασία παραγωγής προς αποφυγή των ελαττωματικών, περιορίζονται οι δύο παραπάνω αρνητικές επιδράσεις. Το ειδικό τμήμα ελέγχου της ποιότητας ασχολείται τεχνικά μόνο με τον έλεγχο και διαθέτει συμβουλευτικό ρόλο στις ομάδες βελτιώσεων του προσωπικού οι οποίες προσπαθούν να επιτύχουν την επίλυση των προβλημάτων ποιότητας (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 47-48).

2.5.5 Λήψη αποφάσεων με πραγματικά δεδομένα

Η συλλογή αλλά και η ανάλυση στοιχείων είναι κύρια προϋπόθεση για τον καθορισμό του προβλήματος, την ορθή ανάλυση των αιτιών του προβλήματος και την λήψη αποφάσεων σε σχέση με τις ενδεδειγμένες ενέργειες για την επίλυση των προβλημάτων.

Επομένως, το μάνατζμεντ το οποίο βασίζεται σε αντικειμενικά στοιχεία και γεγονότα χρειάζεται συστηματική αλλά και διαρκή εκπαίδευση η οποία είναι απαραίτητο να ξεκινάει από τα ανώτερα επίπεδα της διοίκησης, να στηρίζεται σε γενικότερα χαρακτηριστικά και τάσεις και να δέχεται τα αρνητικά ευρήματα μιας ανάλυσης σαν ευκαιρίες για την επίλυση των προβλημάτων (Δερβιτσιώτης Κ., 2005, σελ. 48).

2.6 Στατιστικά εργαλεία της διοίκησης ολικής ποιότητας

Τα βασικά στατιστικά εργαλεία τα οποία είναι χρήσιμα για τα διοικητικά στελέχη αλλά και τους εργαζόμενους προκειμένου να μπορέσουν να εφαρμόσουν αποτελεσματικά την διοίκηση ολικής ποιότητας είναι τα εξής:

→ Διάγραμμα ροής: παρουσιάζει γραφικά τα διαδοχικά στάδια της παραγωγής και χρησιμοποιείται στην προσπάθεια κατανόησης ενός προβλήματος.

→ Ιστόγραμμα: είναι μια γραφική απεικόνιση της συχνότητας, με την οποία γίνεται η παρατήρηση ενός συνόλου από τιμές μιας μεταβλητής και χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό του προβλήματος

→ Κατάλογος ελέγχου: είναι μιας συλλογή και ανάλυση στοιχείων από την άμεση παρατήρηση ή την μέτρηση κάποιων χαρακτηριστικών και χρησιμοποιείται για την καταγραφή των γεγονότων και την περιγραφή της συμπεριφοράς του συστήματος.

→ Διάγραμμα διασποράς: παρουσιάζει τον τρόπο συσχέτισης μιας μεταβλητής με μια άλλη και χρησιμοποιείται κυρίως για την κατανόηση των επιρροών της μιας μεταβλητής σε μια άλλη, την διερεύνηση των λόγων δημιουργίας προβλημάτων στην ποιότητα και την διαμόρφωση μιας πλήρους εικόνας για το μελετώμενο πρόβλημα.

→ Χάρτες ελέγχου: απεικονίζει τις διακυμάνσεις σε ένα χαρακτηριστικό μιας διαδικασίας το οποίο είναι εξαιρετικά κρίσιμο για την ποιότητα.

→ Ανάλυση παρέτο: βρίσκεται η συχνότητα παρουσίας των διαφόρων αιτιών κακής ποιότητας και έτσι η διοίκηση της επιχείρησης μπορεί να διακρίνει την συχνότητα εμφάνισης του κάθε παράγοντα που επηρεάζει την ποιότητα.

→ Διάγραμμα αιτιών-αποτελεσμάτων (ψαροκόκκαλο): αναπτύσσονται οι ιδέες για την συσχέτιση των αιτιών και των αποτελεσμάτων με την απεικόνιση των βασικότερων παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 374-390 & Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 384-401).

2.7 Διαφορές διοίκησης ολικής ποιότητας και παραδοσιακής διοίκησης

Η διοίκηση ολικής ποιότητας έχει ως σκοπό την βελτίωση των αποφάσεων για την ποιότητα κατά την φάση της παραγωγής αλλά και κατά τις υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης. Για να το επιτύχει αυτό, αυτός ο νέος τρόπος μάνατζμεντ, πρέπει να σχεδιάσει ένα κατάλληλο σύστημα ποιότητας το οποίο να συσχετίζει όλες τις σημαντικές αποφάσεις (σχεδίαση προϊόντος για την μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη, σχεδίαση διαδικασίας παραγωγής, μάρκετινγκ για την επαρκή ενημέρωση του πελάτη, εξυπηρέτηση πελάτη και μετά την πώληση).

Πίνακας 2.1: Οι διαφορές ανάμεσα στην παραδοσιακή προσέγγιση της διοίκησης και στην προσέγγιση της διοίκησης ολικής ποιότητας (Πηγή: Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 67)

ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ		ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ Δ.Ο.Π.
Προτεραιότητα στο κόστος και στην ποσότητα	↔	Προτεραιότητα στην ποιότητα
Η ποιότητα στοιχίζει	↔	Η ποιότητα κερδίζει
Ικανοποίηση προδιαγραφών	↔	Διαρκής βελτίωση ποιότητας
Αντιδραστική αντιμετώπιση	↔	Προληπτική αντιμετώπιση
Ποιότητα ή ποσότητα	↔	Ποιότητα και ποσότητα
Κόστος ή ποιότητα	↔	Κόστος και ποιότητα
Ανώτατα στελέχη αμέτοχα ευθύνης για την ποιότητα	↔	Ανώτατα στελέχη συνυπεύθυνα για την ποιότητα
Έλεγχος	↔	Πρόληψη
Αποδεκτό επίπεδο ελαττωματικών	↔	Μηδενισμός ελαττωματικών
Προσανατολισμός στο προϊόν	↔	Προσανατολισμός στην επιχείρηση
Ποιος φταίει;	↔	Ποια είναι η λύση στο πρόβλημα;
Έμφαση στην παραγωγή	↔	Έμφαση στην σχεδίαση του προϊόντος και των διαδικασιών και στην παραγωγή
Υποψίες για το κόστος ποιότητας	↔	Συστηματική μέτρηση του κόστους ποιότητας
Πηγές κακής ποιότητας: εργαζόμενοι στην παραγωγή	↔	Πηγές κακής ποιότητας: διοικητικά στελέχη
Επιδιόρθωση ή απόκρυψη Ελαττωματικών	↔	Εντοπισμός και διαφώτιση προβλημάτων ποιότητας
Ευθύνη για ποιότητα στο τμήμα ελέγχου ποιότητας	↔	Ευθύνη για ποιότητα σε όλα τα τμήματα
Η ποιότητα είναι τεχνικό πρόβλημα	↔	Η ποιότητα είναι διοικητικό πρόβλημα

Προκειμένου να υλοποιηθεί αποτελεσματικά ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα διοίκησης ολικής ποιότητας, αυτό είναι απαραίτητο να καθορίζει:

- Τον τρόπο οργάνωσης της συνολικής προσπάθειας.
- Την εκπαίδευση αλλά και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς συμβάλει στην επίτευξη και βελτίωση της ποιότητας.
- Την μέτρηση ανά τακτά χρονικά διαστήματα όλων των σημαντικών δεικτών ποιότητας, όσον αφορά τους πελάτες.
- Την συνεχή προσπάθεια για διαρκή βελτίωση της ποιότητας, μέσα από οργανωμένες ομάδες των εργαζομένων και των διοικητικών στελεχών.

Απαραίτητη προϋπόθεση για να πραγματοποιηθούν όλες οι παραπάνω ενέργειες, αποτελούν κάποιες αλλαγές οι οποίες πρέπει να λάβουν χώρα όσον αφορά την εργασιακή συμπεριφορά του προσωπικού. Αυτές οι ενέργειες βασίζονται στην υιοθέτηση κάποιων διαφορετικών παραδοχών από αυτές της παραδοσιακής διοίκησης. Παρακάτω παρουσιάζονται οι διαφορές ανάμεσα στην διοίκηση ολικής ποιότητας και στην παραδοσιακή προσέγγιση της διοίκησης (Δερβιτσιώτης Κ., 2001, σελ. 66-68).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1 Εισαγωγή στον τουρισμό

Εδώ και πολλές δεκαετίες, ο τουρισμός γνώρισε συνεχή ανάπτυξη και εμβάθυνση της διαφοροποίησης για να γίνει ένας από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς της οικονομίας παγκοσμίως. Ο σύγχρονος τουρισμός συνδέεται στενά με την ανάπτυξη και περιλαμβάνει έναν αυξανόμενο αριθμό νέων προορισμών. Αυτές οι τάσεις έχουν καταστήσει τον τουρισμό σε βασική κινητήρια δύναμη για την κοινωνικοοικονομική πρόοδο.

Σήμερα, ο αριθμός των επιχειρήσεων του τουρισμού ισούται ή ακόμα και ξεπερνά τον αριθμό των επιχειρήσεων εξαγωγών πετρελαίου, προϊόντων διατροφής ή αυτοκινήτων. Ο τουρισμός έχει γίνει ένας από τους σημαντικότερους εμπλεκόμενους στο διεθνές εμπόριο και ταυτόχρονα αντιπροσωπεύει μία από τις κύριες πηγές εσόδων για πολλές αναπτυσσόμενες χώρες. Η αύξηση αυτή συμβαδίζει με μια αύξηση της διαφοροποίησης και του ανταγωνισμού μεταξύ των προορισμών (UNWTO, 2015).

Κατά το πέρασμα των χρόνων έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί για το φαινόμενο του τουρισμού. Λαμβάνοντας υπόψη τα κοινά στοιχεία όλων αυτών των ορισμών, ο τουρισμός αποτελεί ένα πολυπρισματικό οικονομικοκοινωνικό φαινόμενο, το οποίο λαμβάνει χώρα στην περίπτωση που τα άτομα αλλάζουν φυσικό περιβάλλον και ρυθμούς ζωής, ικανοποιώντας ψυχοσωματικές ανάγκες και πνευματικές περιέργειες.

Αυτό συμβαίνει μέσω συνειδητής και αποκλειστικά και μόνο για αυτόν τον σκοπό μετακίνησης σε ένα ξένο διαφορετικό γεωγραφικό χώρο και παραμονή σε αυτόν για χρονικό διάστημα ως και ένα έτος, αναπτύσσοντας συγκεκριμένες δραστηριότητες αναψυχής, διακοπών, επιχειρηματικές, θρησκευτικές, κ.λπ. (Λαγός Δ., 2005, σελ. 42).

Ένας ακόμα ορισμός για τον τουρισμό είναι ο παρακάτω, ο οποίος έχει δοθεί από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού-W.T.O.: τουρισμός είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων των ατόμων που ταξιδεύουν και διαμένουν σε τόπους οι οποίοι είναι διαφορετικοί από τον συνηθισμένο τόπο διαμονής τους για όχι περισσότερο από ένα συνεχές έτος, για αναψυχή,

επαγγελματικούς και άλλους σκοπούς που δεν έχουν σχέση με την άσκηση κάποιας δραστηριότητας αμειβόμενης στον τόπο επίσκεψης.

Χρησιμοποιώντας αυτήν την ευρεία έννοια του τουρισμού, μπορεί να προσδιοριστεί ο τουρισμός ο οποίος συμβαίνει μεταξύ διαφόρων χωρών αλλά και αυτός που διεξάγεται μέσα στα όρια μιας χώρας. Ο τουρισμός αφορά το σύνολο των δραστηριοτήτων των επισκεπτών και συμπεριλαμβάνει τους τουρίστες (επισκέπτες οι οποίοι διανυκτερεύουν έστω για μια νύχτα) αλλά και τους επισκέπτες την ίδιας μέρας (Page S., 2003, σελ. 9).

3.2 Χαρακτηριστικά τουρισμού

Ο τουρισμός είναι άμεσα συνδεδεμένος με τρία συγκεκριμένα ζητήματα: την μετακίνηση των ατόμων, έναν κλάδο της οικονομίας και ένα σύστημα ανθρωπίνων σχέσεων σε αλληλεπίδραση, το οποίο περιλαμβάνει τις ανάγκες των ατόμων να ταξιδεύουν και τις υπηρεσίες που καταβάλουν προσπάθεια να ανταποκριθούν σε αυτές τις ανάγκες με την προσφορά προϊόντων.

Ο τουρισμός περιέχει ταξίδια, όμως δεν είναι όλα τα ταξίδια τουρισμός. Ο προσωρινός και μικρής διάρκειας χαρακτήρας της πλειοψηφίας των ταξιδιών τα καθιστά διαφορετικά από την μετανάστευση. Έτσι, τα πέντε κυρίαρχα χαρακτηριστικά τα οποία έχουν άμεση σύνδεση με το φαινόμενο του τουρισμού είναι τα ακόλουθα, με βάση την μελέτη των Burkart και Medlik (1981: Τουρισμός παρελθόν, παρόν και μέλλον):

→ Ο τουρισμός είναι ένα φαινόμενο το οποίο προέρχεται από την μετακίνηση των ατόμων προς διάφορους προορισμούς.

→ Τα δύο βασικά στοιχεία του τουρισμού είναι το ταξίδι στον προορισμό και η διαμονή σε αυτόν, μαζί με τις δραστηριότητες σε αυτόν.

→ Ο τουρισμός προκαλεί διαφορετικές δραστηριότητες στους τουρίστες από αυτές των κατοίκων και των εργαζόμενων στους τόπους όπου διαμένουν οι τουρίστες, αφού το ταξίδι και η διαμονή γίνονται έξω από τα όρια του τόπου κατοικίας και εργασίας.

→ Ο χαρακτήρας της μετακίνησης στον προορισμό είναι προσωρινός και μικρής διάρκειας, διαθέτοντας πρόθεση επιστροφής σε μερικές μέρες, εβδομάδες ή μήνες στον τόπο κανονικής διαμονής και εργασίας.

→ Οι σκοποί της επίσκεψης δεν σχετίζονται με την διασφάλιση μιας μόνιμης κατοικίας ή εργασίας η οποία θα αμείβεται από πηγές του τόπου επίσκεψης (Page S., 2003, σελ. 11-13).

3.3 Παρεχόμενες υπηρεσίες του τουρισμού

Τα παρεχόμενα τουριστικά προϊόντα είναι κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό υπηρεσίες. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες του τουρισμού διακρίνονται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες:

→ Υπηρεσίες μεταφορών. Οι υπηρεσίες αυτές, οι οποίες αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του τουρισμού, προσφέρονται στους τουρίστες για την μετακίνηση τους από τον τόπο της μόνιμης διαμονής τους στον τουριστικό προορισμό της επιλογής τους και για την μετακίνηση τους στην διάρκεια της βραχυχρόνιας διαμονής τους σε αυτό. Οι βασικότερες διακρίσεις στις υπηρεσίες μεταφορών είναι σε δημόσιες και ιδιωτικές, σε αυτές που παρέχονται στο εσωτερικό και στο εξωτερικό μιας χώρας και σε αυτές που παρέχονται με διάφορα μεταφορικά μέσα. Πλέον το βασικότερο μεταφορικό μέσο για μεσαίες και μεγάλες αποστάσεις, το αποτελούν οι εναέριες μεταφορές, καθώς οι θαλάσσιες μεταφορές έχουν πλέον σταματήσει να διαδραματίζουν βασικό ρόλο στις μεταφορές των τουριστών.

→ Υπηρεσίες φιλοξενίας. Οι υπηρεσίες αυτές προσφέρονται στους τουρίστες στην διάρκεια της βραχυχρόνιας διαμονής τους στον τουριστικό προορισμό και είναι ζωτικής σημασίας για την πλειοψηφία των τουριστών. Υπάρχει και ένα μικρό ποσοστό τουριστών, οι οποίοι δεν απολαμβάνουν αυτές τις υπηρεσίες, καθώς φιλοξενούνται σε σπίτια φίλων και συγγενών ή διαμένουν σε αντίσκηνα και τροχόσπιτα.

→ Υπηρεσίες σίτισης. Οι υπηρεσίες αυτές προσφέρονται στους τουρίστες στην διάρκεια της βραχυχρόνιας διαμονής τους στον τουριστικό προορισμό και από την πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και από διάφορα εστιατόρια.

→ Υπηρεσίες διασκέδασης. Αυτές οι υπηρεσίες προσφέρονται στους τουρίστες από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ή από επιχειρήσεις εκτός αυτών. Ο τομέας της διασκέδασης συμπεριλαμβάνει όλα τα μέσα διασκέδασης τα οποία παρέχονται από έναν τουριστικό προορισμό, π.χ. νυκτερινά κέντρα, μπαρ, καζίνο, καμπαρέ κ.λπ. (Ηγουμενάκης Ν., Κραβαρίτης Κ., Λύτρας Π., 1999, σελ. 132-134).

3.4 Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Το ξενοδοχείο είναι μια κερδοσκοπική επιχείρηση, η οποία έχει την απαραίτητη υποδομή έτσι ώστε να μπορεί να παρέχει στέγη με αντίτιμο την χρηματική αμοιβή. Όπως συμβαίνει και με όλες τις κερδοσκοπικές μονάδες, είναι ένας οργανωμένος συνδυασμός παραγωγής (γη, εργασία, κεφάλαιο) έχοντας ως αντικειμενικό σκοπό την πραγματοποίηση όσο το δυνατόν υψηλότερης αποτελεσματικότητας.

Ένα ξενοδοχείο προσφέρει διάφορες υπηρεσίες οι οποίες είναι προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες επιθυμίες και ανάγκες του καθένα πελάτη. Όμως, οι απαιτήσεις των τουριστών σημείωσαν μεγάλη αύξηση με αποτέλεσμα τον εκσυγχρονισμό και την ανανέωση των ξενοδοχείων, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι αυξημένες ανάγκες και επιθυμίες τους. Για την κάλυψη αυτών των αναγκών, δημιουργήθηκαν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.

Η ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι μια σύνθετη οικονομική μονάδα, δηλαδή πολλές οικονομικές εκμεταλλεύσεις υπό την ίδια στέγη, η οποία παρέχει στέγη, τροφή, υπηρεσίες έχοντας ως αντικειμενικό σκοπό την πραγματοποίηση όσο το δυνατόν υψηλότερου κέρδους, καθώς επίσης και την καθιέρωση ενός διαφορετικού (ιδιαίτερου) προτύπου στα πλαίσια του συνόλου της ξενοδοχειακής βιομηχανίας (Λεκαράκου-Νιζάμη Κ., 2001, σελ. 31).

Υπάρχουν πολλά κριτήρια για την ταξινόμηση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε κατηγορίες. Έτσι, ορισμένες από τις σημαντικότερες ταξινομήσεις είναι η παρακάτω: ανάλογα με την περιοχή εγκατάστασης τους (αστικά, ορεινά, παραθαλάσσια κ.λπ.), ανάλογα με την διάρκεια λειτουργίας τους (συνεχούς και εποχιακής λειτουργίας), ανάλογα με την διεθνή ταξινόμηση (1*, 2*, 3*, 4*, πολυτελείας) κ.λπ. (Λεκαράκου-Νιζάμη Κ., 2001, σελ. 25-26).

Κλείνοντας, ανάλογα με τους κλάδους εκμετάλλευσης που διαθέτει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, χωρίζεται σε απλή, σύνθετη ή πολυσύνθετη εκμετάλλευση. Οι βασικότεροι

κλάδοι εκμετάλλευσης σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι: τα υπνοδωμάτια, το εστιατόριο, η εκμετάλλευση ποτών-κάβα, ο μπουφές και το μπαρ (Καραχοντζίδης Δ.-Σαρλής Κ., 1989, σελ. 28-29).

3.5 Χαρακτηριστικά ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διαθέτουν ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία διαφέρουν από αυτά των άλλων επιχειρήσεων και αυτά είναι:

→ Οι πελάτες: ένα από τα χαρακτηριστικά των σύγχρονων πελατών είναι η καλύτερη και η μεγαλύτερη σε έκταση ενημέρωση όσον αφορά θέματα καταναλωτικών αγαθών και υπηρεσιών, το οποίο έχει ως αποτέλεσμα την δυνατότητα αντικειμενικότερης κριτικής. Οι πελάτες αναλόγως της ηλικίας τους, του εισοδήματος τους, του επαγγέλματος τους κ.λπ. ψάχνουν κάτι ξεχωριστό από το κατάλυμα των διακοπών τους (πολυτέλεια, οικονομία κ.λπ.), το οποίο ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας το έχει προβλέψει και το έχει προσαρμόσει στις ιδιαίτερες επιθυμίες των πελατών. Για να προσελκύσει τους πελάτες θα πρέπει να το διαφημίσει. Καθώς η καλύτερη διαφήμιση για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι οι εμπειρίες των πελατών, η δημιουργία ενός απόλυτα ικανοποιημένου πελάτη αποτελεί τον πρωταρχικό στόχο της.

→ Το ειδικευμένο προσωπικό: μια ξενοδοχειακή επιχείρηση χρειάζεται προσωπικό με ειδικές γνώσεις, επιδεξιότητα και επαγγελματική κατάρτιση, καθώς το βασικό προϊόν του είναι οι παρεχόμενες υπηρεσίες στους πελάτες. Κατά την διάρκεια παροχής υπηρεσιών, όταν πραγματοποιείται η κατά πρόσωπο επικοινωνία του πελάτη με τον υπάλληλο της ξενοδοχειακής επιχείρησης, ο πελάτης μπορεί να αξιολογήσει το προσωπικό θετικά ή αρνητικά και κατ' επέκταση όλη την ξενοδοχειακή μονάδα.

→ Ο έλεγχος από κρατικούς παράγοντες: οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ελέγχονται από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού για την διαδικασία ίδρυσης και λειτουργίας τους, καθώς και για τις τιμές ενοικίασης των δωματίων, από την Αστυνομία για την τήρηση κάποιων διατάξεων όσον αφορά την δημόσια τάξη και από την Αγορανομία για

την πιστή εφαρμογή των αγορανομικών διατάξεων όσον αφορά την διαμόρφωση των τιμών των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών.

→ Το αμετακίνητο των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών: μια ξενοδοχειακή επιχείρηση παρέχει τα αγαθά και τις υπηρεσίες στον τόπο εγκατάστασης της και η χρήση αυτών των αγαθών και υπηρεσιών δεν συνδέεται με την άμεση πληρωμή, καθώς ο πελάτης πραγματοποιεί δαπάνες στις διάφορες παροχές του ξενοδοχείου (μπαρ, εστιατόριο κ.λπ.), του παρέχεται πίστωση και έπειτα κατά την αναχώρηση του εξοφλεί.

→ Η ανελαστικότητα του κόστους: προκειμένου να ιδρυθεί μια ξενοδοχειακή μονάδα, χρειάζεται η τοποθέτηση μεγάλων κεφαλαίων σε πάγια περιουσιακά στοιχεία (κτίρια, μηχανολογικός εξοπλισμός, έπιπλα κ.λπ.). Επομένως, μια ξενοδοχειακή μονάδα ανήκει στην κατηγορία των επιχειρήσεων εντάσεως παγίων περιουσιακών στοιχείων. Αυτό σημαίνει ότι επιβαρύνεται εκτός από τα λειτουργικά έξοδα, και με έξοδα συντήρησης, αποσβέσεων, τόκων δανείων κ.λπ., τα οποία δεν συμπίεζονται έτσι ώστε να μειωθεί το κόστος της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

→ Η άμεση ζήτηση και προσφορά υπηρεσιών: ο πελάτης μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης απολαμβάνει την υπηρεσία ακριβώς την στιγμή που δημιουργείται. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην υπάρχει χρόνος για την διόρθωση των λαθών, για την πραγματοποίηση κάποιων δοκιμαστικών κ.λπ., όπως θα μπορούσε αυτό να γίνει στην γραμμή παραγωγής μιας βιομηχανικής επιχείρησης. Στην παροχή υπηρεσιών, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα μη ικανοποίησης του πελάτη, καθώς υφίσταται υψηλή συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα καθ' όλα τα στάδια της παραγωγής (Λεκαράκου-Νιζάμη Κ.,2001, σελ. 27-31).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

4.1 Διοίκηση ολικής ποιότητας στον τουρισμό

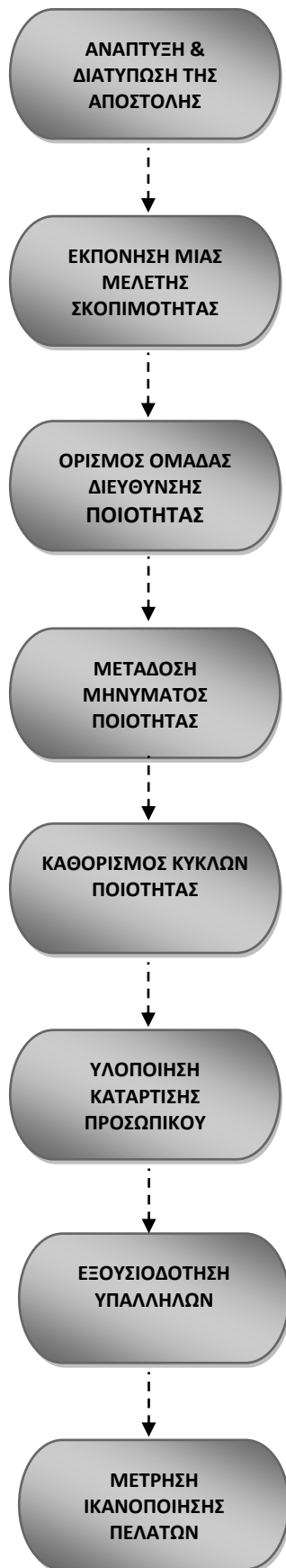
Η Διοίκηση ολικής ποιότητας, είναι μια στρατηγική του μάνατζμεντ η οποία έχει σαν επίκεντρο τον πελάτη, ο οποίος αποτελεί τελικά τον αποφασιστικό παράγοντα επιβίωσης και κερδοφορίας μιας επιχείρησης. Έχει ως βασικό στόχο την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη, ενεργοποιώντας όλους τους πόρους της επιχείρησης και ιδίως του συνόλου του ανθρωπίνου δυναμικού.

Η ευσυνείδητη προσπάθεια την οποία καταβάλλει το προσωπικό μιας επιχείρησης προκειμένου να ικανοποιήσει τους πελάτες της, να ελαχιστοποιήσει τα παράπονα και την δυσαρέσκεια, να προσφέρει υπηρεσίες οι οποίες είναι πάνω από τις προσδοκίες των πελατών και να εξασφαλίσει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, είναι άκρως απαραίτητη, καθώς η επιτυχία ακόμη και των καλύτερων συστημάτων ποιότητας εξαρτάται από τον ανθρώπινο παράγοντα.

Σύμφωνα με τους Jones και Merricks (1997: The management of foodservice operations) η στρατηγική διοίκησης ολικής ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συντελείται από ορισμένα βήματα, σύμφωνα με το παρακάτω μοντέλο. Αναλύοντας τα παρακάτω βήματα αυτού του μοντέλου, τα στοιχεία τα οποία καθιστούν την διοίκηση ολικής ποιότητας διαφορετική από τις άλλες στρατηγικές ποιότητας είναι:

- Η ολιστική προσέγγιση και η συμμετοχή του συνόλου της επιχείρησης.
- Ο ρόλος-κλειδί των ανώτατων στελεχών σχετικά με την καθοδήγηση της ποιότητας και την επικοινωνία του μηνύματος ποιότητας.
- Ο ρόλος της ποιότητας ως ηγεσία επίδοσης σχετικά με την ικανοποίηση των επιθυμιών και απαιτήσεων των πελατών.
- Η εξουσιοδότηση του προσωπικού της επιχείρησης, παρέχοντας τους ενεργό συμμετοχή στην διαδικασία λήψης των αποφάσεων και στην παρακολούθηση εφαρμογής αυτών των αποφάσεων (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 12-13).

Διάγραμμα 4.1: Ένα μοντέλο διοίκησης ολικής ποιότητας για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις
(Πηγή: Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 12).



Έχοντας ως σκοπό την επίτευξη εγγυημένης ποιότητας όπου ο καθένας είναι πελάτης, το βασικό σημείο για μια αποτελεσματική διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί η διαρκής βελτίωση της ποιότητας. Οι τεχνικές ομάδες εργασίας, όπως π.χ. οι κύκλοι ποιότητας είναι πολύ βασικά εργαλεία για την εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας. Τονίζεται ότι όταν μια επιχείρηση υιοθετήσει το ζήτημα της ποιότητας εξυπηρέτησης των πελατών, αυτό το γεγονός δεν έχει σχέση με την κατηγορία της ξενοδοχειακής επιχείρησης, ούτε με τη εξωτερική πιστοποίηση, όπως π.χ. ένα πρότυπο ISO (Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ., 2003, σελ. 13).

4.1.1 Ανθρώπινο δυναμικό μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης

Σε μια επιχείρηση ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού είναι απολύτως καθοριστικός και ειδικά σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, όπως π.χ. σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση. Ο ανθρώπινος παράγοντας σε αυτές τις επιχειρήσεις, καθορίζει την επιβίωση τους, καθώς οι εντυπώσεις των πελατών σχετίζονται άμεσα και σε μεγάλο βαθμό από την διάθεση αλλά και την συμπεριφορά του προσωπικού.

Τα τελευταία χρόνια, οι επιχειρήσεις ξεκίνησαν να συνειδητοποιούν το πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού, αλλάζοντας ακόμα και την ορολογία για να υπογραμμιστεί αυτό το γεγονός, π.χ. ο υπεύθυνος προσωπικού από προσωπάρχης μετονομάστηκε σε υπεύθυνος διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων.

Σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, όπου το προσωπικό βρίσκεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες, είναι πολύ σημαντικό να δοθεί η απαραίτητη έμφαση στους συνεργάτες της επιχείρησης. Εκτός από τον εξωτερικό πελάτη, δηλαδή ο πελάτης ο οποίος επισκέπτεται την επιχείρηση, υφίσταται και ο εσωτερικός πελάτης, δηλαδή ο κάθε υπάλληλος της επιχείρησης. Από τον εσωτερικό πελάτη εξαρτάται αν οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι σύμφωνες με τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις του εξωτερικού πελάτη, δηλαδή αν τελικά παρέχονται υπηρεσίες ποιότητας (Γιαννοπούλου Γ., 2004, σελ. 69).

Ορισμένοι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν με αποφασιστικό τρόπο την ποιότητα στον τομέα παροχής υπηρεσιών είναι η διάθεση του προσωπικού για εξυπηρέτηση του πελάτη, οι ικανότητες και η αξιοπιστία των εργαζομένων κ.λπ. Έτσι, η διεύθυνση της ξενοδοχειακής επιχείρησης πρέπει να επιδιώξει την συνεργασία με το προσωπικό της με διάφορους τρόπους:

→ Το περιβάλλον της εργασίας πρέπει να είναι τέτοιο ώστε να μην επηρεάζεται η απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου οι υπάλληλοι να είναι ευχαριστημένοι και παραγωγικοί.

→ Να υφίσταται η πυραμίδα του Maslow η οποία δείχνει ότι τα κριτήρια τα οποία δίνουν κίνητρα στους εργαζομένους είναι οι βιοποριστικές ανάγκες, η ασφάλεια εργασίας, οι κοινωνικές ανάγκες, η εκτίμηση και τέλος η αυτοεπιβεβαίωση.

→ Η συμμετοχή όλων των εργαζομένων στην προσπάθεια επίτευξης των στόχων, η οποία έχει βασικό ρόλο για την επιτυχή βελτίωση ποιότητας.

→ Η δημιουργία του αισθήματος της υπευθυνότητας, αναθέτοντας στο προσωπικό μεγαλύτερες υπευθυνότητες.

→ Η ομαδική εργασία, η οποία διακρίνεται από την προσωπική ευθύνης και τον αυτοέλεγχο.

→ Η κατάλληλη και διαρκής εκπαίδευση για την προσαρμογή των εργαζόμενων στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πελατών (Γιαννοπούλου Γ., 2004, σελ. 69-73).

4.1.2 Πελάτες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης

Την σημερινή εποχή, οι πελάτες δεν είναι εύκολος αγοραστής, καθώς είναι καλά ενημερωμένος και απαιτητικός. Έτσι, η επιχείρηση δεν πρέπει να υπάρχει για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, αλλά για τους πελάτες, καθώς χωρίς πελάτες δεν υφίσταται επιχείρηση. Το σύνολο των συντελεστών οι οποίοι συνθέτουν την ξενοδοχειακή επιχείρηση, το ανθρώπινο δυναμικό, ο τεχνολογικός εξοπλισμός, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες κ.λπ. πρέπει να λειτουργούν αρμονικά, έχοντας ως τελικό στόχο την προσφορά ολικής ποιότητας σε κάθε πελάτη χωριστά.

Μια ξενοδοχειακή επιχείρηση η οποία θέλει πραγματικά να επιτύχει, είναι απαραίτητο να προσφέρει υπηρεσίες υψηλού ποιοτικού επιπέδου, το οποίο σημαίνει:

→ Η προσφορά των συνηθισμένων υπηρεσιών με εξαιρετικό τρόπο.

→ Η παροχή των υπηρεσιών αυτών με ευχαρίστηση.

→ Η επαναλαμβανόμενη προσέλευση του πελάτη.

→ Η λειτουργία των παρεχόμενων υπηρεσιών ανάλογα με τις απαιτήσεις των ομάδων των φιλοξενούμενων.

→ Η λειτουργία των υπηρεσιών σύμφωνα με τις προσδοκώμενες απαιτήσεις του φιλοξενούμενου (Γιαννοπούλου Γ., 2004, σελ. 84).

Η ποιότητα βασίζεται στην γνώση των προσδοκιών των φιλοξενούμενων σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση. Όμως, οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται διαρκώς, καθιστώντας δύσκολο τον προσδιορισμό των τάσεων τους, οι οποίες εκφράζονται από τις κοινές προτιμήσεις των διαφόρων ομάδων. Κάθε ένας από τους φιλοξενούμενους έχει τις δικές του απαιτήσεις και επομένως μια επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων-στόχων για να προετοιμάσει τις κατάλληλες παροχές και την ανάπτυξη της ποιότητας τους.

Η γνώση των προσδοκιών των πελατών της έχει μεγάλη σημασία για την στρατηγική και τον σχεδιασμό της ποιότητας των υπηρεσιών-Servqual. Η ξενοδοχειακή επιχείρηση γνωρίζοντας τις προσδοκίες των πελατών της, αναζητά τρόπους για την υλοποίηση αυτών και προχωρά στον τακτικό σχεδιασμό δράσης, ο οποίος αποτελεί το δεύτερο στάδιο του σχεδιασμού της ποιότητας των υπηρεσιών.

Κατά το δεύτερο στάδιο της υλοποίησης της στρατηγικής της επιχείρησης, ο βασικός παράγοντας είναι η συμμετοχή του προσωπικού και ο ορισμός ενός ατόμου το οποίο θα είναι υπεύθυνο για την επίβλεψη. Στο τρίτο στάδιο, πραγματοποιείται η υλοποίηση και η μέτρηση των επιδόσεων της επιχείρησης, από την οποία μπορεί να κατανοήσει τι πέτυχε τελικά, που ήθελε να φτάσει και που πραγματικά έφτασε, προκειμένου να καταφέρει να ανασχεδιάσει ορισμένες διαδικασίες (Γιαννοπούλου Γ., 2004, σελ. 84 & 88-90).

4.1.3 Ρόλος του διευθυντή μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης

Ο ρόλος του διευθυντή όσον αφορά την εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι εξαιρετικά σημαντικός, καθώς είναι το πρόσωπο το οποίο διοικεί και αναλαμβάνει την ευθύνη της αποτελεσματικότητας της, διαθέτοντας κατάρτιση, τεχνογνωσία και εμπειρία.

Ένας ορθός προγραμματισμός της λειτουργίας μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης εκ μέρους της διεύθυνσης, αποτελεί το κυριότερο στοιχείο ένδειξης ποιοτικού μάνατζμεντ, καθώς θέτει τις βάσεις για μια επιτυχημένη πορεία και εγγυάται ασφαλή δράση και συνεχή βελτίωση.

Οι διαδικασίες, τα εργαλεία καθώς και οι μέθοδοι οργάνωσης και προγραμματισμού της διοίκησης ολικής ποιότητας συμβάλουν στην βελτίωση των αποτελεσμάτων, των δεξιοτήτων αλλά και στην επίτευξη των στόχων και του οράματος της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Για να επέλθει βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση και κατ' επέκταση σε όλη την οργάνωση και την λειτουργία της διοίκησης της πρέπει να υιοθετηθούν από τον διευθυντή ορισμένα στοιχεία:

- Η καθοδήγηση και η παρακίνηση του προσωπικού.
- Η εφαρμογή των κύκλων ποιότητας μέσα από καταιγισμό ιδεών.
- Η πολιτική της ανοικτής πόρτας.
- Η συγκριτική προτυποποίηση.
- Η ανάλυση S.W.O.T.
- Ο ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών (Τσιγκάκος Ε., 2012).

4.2 Εφαρμογή ποιότητας υπηρεσιών και προβλήματα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Στις μέρες μας, η τουριστική βιομηχανία, καταβάλλει διαρκείς προσπάθειες για να διατηρήσει μια θετική εικόνα, παρέχοντας όσο τον δυνατόν καλύτερης ποιότητας υπηρεσίες στους πελάτες. Στοχεύει κυρίως στην βελτίωση της άνεσης των πελατών και στην δημιουργία των θετικών σχολίων τους, στην βελτίωση της γενικότερης εικόνας της επιχείρησης, στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος κ.λπ.

Η εφαρμογή της ποιότητας υπηρεσιών αποτελεί την βάση για την επίτευξη της διασφάλισης της ευημερίας και της βιωσιμότητας μιας επιχείρησης του κλάδου αυτού. Επομένως, απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη της βιωσιμότητας αποτελεί η υιοθέτηση καινοτόμων και ανταγωνιστικών ιδεών από την πλευρά των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Η ποιότητα στις υπηρεσίες μιας επιχείρησης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση και στην διατήρηση των πελατών της. Η εφαρμογή της ποιότητας υπηρεσιών καθώς και ο βαθμός ικανοποίησης από την ποιότητα αυτή, αποτελούν τους σημαντικότερους

παράγοντες διαφοροποίησης στις τουριστικές επιχειρήσεις. Σχετικά με τα ξενοδοχεία, ο αυξανόμενος ανταγωνισμός και η εξάπλωση των διαφοροποιημένων και μοναδικών υπηρεσιών, έχει αναγκάσει τους ιδιοκτήτες τους να αναζητούν διαρκώς το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Καπίκη Σ., 2012, σελ.1 & 3).

Η εφαρμογή της διοίκησης ποιότητας αλλά και ο έλεγχος της ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης πραγματοποιείται δυσκολότερα από ότι στα αγαθά. Η ανικανότητα αποθήκευσης των παρεχόμενων υπηρεσιών καθιστά δύσκολη την συγκέντρωση τους για έλεγχο και εκτίμηση.

Επίσης εξαιτίας της ανομοιογένειας και της εξάρτησης τους από τον ανθρώπινο παράγοντα, οι παρεχόμενες υπηρεσίες από μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, δεν είναι εύκολα πραγματοποιήσιμη η συμμόρφωση τους με συγκεκριμένα πρότυπα και η εξάλειψη των αποκλίσεων από τους κανόνες. Αντιθέτως, σε επιχειρήσεις του βιομηχανικού τομέα, η δυνατότητα αποθήκευσης προϊόντων καθιστά εφικτό τον έλεγχο τους πριν την διανομή τους στην αγορά.

Επομένως, γίνεται κατανοητό ότι η εφαρμογή της διοίκησης ποιότητας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση, γεγονός το οποίο οφείλεται σε τρεις βασικούς παράγοντες:

→ Η ιδιομορφία και η διαρκής μεταβλητότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, εξαιτίας της διαρκούς αλλαγής των απαιτήσεων και προσδοκιών των πελατών.

→ Η ποικιλομορφία των ξενοδοχειακών τμημάτων και των εσωτερικών λειτουργιών, καθώς το κάθε τμήμα λειτουργεί με τον δικό του τρόπο και έτσι καθίσταται δυσχερής η επικοινωνία μεταξύ τους.

→ Η απασχόληση προσωπικού διαφόρων εθνικοτήτων, καθώς κάθε εργαζόμενος συμπεριφέρεται αναλόγως του εκπαιδευτικού και του πολιτιστικού του υπόβαθρου (Kandampully J. & Mok C. & Sparks B., 2009, σελ. 22 & Τσιγκάκος Ε., 2012).

4.3 Συστήματα διοίκησης ποιότητας

Την σημερινή εποχή, η λειτουργία των επιχειρήσεων πρέπει να γίνεται εντός των πλαισίων ενός συστήματος διοίκησης ποιότητας, προκειμένου να παράγονται ποιοτικά προϊόντα και ποιοτικές υπηρεσίες. Ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας περιγράφει την οργανωτική δομή της επιχείρησης, τις ευθύνες, τις διαδικασίες, τις διεργασίες και τους πόρους οι οποίοι απαιτούνται για να εφαρμοστεί η διοίκηση ποιότητας και έχει ως σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.

Ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας περιέχει το εγχειρίδιο ποιότητας, το εγχειρίδιο διαδικασιών και τις οδηγίες εργασίας, το οποίο όταν είναι σαφές και δομημένο μπορεί να εκπληρώσει τον τελικό σκοπό της διασφάλισης ποιότητας και του ελέγχου ποιότητας μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 377-378).

Τα στάδια των συστημάτων διοίκησης της ποιότητας είναι τέσσερα:

→ Η επιθεώρηση είναι η σύγκριση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας με δεδομένες προδιαγραφές.

→ Ο έλεγχος ποιότητας επικεντρώνεται στην εκπλήρωση των απαιτήσεων της ποιότητας, δηλαδή αν το προϊόν ή η υπηρεσία ικανοποιεί τα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας.

→ Η διασφάλιση ποιότητας επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες θα εμπιστευτούν την επιχείρηση ότι θα εκπληρώσει τις απαιτήσεις ποιότητας, δηλαδή ότι η επιχείρηση μπορεί να ανταπεξέλθει στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.

→ Η διοίκηση ολικής ποιότητας (Ψωμάς Ε., 2015, Ενότητα 1.2.1., σελ. 9 & Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 378).

Η εφαρμογή ενός συστήματος διοίκησης ποιότητας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση απαιτεί ορισμένες προϋποθέσεις για να επιτευχθεί ο σκοπός της, δηλαδή η ικανοποίηση των πελατών:

→ Η δέσμευση για την προσφορά καθορισμένων και σταθερών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου.

→ Η καθιέρωση και η εφαρμογή απαραίτητων διαδικασιών και οδηγιών εργασίας για την προσφορά της προκαθορισμένης υπηρεσίας, μέσω μιας συγκεκριμένης οργανωτικής δομής.

→ Η αναγνώριση και η απομόνωση ορισμένων πιθανών αστοχιών των προσφερόμενων υπηρεσιών, σκοπεύοντας στην λήψη μέτρων προκειμένου να εξαλειφθούν.

→ Η υλοποίηση ενός προγράμματος εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης.

→ Η επαλήθευση της αποτελεσματικότητας, καθώς και της καταλληλότητας του συστήματος διαχείρισης ποιότητας σχετικά με την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών. Για την επαλήθευση αυτή, χρησιμοποιούνται διάφοροι μέθοδοι, όπως π.χ. η μέτρηση ικανοποίησης των πελατών, η αξιολόγηση των παραπόνων, η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ. (Πελτέκης Σ., 2014, σελ. 10).

4.4 Διασφάλιση ποιότητας

Η διασφάλιση ποιότητας αποτελεί μια τεχνική η οποία περιέχει όλες τις απαιτούμενες σχεδιασμένες και συστηματικές ενέργειες, προκειμένου να εξασφαλιστεί η εμπιστοσύνη ενός πελάτη σχετικά με το γεγονός ότι το παρεχόμενο προϊόν ή η παρεχόμενη υπηρεσία ικανοποιεί τις απαιτήσεις ποιότητας ή ότι η επιχείρηση μπορεί σε σταθερή βάση να ικανοποιεί τις ανάγκες του.

Ο σκοπός της προσέγγισης της διασφάλισης ποιότητας στα παρεχόμενα προϊόντα ή στις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι:

→ Η εξάλειψη των λαθών ή των ελαττωματικών προϊόντων. Στην περίπτωση των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών και κατ' επέκταση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, τα λάθη αφορούν τα άτομα τα οποία εκτελούν εσφαλμένα ένα καθήκον ή μια υπηρεσία.

→ Η παροχή της διασφάλισης στον πελάτη ότι τα πρότυπα είναι στο υψηλότερο δυνατό επίπεδο και ότι το σύνολο των χαρακτηριστικών των προϊόντων ή των υπηρεσιών βρίσκονται κάτω από ένα σταθερό ελάχιστο επίπεδο προδιαγραφών.

→ Η εξασφάλιση της ομοιομορφίας των προτύπων μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης και της σταθερότητας τους παρά τις πιθανές μεταβολές που λαμβάνουν χώρα στην επιχείρηση (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 31-32).

Επομένως, κατά την διασφάλιση ποιότητας στα παρεχόμενα προϊόντα και στις παρεχόμενες υπηρεσίες πραγματοποιείται μια συμφωνία όσον αφορά το επιθυμητό επίπεδο ποιότητας. Επίσης, υφίσταται η δέσμευση, από την πλευρά της επιχείρησης, στην θεμελιώδη αρχή ότι θα υπάρχει παροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε σταθερή βάση στο συμφωνημένο επίπεδο ποιότητας και από την πλευρά του πελάτη στην βασική αρχή ότι θα δέχεται μόνο την προσυμφωνημένη υπηρεσία ποιότητας (Ζαβλανός Μ., 2006, σελ. 32).

4.5 Αρχές διαχείρισης ποιότητας

Οι αρχές διαχείρισης της ποιότητας δημιουργήθηκαν ώστε να χρησιμοποιούνται από την διοίκηση μιας επιχείρησης, προκειμένου να επιτυγχάνεται η διοίκηση και ο προσανατολισμός της επιχείρησης με συστηματικό τρόπο και να βελτιώνεται διαρκώς η απόδοση της. Αυτές οι αρχές είναι:

- Εστίαση στον πελάτη.
- Ηγεσία.
- Συμμετοχή προσώπων.
- Προσέγγιση σύμφωνα με διεργασίες.
- Προσέγγιση της διαχείρισης ως σύστημα.
- Λήψη αποφάσεων σύμφωνα με στοιχεία.
- Σχέσεις αμοιβαίου οφέλους με τον προμηθευτή (Γκαβέλα Σ., 2012, σελ. 12).

4.6 Βασικότερα πρότυπα ISO στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (I.S.O.) εδρεύει στην Γενεύη και ιδρύθηκε το έτος 1947. Είναι ένας ανεξάρτητος, μη κυβερνητικός διεθνής οργανισμός με ένταξη 162 εθνικών φορέων πιστοποίησης. Μέσω αυτών των μελών, συγκεντρώνει ειδικούς επί του θέματος για να μοιραστούν τις γνώσεις τους και να αναπτύξουν εθελοντικά και συναινετικά διεθνή πρότυπα. Αυτά τα πρότυπα να υποστηρίζουν την καινοτομία και να προσφέρουν λύσεις σε παγκόσμιες προκλήσεις.

Τα πρότυπα ISO παρέχουν προδιαγραφές παγκόσμιας κλάσης για προϊόντα, υπηρεσίες και συστήματα, προκειμένου να διασφαλιστεί η ποιότητα, η ασφάλεια και η αποτελεσματικότητα και παίζουν σημαντικό και καθοριστικό ρόλο στην διευκόλυνση του διεθνούς εμπορίου.

Ο Διεθνή Οργανισμός Τυποποίησης έχει δημοσιεύσει περισσότερα από 20.500 διεθνή πρότυπα και σχετικά έγγραφα, καλύπτοντας σχεδόν κάθε βιομηχανικό τομέα, π.χ. την τεχνολογία, την ασφάλεια των τροφίμων, την γεωργία, την υγειονομική περίθαλψη κ.λπ. (ISO, 2015, <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>). Το ISO στην Ελλάδα αντιπροσωπεύεται από τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛ.Ο.Τ.).

4.6.1 Πρότυπο ISO 9001:2015 Διαχείριση ποιότητας

Το πρότυπο ISO 9001 ανήκει στην οικογένεια των προτύπων ISO 9000, η οποία ασχολείται με διάφορες πτυχές της διαχείρισης της ποιότητας και περιλαμβάνει μερικά από τα πιο γνωστά πρότυπα ISO, όπως π.χ. ISO 9001:2015, ISO 9000:2015, ISO 9004:2009, ISO 19011:2011.

Τα πρότυπα αυτά παρέχουν καθοδήγηση για τις επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν να εξασφαλίσουν ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους ανταποκρίνονται με συνέπεια στις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των πελατών τους και ότι η ποιότητα των υπηρεσιών βελτιώνεται σταθερά (ISO, 2015, http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm).

Το πρότυπο ISO 9001, το πιο διαδεδομένο πρότυπο διαχείρισης ποιότητας σε παγκόσμιο επίπεδο, θέτει τις απαιτήσεις για να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης ποιότητας. Το εν λόγω πρότυπο, έχει την δυνατότητα εφαρμογής από

οποιοδήποτε είδος επιχείρησης που έχει εκδηλώσει ενδιαφέρον για να βελτιώσει τον τρόπο λειτουργίας της, ανεξαρτήτως του μεγέθους και του τομέα δραστηριότητας της. Φυσικά, οι επιχειρήσεις οι οποίες εφαρμόζουν το πρότυπο αυτό σε όλες και όχι μόνο σε μεμονωμένες θέσεις ή δραστηριότητες, επιτυγχάνουν καλύτερα αποτελέσματα.

Ο σχεδιασμός του ISO 9001 έχει γίνει με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι συμβατό και με άλλα πρότυπα συστημάτων διαχείρισης ποιότητας, όπως π.χ. με το ISO 22000, ISO 14001 κ.λπ. έχοντας ως στόχο να καταστεί δυνατή η ενοποίηση διαφορετικών συστημάτων διαχείρισης ποιότητας σε ένα ενιαίο ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας της επιχείρησης.

Τα βασικότερα οφέλη που αποκομίζει μια επιχείρηση από την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001 είναι:

- Η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών της.
- Η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Η βελτίωση της επιχειρηματικής επίδοσης της και η διαχείριση του επιχειρηματικού ρίσκου.
- Η προσέλκυση επενδύσεων.
- Η βελτίωση της εικόνας της.
- Η μείωση του λειτουργικού κόστους και η εξοικονόμηση πόρων.
- Η ενθάρρυνση της εσωτερικής επικοινωνίας.
- Η αύξηση της ικανοποίησης του προσωπικού και η μεγαλύτερη ανάληψη ευθυνών (ΕΛΟΤ, 2015, http://www.elot.gr/457_ELL_HTML.aspx).

Το πρότυπο ISO 9001:2015 καθορίζει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας, όταν μια επιχείρηση:

- Είναι υποχρεωμένη να αποδείξει την ικανότητά της να παρέχει με συνέπεια προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τις προσδοκίες των πελατών και συμβαδίζουν με θεσπισμένες απαιτήσεις.
- Στοχεύει στην ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών μέσω της αποτελεσματικής εφαρμογής του συστήματος ποιότητας, περιλαμβάνοντας διαδικασίες για βελτίωση του συστήματος και της διασφάλισης της συμμόρφωσης ως προς τις απαιτήσεις των πελατών (ISO, 2015,

http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=62085).

4.6.2 Πρότυπο ISO 14001:2015 Περιβαλλοντική διαχείριση

Το πρότυπο ISO 14001 ανήκει στην οικογένεια των προτύπων ISO 14000, η οποία παρέχει καθοδήγηση για τις επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν να διαχειριστούν τις ευθύνες τους σε περιβαλλοντικό επίπεδο (ISO, 2015, <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>).

Εφαρμόζοντας το διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο ISO 14001, οι επιχειρήσεις επιδιώκουν την υιοθέτηση ενός λειτουργικού και διοικητικού μοντέλου το οποίο να βασίζεται στις παρακάτω δεσμεύσεις:

- Πρόληψη της ρύπανσης.
- Συνεχής βελτίωση της περιβαλλοντικής επίδοσης τους.
- Συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία (TUV, 2015, <http://www.tuv-nord.com/gr/el/environment-energy/iso-14001-2004-618.htm>).

Η εφαρμογή ενός συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης ISO 14001 από μια επιχείρηση, της επιφέρει αρκετά οφέλη, μερικά από τα οποία είναι:

- Η συμμόρφωση με την τρέχουσα και μελλοντική περιβαλλοντική νομοθεσία.
- Η βελτίωση της φήμης της επιχείρησης και αύξηση της εμπιστοσύνης των ενδιαφερόμενων μερών μέσω στρατηγικής επικοινωνίας.
- Η επίτευξη των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης, με την ενσωμάτωσης περιβαλλοντικών θεμάτων στην διοίκηση της.
- Η δυνατότητα ελαχιστοποίησης του κόστους παραγωγής των προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών, π.χ. μέσω ορθολογικής διαχείρισης των φυσικών πόρων και εξοικονόμησης ενέργειας.
- Η παροχή ενός ανταγωνιστικού και οικονομικού πλεονεκτήματος μέσω βελτιωμένων αποδόσεων και μειωμένων κοστών.

- Η δημιουργία εμπιστοσύνης των τοπικών αρχών, συμβάλλοντας στην διευκόλυνση των διαδικασιών έγκρισης αιτημάτων της επιχείρησης.
- Η πρόληψη περιβαλλοντικών ατυχημάτων.
- Η αναγνώριση από τους καταναλωτές (TUV, 2015, <http://www.tuv-nord.com/gr/el/environment-energy/iso-14001-2004-618.htm> & ISO, 2015, http://www.iso.org/iso/iso_14001_key_benefits.pdf).

Το πρότυπο ISO 14001:2015 καθορίζει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης, το οποίο μπορεί να το χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση για να επιτύχει την ενίσχυση της περιβαλλοντικής επίδοσης. Προορίζεται για χρήση από μια επιχείρηση η οποία αναζητάει να διαχειριστεί τις περιβαλλοντικές της ευθύνες με συστηματικό τρόπο που συμβάλει στον πυλώνα της βιωσιμότητας της σε περιβαλλοντικό επίπεδο.

Το συγκεκριμένο πρότυπο βοηθάει μια επιχείρηση να επιτύχει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα από το σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης που εφαρμόζει, τα οποία συνάδουν με την περιβαλλοντική πολιτική του οργανισμού και περιλαμβάνουν:

- Την βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων.
- Την εκπλήρωση των υποχρεώσεων συμμόρφωσης.
- Την επίτευξη των περιβαλλοντικών στόχων.

Το πρότυπο ISO 14001:2015 μπορεί να υιοθετηθεί από οποιαδήποτε επιχείρηση, ανεξαρτήτως του μεγέθους, του τύπου και του τομέα δραστηριότητας της και εφαρμόζεται στις περιβαλλοντικές πτυχές των δραστηριοτήτων, των προϊόντων και των υπηρεσιών της.

Το πρότυπο αυτό δεν αναφέρει κάποια συγκεκριμένα κριτήρια περιβαλλοντικών επιδόσεων, ενώ μπορεί να εφαρμοστεί συνολικά ή κατά ένα μέρος του για την συστηματική βελτίωση της περιβαλλοντικής διαχείρισης της επιχείρησης (ISO, 2015, http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=60857).

4.6.3 Πρότυπο ISO 22000:2005 Υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων

Το πρότυπο αυτό ανήκει στην οικογένεια των προτύπων ISO 22000, η οποία αφορά την διαχείριση της ασφάλειας των τροφίμων και περιλαμβάνει μια σειρά προτύπων, κάθε ένα από τα οποία εστιάζει σε διαφορετικές πτυχές της διαχείρισης της ασφάλειας τροφίμων.

Το πρότυπο ISO 22000 θέτει τις απαιτήσεις για να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας των τροφίμων από οποιαδήποτε επιχείρηση ενδιαφέρεται για την βελτίωση του επιπέδου ασφάλειας των παραγόμενων προϊόντων και των εμπορευμάτων, ανεξαρτήτως του μεγέθους της.

Ουσιαστικά, μια επιχείρηση εφαρμόζοντας το πρότυπο ISO 22000:2005, έχει την δυνατότητα να αποδείξει την ικανότητα της να ελέγχει του κινδύνους που παρουσιάζονται στην ασφάλεια των τροφίμων, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι τα τρόφιμα είναι ασφαλή για κατανάλωση.

Εφαρμόζοντας ένα σύστημα διαχείρισης ασφάλειας των τροφίμων κατά ISO 22000, μια επιχείρηση αποκομίζει αρκετά οφέλη, από τα οποία τα βασικότερα είναι: (ISO, 2015, http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=35466 & Quality Path, 2015, <http://www.qualitypath.gr/iso2200.html>).

- Η βελτίωση του επιπέδου ασφάλειας των τροφίμων.
- Η δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Η προσέλκυση νέων επενδύσεων.
- Η βελτίωση της εικόνας της.
- Η ελαχιστοποίηση του λειτουργικού κόστους.
- Η εξοικονόμηση των πόρων της

Το πρότυπο ISO 22000:2005 είναι η εξέλιξη του HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Point), ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας τροφίμων και ποτών, τα οποία διατίθενται στην ξενοδοχειακή επιχείρηση, που αφορά τον έλεγχο της διαδικασίας αγοράς, παραγωγής, σερβιρίσματος και συντήρησης. Η εφαρμογή του HACCP στοχεύει στον καθορισμό των κύριων σημείων προκειμένου να προληφθούν, περιοριστούν ή να εξαλειφθούν όλοι οι πιθανοί

κίνδυνοι (φυσικοί, χημικοί και βιολογικοί) που μπορεί να παρουσιαστούν στα τρόφιμα και στα ποτά κατά την διαδικασία παραγωγής τους.

Τα βασικότερα οφέλη εφαρμογής τους προτύπου HACCP είναι η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις της σχετικής νομοθεσίας, η βελτίωση των συνθηκών παραγωγής, η ελαχιστοποίηση των πιθανοτήτων διάθεσης μη ασφαλών τροφίμων, η συμβολή του στην εφαρμογή των διεθνών κανόνων υγιεινής πρακτικής και η επίτευξη ενός υψηλότερου επιπέδου ασφάλειας τροφίμων (Χαλάτση Π, 2012 & Κύκλος Ποιότητας, 2015).

4.6.4 Πρότυπο ISO 27001:2013 Διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών

Το πρότυπο αυτό ανήκει στην οικογένεια των προτύπων ISO 27000, η οποία συμβάλει στην διατήρηση της ασφάλειας των πληροφοριών της επιχείρησης, όπως π.χ. οικονομικές πληροφορίες, πνευματική ιδιοκτησία, στοιχεία του προσωπικού κ.λπ. είναι σχεδιασμένο με τέτοιο τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η επιλογή επαρκών και ισορροπημένων ελέγχων ασφάλειας, βοηθώντας μια επιχείρηση σχετικά με την προστασία των πληροφοριών της και την αύξηση της εμπιστοσύνης των ενδιαφερόμενων μερών και ειδικά των πελατών της.

Μερικά από τα οφέλη τα οποία απολαμβάνει η επιχείρηση με την εφαρμογή αυτού του προτύπου είναι η απόδειξη:

- Της πραγματοποίησης των εσωτερικών ελέγχων και της εκπλήρωσης των στόχων και των στρατηγικών της.
- Της ικανοποίησης των απαιτήσεων σχετικά με την σωστή διακυβέρνηση και επιχειρησιακή συνέχεια.
- Της εφαρμογής της σχετικής νομοθεσίας και κανονισμών.
- Την ύπαρξη ενός επίσημου και λειτουργικού συστήματος διαχείρισης ασφάλειας των πληροφοριών.
- Την δέσμευση της διοίκησης σχετικά με την ασφάλεια πληροφοριών.
- Την βελτίωση της απόδοσης της (TUV, 2015, <http://www.tuv-nord.com/gr/el/information-technology/iso-27001-2008-444.htm>).

4.7 Πρότυπο OHSAS 18001 στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Τα συστήματα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία πλαισιώνουν ένα συστηματικό τρόπο αναγνώρισης, αξιολόγησης και διαχείρισης των κινδύνων σχετικά με την υγεία και την ασφάλεια, ελαχιστοποιούν την πιθανότητα ατυχημάτων, συμβάλουν στη συμμόρφωση με τη σχετική νομοθεσία και βοηθούν στην βελτίωση της συνολικής επίδοσης της επιχείρησης.

Με την εφαρμογή του προτύπου OHSAS 18001, θέτονται οι απαιτήσεις ανάπτυξης και εφαρμογής ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης της υγείας και ασφάλειας. Υιοθετώντας αυτό το πρότυπο η επιχείρηση απολαμβάνει αρκετά οφέλη, τα βασικότερα από τα οποία είναι:

→ Η διαχείριση των κινδύνων σχετικά με την υγεία και την ασφάλεια με αποτελεσματικότερο τρόπο.

→ Η ελαχιστοποίηση της έκτασης και της σοβαρότητας των εργασιακών ατυχημάτων.

→ Η συμμόρφωση με τη σχετική νομοθεσία και η αποφυγή προστίμων και αποζημιώσεων.

→ Η βελτίωση του ηθικού και κατά συνέπεια και της παραγωγικότητας του ανθρώπινου δυναμικού της.

→ Η βελτίωση της εικόνας της.

→ Η εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με την εξάλειψη ή την αποφυγή κινδύνων (ΕΛΟΤ, 2015, http://www.elot.gr/461_ELL_HTML.aspx).

4.8 Εθνικό σήμα ποιότητας Q στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Το σήμα ποιότητας Q αφορά αποκλειστικά και μόνο τις επιχειρήσεις οι οποίες σχετίζονται άμεσα με τον τουρισμό, όπως ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τουριστικά πρακτορεία, επιχειρήσεις ενοικίασης οχημάτων κ.λπ.

Θεσπίστηκε από την Ελβετική Ομοσπονδία Τουρισμού για τις επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν την βελτίωση της παρεχόμενης ποιότητας ή την επιβεβαίωση της ήδη υψηλής παρεχόμενης ποιότητας. Συμπεριλαμβάνει απαιτήσεις ολοκληρωμένης οργάνωσης και ελέγχου της επιχειρησιακής λειτουργίας οι οποίες ακολουθούν την δομή του προτύπου ISO

9001:2015, έχοντας ως κεντρικό άξονα την βελτίωση ή την διατήρηση της ικανοποίησης του πελάτη στο επιθυμητό επίπεδο.

Η ποιότητα σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση συνδέεται με την βέλτιστη ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών. Υπάρχουν τρία επίπεδα πιστοποίησης σύμφωνα με το σήμα ποιότητας Q. Έτσι, μια επιχείρηση με την εφαρμογή του επιπέδου III του σήματος Q απολαμβάνει σημαντικά οφέλη:

- Επίτευξη καλύτερης διοίκησης και οργάνωσης.
- Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Βελτίωση της οργάνωσης του περιβάλλοντος εργασίας.
- Διαρκής εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού.
- Ανάπτυξη συστηματικού ελέγχου των λειτουργιών.
- Αναγνώριση και επίλυση παραπόνων ταχύτερα.
- Πρόληψη και αποφυγή εργασιακών ατυχημάτων.
- Βελτίωση της εικόνας της.
- Εντοπισμός επιζήμιων πρακτικών.
- Προσέλκυση νέων πελατών (Idec, 2015).

4.9 Οικολογικό σήμα ποιότητας Green Key στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Το Green Key αποτελεί ένα οικολογικό σήμα ποιότητας αποκλειστικά και μόνο για τουριστικές επιχειρήσεις, όπως π.χ. ξενοδοχεία, ξενώνες, χώρους κατασκήνωσης κ.λπ. Οι επιχειρήσεις οι οποίες ενδιαφέρονται για την απόκτηση του δικαιώματος χρήσης του σήματος Green Key πρέπει να τηρούν κάποιες απαιτήσεις-κριτήρια οικολογικής συνείδησης, όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, τους πελάτες, τους προμηθευτές και την τοπική κοινωνία.

Αυτά τα κριτήρια αφορούν την περιβαλλοντική διαχείριση, την συμμετοχή του προσωπικού, την πληροφόρηση των πελατών, την διαχείριση του νερού, το πλύσιμο και τον καθαρισμό, την διαχείριση απορριμμάτων, την ενέργεια, τα τρόφιμα και τα ποτά, το εσωτερικό περιβάλλον, την διοίκηση, τους κήπους και τους χώρους στάθμευσης και τις πράσινες δραστηριότητες.

Η δημιουργία του Green Key πραγματοποιήθηκε από το Ίδρυμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (F.E.E.), μια διεθνή μη κυβερνητική οργάνωση με στόχο την περιβαλλοντική εκπαίδευση παγκοσμίως, το οποίο είναι και ο διεθνής συντονιστής και διαχειριστής του. Στην Ελλάδα, ο συντονιστής του Green Key είναι η Ελληνική Εταιρία Προστασίας της Φύσης.

Σήμερα, στο δίκτυο συμμετέχουν ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, εστιατόρια, χώροι κατασκήνωσης και συνεδριακά κέντρα. Όμως, μελλοντικά πρόκειται να συμπεριλαμβάνονται και άλλοι τουριστικοί τομείς.

Έχει ως σκοπό την ανάπτυξη και την διαχείριση ενός οικολογικού σήματος ποιότητας στον τουρισμό και λειτουργεί ως πρόγραμμα πιστοποίησης με στόχο την ευαισθητοποίηση των εμπλεκόμενων μερών σε μια τουριστική επιχείρηση, όπως π.χ. ιδιοκτήτες, προσωπικό, πελάτες κ.λπ., σχετικά με την ανάληψη δράσης σε περιβαλλοντικά ζητήματα.

Οι επιδιωκόμενοι στόχοι από το Green Key είναι η περιβαλλοντική εκπαίδευση, η μείωση των αρνητικών επιδράσεων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης στο περιβάλλον, η οικονομικότερη διαχείριση μέσω της ελαχιστοποίησης της κατανάλωσης και οι στρατηγικές προώθησης του οικολογικού σήματος και των βραβευμένων επιχειρήσεων (Green Key, 2015 & Eerf, 2015).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

5.1 Μεθοδολογία έρευνας

Σε αυτό το κεφάλαιο ακολουθεί η μελέτη περίπτωσης που πραγματοποιήθηκε σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης σχετικά με την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε ξενοδοχεία και των τεσσάρων νομών της Κρήτης με τη μέθοδο του κλειστού τύπου ερωτηματολογίου, το οποίο παρατίθεται στο παράρτημα της εργασίας έτσι όπως ακριβώς παρουσιάστηκε στο δείγμα. Η διανομή των περισσότερων ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε μέσω διαδικτύου, ενώ κάποια από αυτά, όπου υπήρχε η δυνατότητα, διανεμήθηκαν μέσα από προσωπικές συνεντεύξεις.

Τα ερωτηματολόγια που δόθηκαν ήταν 216 αλλά δυστυχώς υπήρξε μικρός αριθμός ανταπόκρισης και απαντήθηκαν μόλις τα 50 από αυτά. Οι ξενοδοχειακές μονάδες όπου διανεμήθηκαν τα ερωτηματολόγια επιλέχθηκαν τυχαία και ήταν κυρίως κατηγορίας από 3 αστέρια και πάνω. Ουσιαστικά το δείγμα περιλαμβάνει μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες αλλά και ορισμένες μικρές οικογενειακές μονάδες.

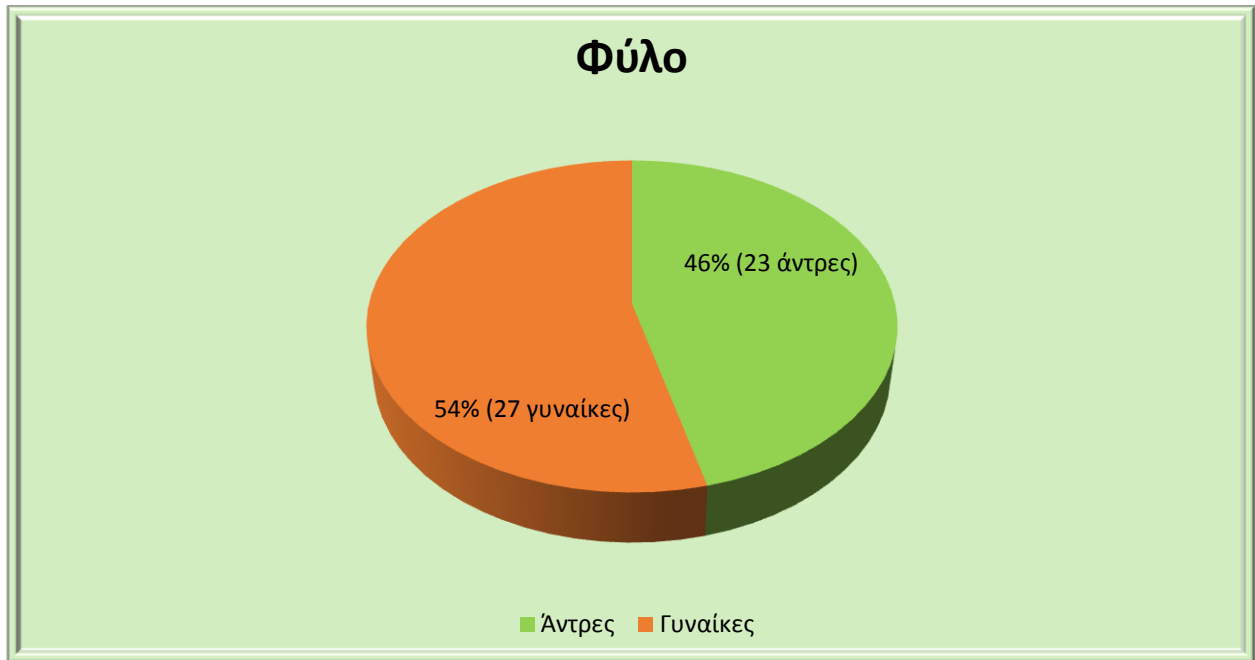
5.2 Ανάλυση αποτελεσμάτων

Για την ανάλυση των αποτελεσμάτων θα πραγματοποιηθεί παρουσίαση της κάθε ερώτησης χωριστά, έτσι ώστε να είναι ευκρινέστερα τα αποτελέσματα της και στη συνέχεια θα ακολουθεί η επεξήγηση της. Κάποιες απαντήσεις θα αναλυθούν και συνδυαστικά και κάποιες άλλες συνολικά.

1^η ερώτηση: Παρακαλώ σημειώστε το φύλο σας.

Η ερώτηση αυτή η οποία αναφέρεται στα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος μαζί με τις δύο επόμενες ερωτήσεις, αφορά το φύλο του δείγματος. Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 50 άτομα από τα οποία τα 23 ήταν άντρες και τα 27 γυναίκες, εκφρασμένα σε 46% και σε 54% αντίστοιχα, όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα.

Διάγραμμα 5.1: Ποσοστό αντρών και γυναικών του δείγματος (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)

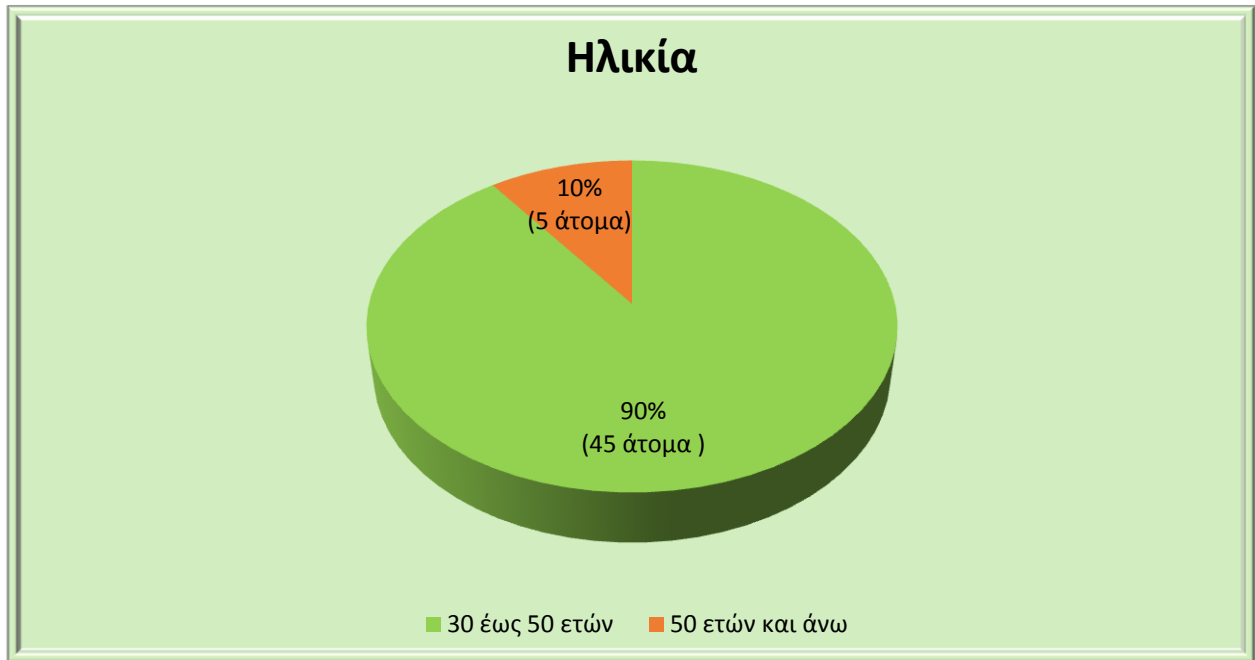


2^η ερώτηση: Παρακαλώ σημειώστε την ηλικιακή ομάδα στην οποία ανήκετε.

Για την ευκολότερη συγκέντρωση του δείγματος και για να μην γίνεται κουραστική η μελέτη με πολλές ηλικιακές ομάδες, υπήρχαν τρεις ηλικιακές ομάδες: έως 30 ετών, 30 έως 50 ετών και 50 ετών και άνω. Στην πρώτη ομάδα, δεν ανήκε κανένας από τους ερωτώμενους, ενώ στην δεύτερη ομάδα των 30 έως 50 ετών ήταν η πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 90%, δηλαδή 45 άτομα. Στην ηλικιακή ομάδα των 50 ετών και άνω υπήρχαν 5 μόνο άτομα, δηλαδή το 10% του δείγματος.

Από τα 45 άτομα που είναι από 30 έως 50 ετών, το 60%, δηλαδή 27 άτομα είναι γυναίκες, ενώ το 40%, δηλαδή 18 άτομα είναι άντρες. Αυτό σημαίνει ότι όλο το γυναικείο δείγμα ανήκει σε αυτήν την ηλικιακή κατηγορία, ενώ η ηλικιακή ομάδα 50 ετών και άνω αποτελείται κατά 100% από άντρες. Στο ακόλουθο διάγραμμα απεικονίζονται οι ηλικιακές ομάδες των ερωτώμενων.

Διάγραμμα 5.2: Ηλικιακές ομάδες (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



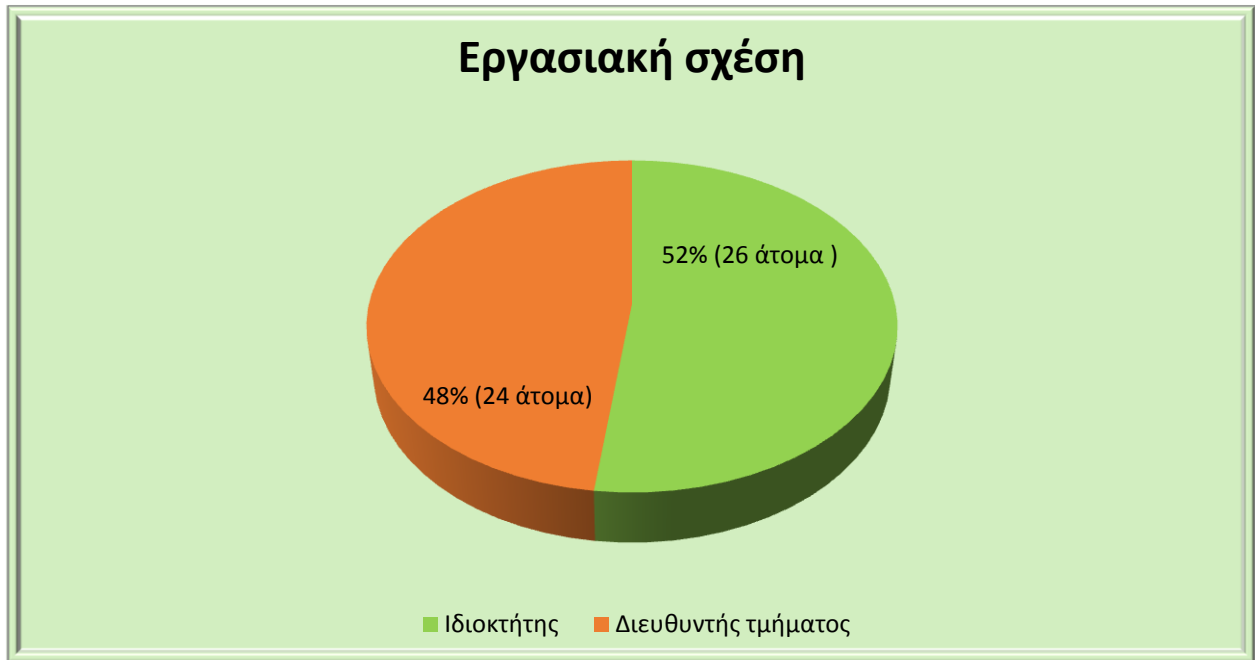
3^η ερώτηση: Ποια είναι η εργασιακή σας σχέση ως προς την ξενοδοχειακή μονάδα.

Η ερώτηση αυτή αποτελεί την τελευταία δημογραφική ερώτηση και υποδηλώνει επίσης ότι το ερωτηματολόγιο πρέπει να απαντηθεί μόνο από κάποιο αρμόδιο άτομο και όχι από οποιονδήποτε υπάλληλο της επιχείρησης, καθώς οι επιλογές είναι : διευθυντής τμήματος και ιδιοκτήτης. Έτσι, 24 από τους συμμετέχοντες ήταν διευθυντές κάποιου τμήματος της ξενοδοχειακής μονάδας και 26 από αυτούς ήταν οι ιδιοκτήτες της, εκφρασμένα σε 48% και 52% αντιστοίχως.

Σε αυτό το σημείο οι απαντήσεις δόθηκαν από ιδιοκτήτες ξενοδοχειακών μονάδων και από διευθυντές τμημάτων σχεδόν ισομερώς, καθώς η διαφορά των ερωτηθέντων είναι αμελητέα. Στο διάγραμμα 5.3 απεικονίζονται τα ποσοστά αναφορικά με την εργασιακή σχέση που έχει ο ερωτώμενος ως προς τη ξενοδοχειακή επιχείρηση.

Διάγραμμα 5.3: Εργασιακή σχέση ως προς τη ξενοδοχειακή μονάδα

(Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



4^η ερώτηση: Ποιος είναι ο κύριος στόχος της ξενοδοχειακής μονάδας ως προς την παρεχόμενη ποιότητα της.

Οι επιλογές σε αυτό το σημείο ήταν οχτώ και μπορούσαν να δοθούν πάνω από μία απαντήσεις: προσέλκυση νέων πελατών, διατήρηση των ήδη υπαρχόντων πελατών, πλήρης ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη, πιο ασφαλή λειτουργία ως προς τους πελάτες, ασφαλέστερο περιβάλλον για τους υπαλλήλους, δημιουργία καλύτερης γενικής εικόνας για την ξενοδοχειακή μονάδα, συνεχής βελτίωση ή κάποιος άλλος λόγος.

Στο παρακάτω διάγραμμα απεικονίζονται οι απαντήσεις που δόθηκαν από τα 50 άτομα του δείγματος και με ποσοστιαία κατανομή. Παρατηρείται ότι οι μελετώμενες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν ως κυρίαρχο στόχο ως προς την παρεχόμενη ποιότητα τους τη δημιουργία μιας καλύτερης γενικής εικόνας για την επιχείρησή τους με ποσοστό 72%. Ακολουθεί η συνεχής βελτίωση και η προσέλκυση νέων πελατών με 68% και 64% αντιστοίχως.

Οι μελετώμενες ξενοδοχειακές μονάδες στοχεύουν επίσης στην πλήρη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών τους με ποσοστό 58% και στη διατήρηση των ήδη υπαρχόντων πελατών με ποσοστό 56%. Τελευταίες έρχονται οι απαντήσεις ότι οι ξενοδοχειακές μονάδες έχουν ως

κύριο στόχο την ασφαλέστερη λειτουργία της μονάδας ως προς τους πελάτες και το ασφαλέστερο περιβάλλον για το προσωπικό τους, με ποσοστά 38% και 32% αντιστοίχως, συγκεντρώνοντας 19 και 16 απαντήσεις αντίστοιχα.

Διάγραμμα 5.4: Κύριος στόχος ως προς την παρεχόμενη ποιότητα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



5^η ερώτηση: Η ξενοδοχειακή μονάδα κάνει χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας.

Αυτή ερώτηση είναι καθοριστική, καθώς από την θετική ή αρνητική απάντηση της κρίνεται η συνέχιση ή όχι της συμπλήρωσης του υπόλοιπου ερωτηματολογίου. Οι θετικές απαντήσεις είναι 22, ενώ οι αρνητικές 28, το οποίο αντιστοιχεί σε ποσοστό 44% και 56% αντίστοιχα.

Όσοι ερωτηθέντες απάντησαν ότι η ξενοδοχειακή μονάδα όπου εργάζονται δεν κάνει χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας, παραπέμπονται στην ερώτηση 5γ η οποία σχετίζεται με τους λόγους μη εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας (αφορά μόνο τα άτομα που απάντησαν αρνητικά) και έπειτα στην ερώτηση 6 (αφορά και τα άτομα που απάντησαν θετικά αλλά και τα άτομα που απάντησαν αρνητικά) η οποία σχετίζεται με την άποψη των ερωτηθέντων για το αν θεωρούν τη χρήση ενός συστήματος ποιότητας αναγκαία.

Όσοι ερωτηθέντες απάντησαν ότι η ξενοδοχειακή μονάδα όπου εργάζονται κάνει χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας, παραπέμπονται στην ερώτηση 5α και 5β, παραβλέπουν την ερώτηση 5γ και συνεχίζουν κανονικά στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Διάγραμμα 5.5: Χρήση ή μη κάποιου συστήματος ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



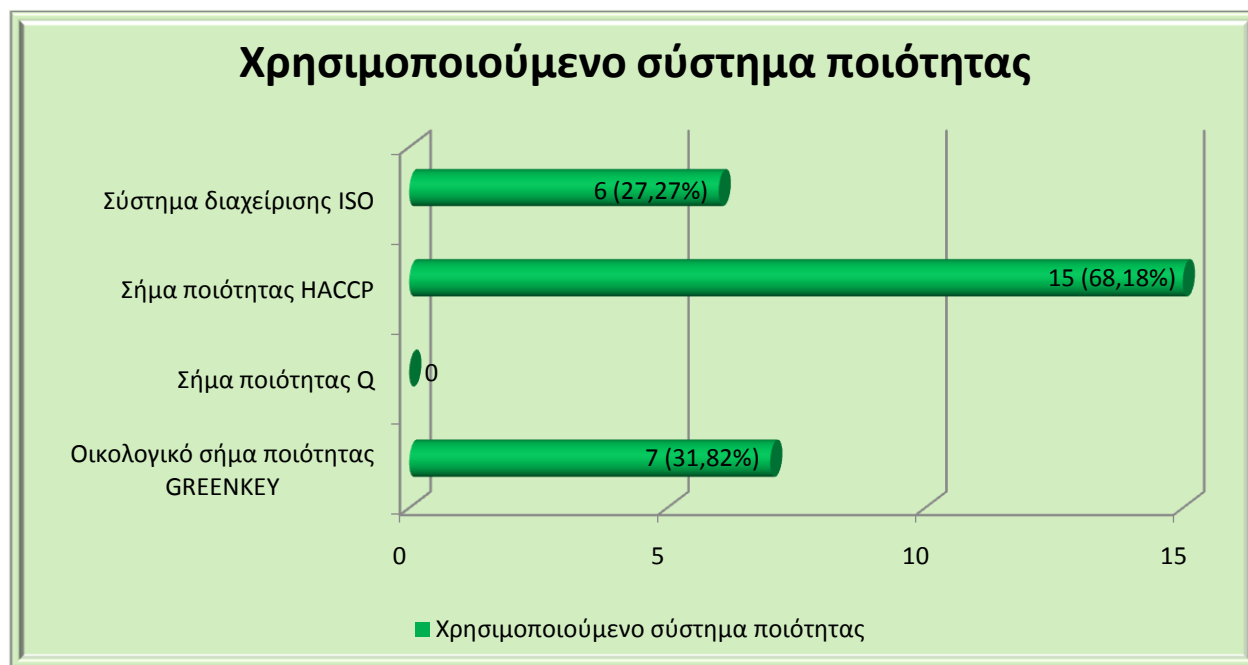
5α ερώτηση: Ποιο σύστημα ποιότητας χρησιμοποιεί η ξενοδοχειακή μονάδα.

Σε αυτήν την ερώτηση υπάρχουν οι εξής επιλογές: σύστημα διαχείρισης ISO (9001 : 2015 14001 :2015 κ.λπ.), σήμα ποιότητας HACCP, σήμα ποιότητας Q, οικολογικό σήμα ποιότητας GREENKEY ή κάποιο άλλο. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι κανένας από τους ερωτώμενους δεν απάντησε ότι η ξενοδοχειακή μονάδα χρησιμοποιεί σήμα ποιότητας Q ή κάποιο άλλο σύστημα το οποίο δεν υπήρχε ως επιλογή.

Από τις 22 μελετώμενες ξενοδοχειακές μονάδες που κάνουν χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας, ποσοστό 27,27% χρησιμοποιεί κάποιο από τα συστήματα διαχείρισης ISO (δηλαδή 6 επιχειρήσεις), ποσοστό 68,18% χρησιμοποιεί σήμα ποιότητας HACCP (δηλαδή 15

επιχειρήσεις) και ποσοστό 31,82% κάνει χρήση του οικολογικού σήματος ποιότητας GREENKEY. Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι απαντήσεις που δόθηκαν.

Διάγραμμα 5.6: Χρησιμοποιούμενο σύστημα ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



5β ερώτηση: Ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους η ξενοδοχειακή μονάδα εφαρμόζει συστήματα ποιότητας

Οι ιδιοκτήτες ή οι διευθυντές των τμημάτων των ξενοδοχείων που απάντησαν ότι κάνουν χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας καλούνται με την ερώτηση 5β να απαντήσουν για ποιους λόγους έχουν προβεί σε αυτήν την ενέργεια, έχοντας τις ακόλουθες επιλογές: καλύτερη διαχείριση όλων των απαιτήσεων της νομοθεσίας, των κανονισμών, των tour operators και των πελατών, αποτελεσματική επικοινωνία με προμηθευτές, πελάτες κ.λπ., βελτιστοποίηση στη διαχείριση πόρων, ενίσχυση της αξιοπιστίας και της φήμης, ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας ή κάποιος άλλος λόγος.

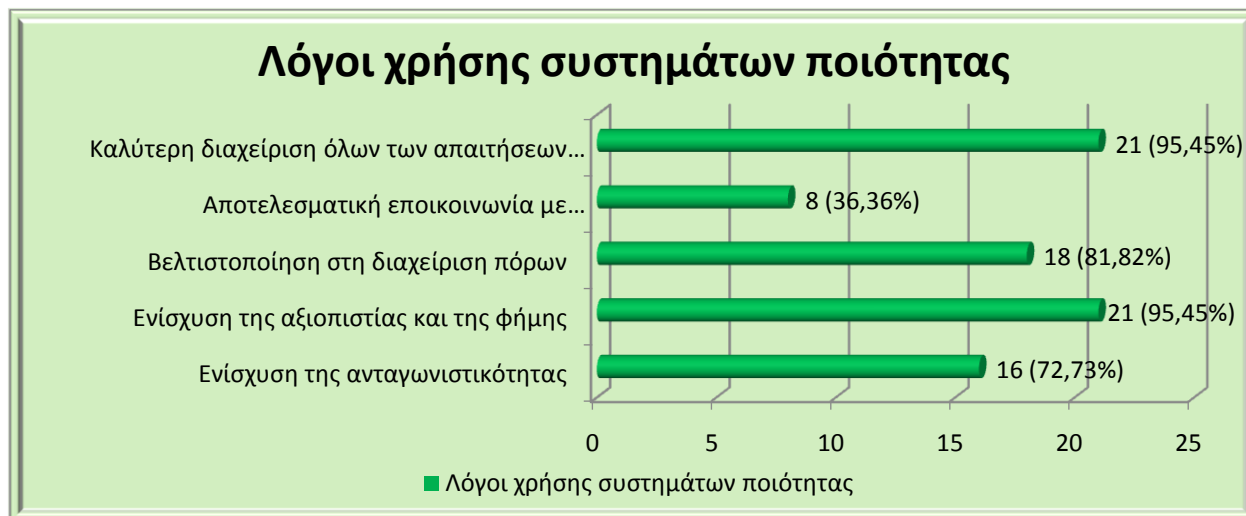
Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των υπευθύνων των ξενοδοχειακών μονάδων κάνουν χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας για να ενισχύσουν την αξιοπιστία και την φήμη της

επιχείρησης, με ποσοστό 95,45% καθώς και για να επιτύχουν την καλύτερη διαχείριση όλων των απαιτήσεων της νομοθεσίας, των κανονισμών, των tour operators και των πελατών με το ίδιο ποσοστό.

Ο επόμενος λόγος για τον οποίο επιλέγουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις την εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας είναι προκειμένου να επιτύχουν τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης πόρων με ποσοστό 81,82% (18 απαντήσεις) και για να μπορέσουν να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα τους έναντι των άλλων ομοειδών επιχειρήσεων με ποσοστό 72,73% (16 απαντήσεις).

Τέλος, ένα αρκετά μικρότερο ποσοστό της τάξεως του 36,36% (8 απαντήσεις) υποστηρίζει ότι χρησιμοποιεί το σύστημα ποιότητας προκειμένου να επιτύχει την αποτελεσματικότερη επικοινωνία της ξενοδοχειακής μονάδας με τους προμηθευτές της, του πελάτες της κ.λπ. Όλα τα προαναφερθέντα παρουσιάζονται και διαγραμματικά.

Διάγραμμα 5.7: Λόγοι χρήσης συστημάτων ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



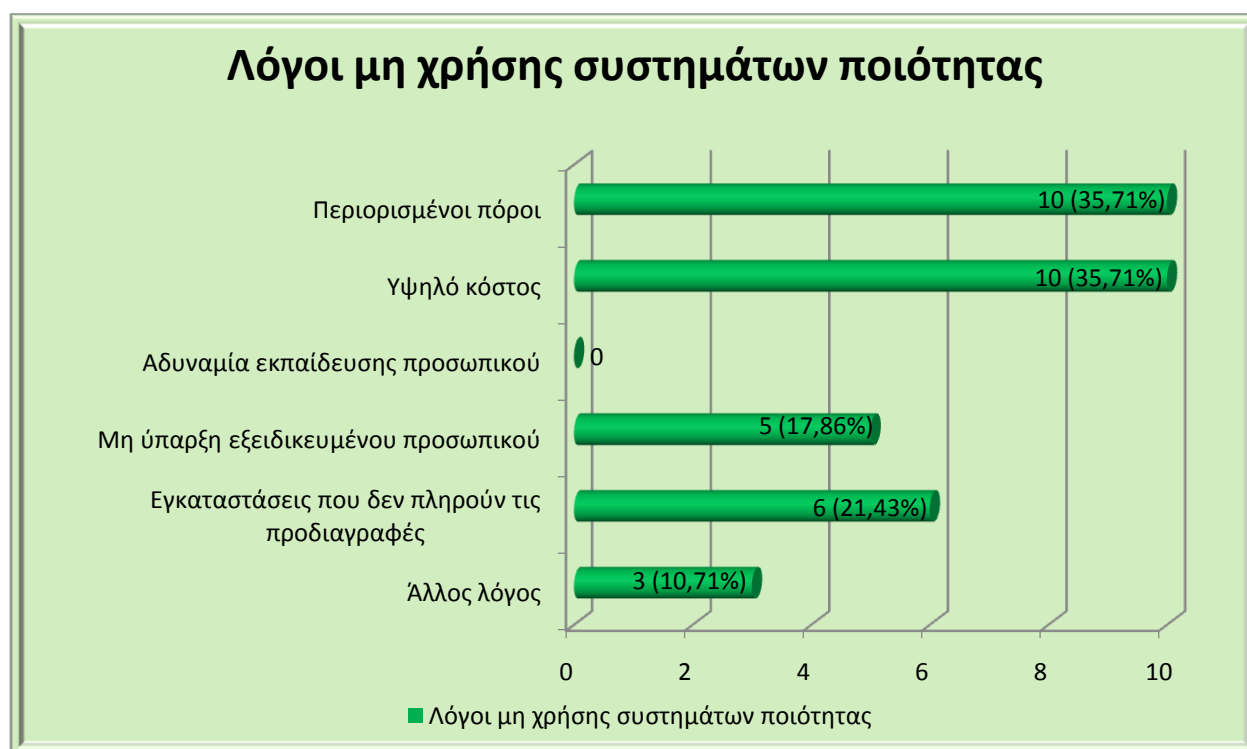
Ερώτηση 5γ: Ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους η ξενοδοχειακή μονάδα δεν εφαρμόζει κάποιο σύστημα ποιότητας.

Οι ιδιοκτήτες ή οι διευθυντές των τμημάτων των ξενοδοχείων που απάντησαν ότι δεν κάνουν χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας (28 άτομα) καλούνται με την ερώτηση 5γ να απαντήσουν για ποιους λόγους δεν έχουν προβεί σε αυτήν την ενέργεια, έχοντας τις

ακόλουθες επιλογές: περιορισμένοι πόροι, υψηλό κόστος, αδυναμία εκπαίδευσης προσωπικού, μη ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού, εγκαταστάσεις που δεν πληρούν τις προδιαγραφές ή εξαιτίας κάποιου άλλου λόγου.

Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των υπευθύνων των ξενοδοχειακών μονάδων δεν κάνουν χρήση κάποιου συστήματος εξαιτίας των περιορισμένων πόρων και του υψηλού κόστους κατά 71,42%, καθώς δόθηκαν 10 απαντήσεις για κάθε λόγο, που αντιστοιχούν σε 35,71%. Καμία επιχείρηση δεν απάντησε ότι ο λόγος για τον οποίο δεν χρησιμοποιεί κάποιο σύστημα ποιότητας είναι η αδυναμία εκπαίδευσης του προσωπικού της.

Διάγραμμα 5.8: Λόγοι μη χρήσης συστημάτων ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



Το 21,43% των ξενοδοχειακών μονάδων που δεν χρησιμοποιούν κάποιο σύστημα ποιότητας, δηλαδή 6 από το σύνολο των 28, το κάνουν λόγω των εγκαταστάσεών τους που δεν πληρούν τις απαιτούμενες προδιαγραφές, ενώ το 17,86%, δηλαδή 5 από το σύνολο των 28 ξενοδοχείων, το κάνουν εξαιτίας της έλλειψης εξειδικευμένου προσωπικού.

Τέλος, ένα πολύ μικρό ποσοστό της τάξεως του 10,71% (3 ξενοδοχειακές μονάδες), απάντησε ότι ο λόγος για τον οποίο δεν χρησιμοποιεί κάποιο σύστημα ποιότητας είναι κάποιος λόγος ο οποίος δεν αναφερόταν ως πιθανή απάντηση. Αυτοί οι λόγοι είναι οι εξής: «κρίνουμε ότι είναι περιττό, καθώς είμαστε μια πολύ μικρή μονάδα», «είμαστε μια μικρή οικογενειακή επιχείρηση» και «η επιχείρηση μας είναι πολύ μικρή για να χρειάζεται η εφαρμογή κάποιου συστήματος ποιότητας».

Ερώτηση 6^η: Θεωρείτε ότι η χρήση ενός συστήματος ποιότητας είναι αναγκαία.

Την ερώτηση αυτή κλήθηκαν να την απαντήσουν όλοι οι ερωτώμενοι ανεξάρτητα από το γεγονός αν χρησιμοποιούν ή όχι κάποιο σύστημα ποιότητας στην ξενοδοχειακή μονάδα την οποία εκπροσωπούν. Το 76% των ατόμων (38 άτομα) που συμμετείχαν στην έρευνα πιστεύει ότι η χρήση ενός συστήματος ποιότητας σε μια ξενοδοχειακή μονάδα είναι αναγκαία, ενώ από την άλλη το 24% (12 άτομα) θεωρεί ότι ένα σύστημα ποιότητας δεν είναι και τόσο απαραίτητο.

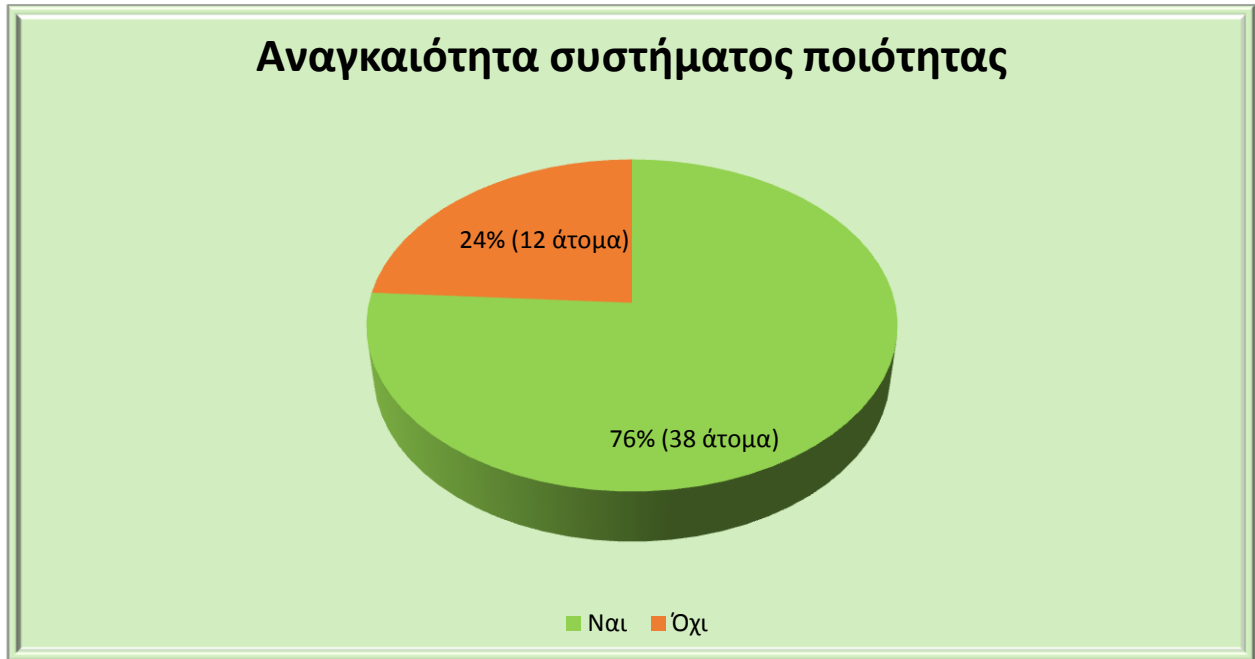
Μελετώντας χωριστά τις ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες εφαρμόζουν συστήματα ποιότητας από αυτές που δεν εφαρμόζουν προκύπτει ότι και οι 22 ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οι οποίες κάνουν χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας θεωρούν απαραίτητη την εφαρμογή τους και για αυτό άλλωστε το εφαρμόζουν.

Από την άλλη, εξετάζοντας τις 28 ξενοδοχειακές επιχειρήσεις του δείγματος οι οποίες δεν κάνουν χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας, οι 16 από αυτές πιστεύουν ότι είναι απαραίτητη η εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας ενώ οι 12 πιστεύουν το αντίθετο. Σε ποσοστιαία κατανομή εκφράζονται ως 57,14% και 42,86% αντίστοιχα.

Το γεγονός αυτό δείχνει ότι η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που δεν χρησιμοποιούν κάποιο σύστημα ποιότητας δεν το κάνουν επειδή δεν το επιθυμούν, καθώς το θεωρούν απαραίτητο, αλλά λόγω κάποιου άλλο σημαντικού προβλήματος, όπως για παράδειγμα λόγω των περιορισμένων πόρων που διαθέτουν, του μη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, των εγκαταστάσεων που δεν πληρούν τις απαραίτητες προδιαγραφές κ.λπ.

Στο διάγραμμα 5.9 που ακολουθεί απεικονίζεται το ποσοστό των ερωτώμενων που θεωρούν ότι η εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας είναι απαραίτητη για τη λειτουργία μιας ξενοδοχειακής μονάδας και αυτών που θεωρούν το αντίθετο.

Διάγραμμα 5.9: Αναγκαιότητα της χρήσης κάποιου συστήματος ποιότητας από τη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)

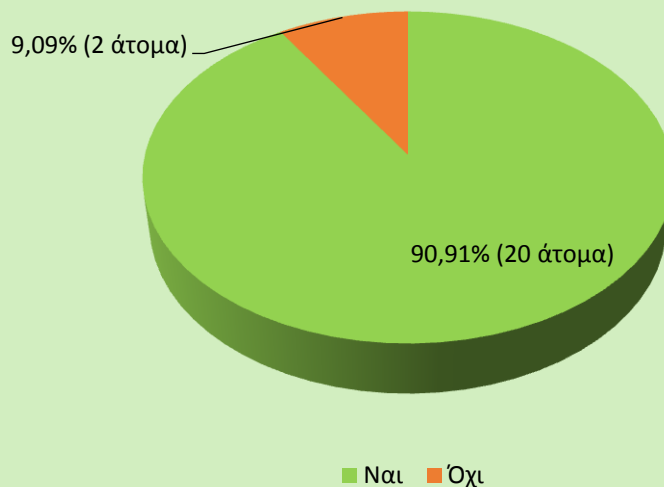


Ερώτηση 7^η: Υπάρχει κάποιο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για την ενημέρωση του προσωπικού όσον αφορά την πολιτική ποιότητας της ξενοδοχειακής μονάδας.

Από την ερώτηση 7 ως την τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου, το δείγμα από 50 άτομα γίνεται 22, καθώς αφορούν μόνο τις ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες εφαρμόζουν κάποιο ή κάποια συστήματα ποιότητας. Η ερώτηση αφορά την ύπαρξη ή μη κάποιου ατόμου στην ξενοδοχειακή μονάδα, το οποίο να είναι υπεύθυνο για την ενημέρωση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης σχετικά με την πολιτική ποιότητας που ακολουθεί.

Διάγραμμα 5.10: Ύπαρξη υπευθύνου προκειμένου να ενημερώνεται το προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας για την πολιτική που ακολουθεί σχετικά με την ποιότητα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)

Ύπαρξη υπευθύνου ενημέρωσης προσωπικού για την πολιτική ποιότητας



Για να επιτύχει μια επιχείρηση και να μπορέσει να ανταπεξέλθει σε διάφορα θέματα που θα προκύψουν από την εφαρμογή συστημάτων ποιότητας, θα πρέπει το προσωπικό της να είναι πλήρως ενημερωμένο για τις λειτουργίες και για την πολιτική της. Παρατηρείται ότι οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες, έχουν ορίσει έναν υπεύθυνο για την ενημέρωση των υπαλλήλων τους σχετικά με την πολιτική ποιότητας τους.

Έτσι, το 90,91% των ξενοδοχειακών μονάδων (20 άτομα), δήλωσαν ότι υπάρχει υπεύθυνος ενημέρωσης του προσωπικού, ενώ μόλις το 9,09% δήλωσε το αντίθετο, υποδεικνύοντας ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις την σημερινή εποχή, καταβάλουν προσπάθειες προκειμένου να υπάρχει ενημέρωση, για να επιτευχθεί η ομαλή λειτουργία τους και να υπάρξει η βάση για περαιτέρω ανάπτυξη. Τα παραπάνω ποσοστά παρίστανται στο διάγραμμα 5.10.

Ερώτηση 8^η: Το προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας έχει λάβει την απαραίτητη εκπαίδευση για την σωστή λειτουργία των συστημάτων ποιότητας που εφαρμόζονται.

Στο παρακάτω διάγραμμα απεικονίζονται τα ποσοστά της ύπαρξης ή μη προσωπικού στις ξενοδοχειακές μονάδες του δείγματος, το οποίο έχει λάβει την απαραίτητη εκπαίδευση για την ορθή λειτουργία των εφαρμοζόμενων συστημάτων ποιότητας.

Το γεγονός ότι μόνο μία ξενοδοχειακή μονάδα δήλωσε ότι δεν υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό σε θέματα ποιότητας σε συνδυασμό με το γεγονός ότι μόνο δύο ξενοδοχειακές μονάδες (9,09%) δεν έχουν ορίσει κάποιο άτομο υπεύθυνο για την ενημέρωση των υπαλλήλων τους σχετικά με την πολιτική ποιότητας τους είναι ενθαρρυντικό.

Διάγραμμα 5.11: Ύπαρξη ή μη εξειδικευμένου προσωπικού για τη σωστή λειτουργία των συστημάτων ποιότητας της ξενοδοχειακής μονάδας (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



Όπως φαίνεται και στο παραπάνω διάγραμμα, η συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων (21 ξενοδοχεία), η οποία εκφρασμένη σε ποσοστό αντιστοιχεί σε 95,45%, έχει προσωπικό το οποίο διαθέτει την απαραίτητη εκπαίδευση για την ορθή λειτουργία των εφαρμοζόμενων συστημάτων ποιότητας. Από την άλλη πλευρά, μόνο μία ξενοδοχειακή επιχείρηση δήλωσε το αντίθετο και το οποίο εκφράζεται σε ποσοστό της τάξεως του 4,55%.

Ερώτηση 9^η: Έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στο ξενοδοχείο

Η ερώτηση αυτή χωρίζεται σε τρεις υποερωτήσεις, οι οποίες έχουν σκοπό την εύρεση αποτελεσμάτων σχετικά με το τι συνέβη έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις ξενοδοχειακές μονάδες. Ερευνάται αν υπήρξαν αλλαγές και βελτιώσεις στην λειτουργία του και αν υπήρξε μεγαλύτερη προσέλευση πελατών.

Ερώτηση 9α: Υπήρξαν αλλαγές σχετικά με την λειτουργία του.

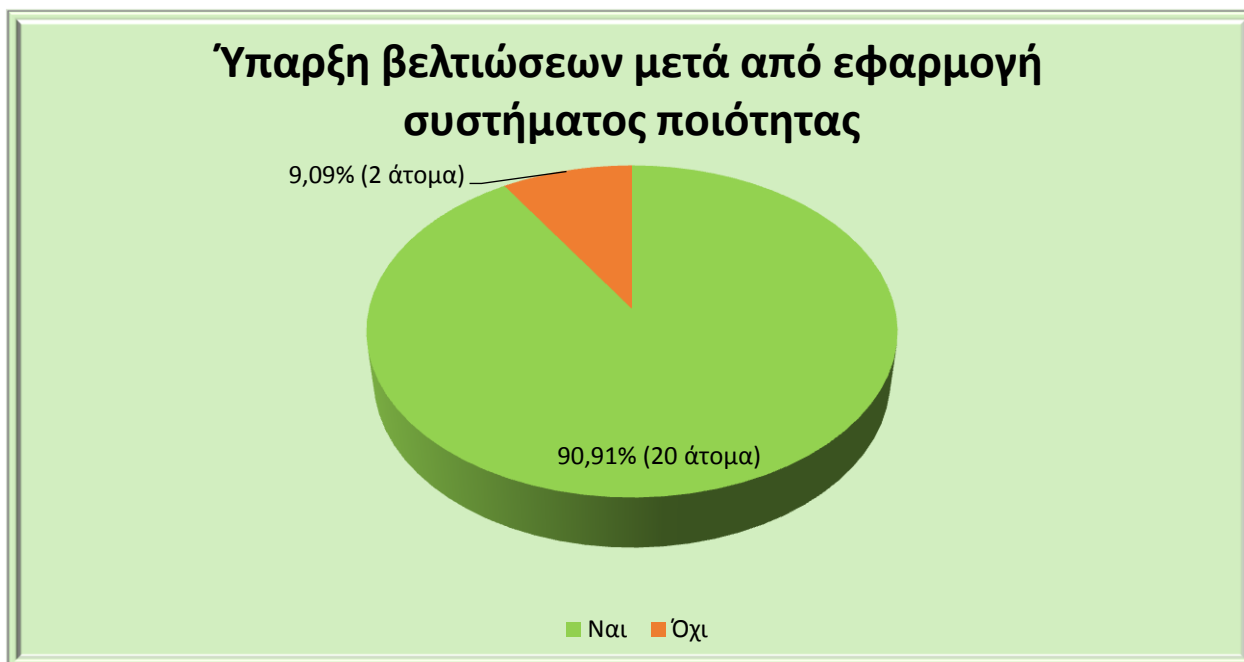
Όλοι οι εκπρόσωποι των ξενοδοχειακών μονάδων του δείγματος, αποκρίθηκαν θετικά στην ερώτηση αν υπήρξαν κάποιες αλλαγές αναφορικά με τη λειτουργία τους. Το γεγονός αυτό τονίζει την σημαντικότητα και την αναγκαιότητα της εφαρμογής των συστημάτων ποιότητας σε μια επιχείρηση, καθώς με αυτόν τον τρόπο διαμορφώνονται συνθήκες οι οποίες συμβάλουν στην αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης, ως απαραίτητο βραχυπρόθεσμο στόχο, και στην εξασφάλιση της επιβίωσης και επιτυχίας της σε συνθήκες ανταγωνισμού.

Ερώτηση 9β: Υπήρξαν βελτιώσεις στην λειτουργία του ξενοδοχείου.

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 5.12, το 90,91% του δείγματος των 22 ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, δηλαδή 20 ξενοδοχεία, θεωρούν ότι έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας, υπήρξαν βελτιώσεις σχετικά με τη λειτουργία του ξενοδοχείου, τονίζοντας για ακόμη μια φορά την αναγκαιότητα των συστημάτων ποιότητας, καθώς δεν υπήρξαν μόνο αλλαγές στην λειτουργία του, αλλά και βελτιώσεις.

Από την άλλη πλευρά, 2 ξενοδοχειακές μονάδες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 9,09% του δείγματος, υποστηρίζουν ότι έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας, δεν υπήρξαν βελτιώσεις σχετικά με τη λειτουργία του ξενοδοχείου, παρόλο που στην προηγούμενη ερώτηση δήλωσαν ότι έχουν υπάρξει αλλαγές. Ακολουθεί το διάγραμμα 5.12 με τα προαναφερθέντα ποσοστά.

Διάγραμμα 5.12: Ύπαρξη βελτιώσεων μετά από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



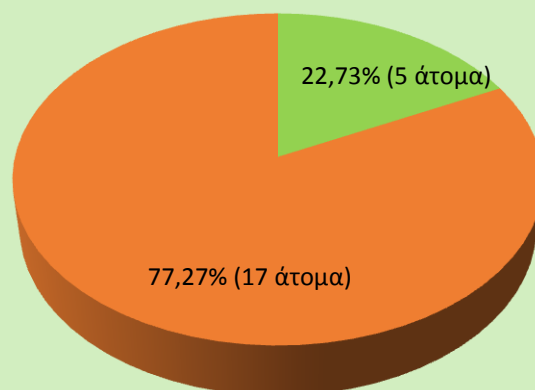
Ερώτηση 9γ: Υπήρξε προσέλευση περισσότερων πελατών.

Έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις 22 εξεταζόμενες ξενοδοχειακές μονάδες, μόνο τα 5 από τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα, εκφρασμένα σε ποσοστό της τάξεως του 22,73%, υποστηρίζουν ότι υπήρξε μεγαλύτερη προσέλευση πελατών, ενώ το 77,27%, δήλωσε το αντίθετο.

Έτσι, παρόλο που οι περισσότερες από τις ξενοδοχειακές μονάδες θεωρούν ότι υπήρξαν αλλαγές και βελτιώσεις σχετικά με τη λειτουργία τους, το ποσοστό το οποίο θεωρεί ότι τα εφαρμοζόμενα συστήματα ποιότητας ευθύνονται για την προσέλευση περισσότερων πελατών είναι αρκετά μικρό και δεν συμβαδίζει με την πλειοψηφία. Στο διάγραμμα 5.13 απεικονίζεται η ύπαρξη μεγαλύτερης ή όχι προσέλευσης πελατών μετά από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις ξενοδοχειακές μονάδες.

Διάγραμμα 5.13: Ύπαρξη προσέλευσης περισσότερων πελατών μετά από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στη ξενοδοχειακή μονάδα (Πηγή: Ίδια επεξεργασία)

Υπαρξη προσέλευσης περισσότερων πελατών μετά από εφαρμογή συστήματος ποιότητας



■ Ναι ■ Όχι

Ερώτηση 10^η : Ήταν το κόστος ένα από τα κριτήρια για την επιλογή των συστημάτων ποιότητας.

Στην δέκατη και τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου, οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν αν το κόστος ήταν ένα από τα κριτήρια για την επιλογή των συστημάτων ποιότητας που εφαρμόζουν οι ξενοδοχειακές μονάδες.

Όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 5.14, οι μισές από τις εξεταζόμενες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δήλωσαν ότι προτού επιλέξουν το σύστημα ή τα συστήματα ποιότητας που εφαρμόζουν είχαν σαν κριτήριο το κόστος, ενώ οι άλλες 11 δήλωσαν το αντίθετο.

Διάγραμμα 5.14: Το κόστος ως κριτήριο για την επιλογή των συστημάτων ποιότητας
(Πηγή: Ίδια επεξεργασία)



Αξίζει να αναφερθεί ότι οι δύο ξενοδοχειακές επιχειρήσεις από το δείγμα των 22 επιχειρήσεων που δήλωσαν ότι δεν έχει οριστεί από την διοίκηση της ξενοδοχειακής μονάδας κάποιο άτομο, το οποίο να είναι υπεύθυνο για την ενημέρωση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης σχετικά με την πολιτική ποιότητας που ακολουθεί ανήκουν στο 50% που είχε το κόστος ως κριτήριο για την επιλογή ενός συστήματος ποιότητας.

Επίσης, είναι οι ίδιες δύο ξενοδοχειακές μονάδες, οι οποίες υποστηρίζουν ότι έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας, δεν υπήρξαν βελτιώσεις σχετικά με τη λειτουργία του ξενοδοχείου, παρόλο που δήλωσαν ότι έχουν υπάρξει αλλαγές.

Τέλος, οι ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες δήλωσαν σε προηγούμενη ερώτηση ότι δεν θεωρούν ότι τα εφαρμοζόμενα συστήματα ποιότητας ευθύνονται για την προσέλευση περισσότερων πελατών, ανήκουν και αυτές στο 50% που είχε το κόστος ως κριτήριο για την επιλογή ενός συστήματος ποιότητας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Η έννοια της ποιότητας δεν είναι εύκολο να οριστεί, καθώς υπάρχουν διάφορες πτυχές της. Γενικότερα, σημαντικά στοιχεία της ποιότητας τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι ότι ο προσδιορισμός της ποιότητας των προϊόντων και της παροχής των υπηρεσιών πραγματοποιείται από τους πελάτες, οι οποίοι προσμετρούν διάφορα χαρακτηριστικά για αυτήν την αξιολόγηση. Έτσι, ως ποιότητα μπορεί να οριστεί οτιδήποτε μπορεί και παρέχει πλήρη ικανοποίηση στον πελάτη.

Το κρισιμότερο ζήτημα στο σχεδιασμό αλλά και στην διοίκηση ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποτελεί η επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής εξασφάλισης ποιότητας από τις εξής τέσσερις εναλλακτικές επιλογές: η επιθεώρηση της ποιότητας, ο έλεγχος της, η ασφάλεια της και η διοίκηση ολικής ποιότητας.

Η διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί μια φιλοσοφία η οποία αφορά όλες τις δραστηριότητες μέσα από τις οποίες οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των πελατών, αλλά και οι στόχοι της επιχείρησης, ικανοποιούνται αποτελεσματικότερα από άποψη κόστους, αυξάνοντας τις δυνατότητες του προσωπικού μέσα από μια συνεχή πορεία βελτίωσης. Έχει σαν επίκεντρο τον πελάτη, ο οποίος αποτελεί τελικά τον αποφασιστικό παράγοντα επιβίωσης και κερδοφορίας μιας επιχείρησης. Έχει ως βασικό στόχο την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη, ενεργοποιώντας όλους τους πόρους της επιχείρησης και ιδίως του συνόλου του ανθρωπίνου δυναμικού.

Στις μέρες μας, η τουριστική βιομηχανία, καταβάλει διαρκείς προσπάθειες για να διατηρήσει μια θετική εικόνα, παρέχοντας όσο τον δυνατόν καλύτερης ποιότητας υπηρεσίες στους πελάτες. Η εφαρμογή της ποιότητας υπηρεσιών αποτελεί την βάση για την επίτευξη της διασφάλισης της ευημερίας και της βιωσιμότητας μιας επιχείρησης του κλάδου αυτού. Επομένως, απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη της βιωσιμότητας αποτελεί η υιοθέτηση καινοτόμων και ανταγωνιστικών ιδεών από την πλευρά των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Η ποιότητα στις υπηρεσίες μιας επιχείρησης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση και στην διατήρηση των πελατών της. Η εφαρμογή της ποιότητας υπηρεσιών καθώς και ο βαθμός ικανοποίησης από την ποιότητα αυτή, αποτελούν τους σημαντικότερους

παράγοντες διαφοροποίησης στις τουριστικές επιχειρήσεις. Σχετικά με τα ξενοδοχεία, ο αυξανόμενος ανταγωνισμός και η εξάπλωση των διαφοροποιημένων και μοναδικών υπηρεσιών, έχει αναγκάσει τους ιδιοκτήτες τους να αναζητούν διαρκώς το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η εφαρμογή της διοίκησης ποιότητας αλλά και ο έλεγχος της ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης πραγματοποιείται δυσκολότερα από ότι στα αγαθά εξαιτίας της ιδιομορφίας και της διαρκούς μεταβλητότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, η ποικιλομορφία των ξενοδοχειακών τμημάτων και των εσωτερικών λειτουργιών και η απασχόληση προσωπικού διαφόρων εθνικοτήτων.

Την σημερινή εποχή, η λειτουργία των επιχειρήσεων πρέπει να γίνεται εντός των πλαισίων ενός συστήματος διοίκησης ποιότητας, προκειμένου να παράγονται ποιοτικά προϊόντα και ποιοτικές υπηρεσίες. Ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας περιγράφει την οργανωτική δομή της επιχείρησης, τις ευθύνες, τις διαδικασίες, τις διεργασίες και τους πόρους οι οποίοι απαιτούνται για να εφαρμοστεί η διοίκηση ποιότητας και έχει ως σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.

Μελετώντας τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στις ξενοδοχειακές μονάδες της Κρήτης διαπιστώθηκε ότι το 44% του δείγματος των 50 επιχειρήσεων κάνει χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας: σήμα ποιότητας HACCP (68,18%), οικολογικό σήμα ποιότητας Green Key (31,82%) και σύστημα διαχείρισης ISO (27,27%).

Οι ξενοδοχειακές μονάδες που εφαρμόζουν κάποιο σύστημα ποιότητας το κάνουν κυρίως για να ενισχύσουν την αξιοπιστία και την φήμη της επιχείρησης (95,45%) καθώς και για να επιτύχουν την καλύτερη διαχείριση όλων των απαιτήσεων της νομοθεσίας, των κανονισμών, των tour operators και των πελατών (95,45%).

Άλλος ένας βασικός λόγος για τον οποίο χρησιμοποιούν συστήματα ποιότητας είναι η βελτιστοποίηση της διαχείρισης πόρων (81,82%) και η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τους έναντι των άλλων ομοειδών επιχειρήσεων (72,73%). Από την άλλη πλευρά το 56% του δείγματος δεν κάνει χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας κυρίως λόγω περιορισμένων πόρων (35,71%), υψηλού κόστους (35,71%) και εγκαταστάσεων που δεν πληρούν τις προδιαγραφές (21,43%).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Kandampully J. & Mok C. & Sparks B. (2009). *Service Quality Management in Hospitality, Tourism and Leisure*. New York: Routledge.
2. Page S. (2003). *Tourism management, managing for change*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Βαρβαρέσος Σ. & Σωτηριάδης Μ. (2003). *Διοίκηση Ποιότητας στις Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις*. Αρχείο οικονομικής ιστορίας, Τόμος XV, Ν.1.
Γιαννοπούλου Γ. (2004). *Η Ολική Ποιότητα στον Τουρισμό*. Αθήνα: Έλλην.
3. Δερβιτσιώτης Κ. (2001). *Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Interbooks.
4. Δερβιτσιώτης Κ. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Β' έκδοση, Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη Group.
5. Ζαβλανός Μ. (2006). *Η Ποιότητα στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα*. Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.
6. Ηγουμενάκης Ν., Κραβαρίτης Κ., Λύτρας Π. (1999,). *Εισαγωγή στον Τουρισμό*. Αθήνα: Interbooks.
7. Καραχοντζίδης Δ.-Σαρλής Κ., (1989). *Ξενοδοχειακή Λογιστική*. Αθήνα: Interbooks.
8. Λαγός Δ. (2005). *Τουριστική Οικονομική*. Αθήνα: Κριτική Α.Ε.
9. Λεκαράκου-Νιζάμη Κ. (2001). *Ξενοδοχειακή Λογιστική*. Πειραιάς.
10. Λιαρμακόπουλος Λ. (2003). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Σχεδίαση, Οργάνωση, Έλεγχος & Βελτίωση της Ποιότητας*. Αθήνα-Πάτρα: Λύχνος.

Διαδικτυακή Βιβλιογραφία

1. Γκαβέλα Σ. (2012). *ΕΛΟΤ EN ISO 9001 για την Ποιότητα*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση:

[http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC WORK/scient_typopoiisi/ekdilwseis/2012%20DIAX.%20POIOTHTAS/EISIGISEIS%20DIAX%20POIOT/07.1.pdf](http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC_WORK/scient_typopoiisi/ekdilwseis/2012%20DIAX.%20POIOTHTAS/EISIGISEIS%20DIAX%20POIOT/07.1.pdf)

2. ΕΛΟΤ (2015). *Πιστοποίηση Συστημάτων Διαχείρισης της Ποιότητας*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.elot.gr/457_ELL_HTML.aspx
3. ΕΛΟΤ (2015). *Πιστοποίηση Συστημάτων Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.elot.gr/461_ELL_HTML.aspx
4. Καπίκη Σ. (2012). *Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/2889/Kapiki_Soultana_Current_and_Future_Trends_in.pdf?sequence=3
5. Κύκλος Ποιότητας (2015). *ISO 22000:2005*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.qlc.gr/?section=1802&language=el_GR
6. Πελτέκης Σ. (2014). *Ο Ρόλος της Πιστοποίησης στις Ξενοδοχειακές Υπηρεσίες*. HellasCert, Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.hellascert.gr/Anakoinwseis/%CE%9F%20CF%81%CF%8C%CE%BB%CE%BF%CF%82%20CF%84%CE%B7%CF%82%20CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%80%CE%BF%CE%AF%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82%20CF%83%CF%84%CE%B9%CF%82%20CE%BE%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CF%87%CE%B5%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AD%CF%82%20CF%85%CF%80%CE%B7%CF%81%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B5%CF%82.pdf>
7. Τσιγκάκος Ε. (2012). *Ο Ρόλος της Εφαρμογής Δ.Ο.Π. στο τμήμα διεύθυνσης ενός ξενοδοχείου*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://traveldailynews.gr/columns/article/2276>
8. Χαλάτση Π. (2012). *Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας: απαιτείται απλούστευση των διαδικασιών και ενημέρωση των ξενοδόχων για τα πολλαπλά οφέλη εφαρμογής τους*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.touristiki-agera.gr/article.asp?ID=247>
9. Ψωμάς Ε. (2015). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας & Επιχειρηματική Αριστεία. Εισαγωγή στην ποιότητα*, Έκδοση 1.0. Πάτρα. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <https://eclass.upatras.gr/modules/document/?course=DEAPT114>

10. Eepf Ελληνική Εταιρεία Προστασίας της Φύσης (2015). *The Green Key*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://eepf.gr/en/Green_Key
11. Green Key (2015). *Κριτήρια*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.green-key.gr/gr/misc/kritiria>
12. Idec (2015). *Σχεδιασμός, Ανάπτυξη και Εφαρμογή Συστημάτων Ποιότητας για τον Τουρισμό (Q Label)*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.idec.gr/el/certifications/39>
13. ISO (2015). *About ISO, What are standards*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>
14. ISO (2015). *ISO 9000-Quality Management*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm
15. ISO (2015). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems-Requirements*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=62085
16. ISO (2015). *ISO 14000-Environmental Management*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>
17. ISO (2015). *ISO 14001-Key Benefits*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.iso.org/iso/iso_14001_key_benefits.pdf
18. ISO (2015). *ISO 14001-2015 Environmental Management Systems-Requirements*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=60857.
19. ISO (2015). *ISO 22000-2005 Food Safety Management Systems-Requirements*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=35466
20. TÜV (2015). *ISO 14001-Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.tuv-nord.com/gr/el/environment-energy/iso-14001-2004-618.htm>

21. TUV (2015). *ISO 27001-2013-Συστήματα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών*. Διαθέσιμο στην διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.tuv-nord.com/gr/el/information-technology/iso-27001-2008-444.htm>).
22. Quality Path (2015). *Βασικές πληροφορίες για το σύστημα ασφάλειας τροφίμων κατά το πρότυπο ISO 22000:2005*. Διαθέσιμο στην διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www.qualitypath.gr/iso2200.html>
23. World Tourism Organization UNWTO (2015). *Why tourism*. Διαθέσιμο από τη διαδικτυακή διεύθυνση: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

**ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

***ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»***

Το ερωτηματολόγιο αυτό συντάχθηκε στα πλαίσια της πτυχιακής εργασίας με θέμα «Διοίκηση ποιότητας στον τουρισμό. Η εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις». Θα σας παρακαλούσαμε να συμπληρώσετε το παρόν ερωτηματολόγιο δαπανώντας λίγο από τον χρήσιμο χρόνο σας, καθώς πιστεύουμε ότι μέσα από τις απαντήσεις σας θα αναδειχθούν χρήσιμα αποτελέσματα για την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και για τους λόγους χρήσης ή μη χρήσης τους.

Η συμπλήρωση του διαρκεί περίπου τρία με πέντε λεπτά και αποτελείται από 15 ερωτήσεις. Σε κάθε περίπτωση, θα τηρηθεί απόλυτη εμπιστευτικότητα για τα στοιχεία της επιχείρησής σας καθώς η ανάλυση των ερωτηματολογίων θα πραγματοποιηθεί συγκεντρωτικά και ανώνυμα.

Τα δεδομένα αυτά δεν θα χρησιμοποιηθούν σε καμία περίπτωση για άλλους σκοπούς πέρα από τους σκοπούς αυτής της έρευνας. Σε περίπτωση που επιθυμείτε τα αποτελέσματα της έρευνας να αποσταλούν στο email σας, παρακαλώ δηλώστε το στο απαντητικό mail σας.

Παρακαλούμε πολύ να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, είτε σημειώνοντας ένα «X» ή ένα «✓» δίπλα στην απάντησή σας και αποστέλλετε το με mail στο andreasadamopoulos12@gmail.com

Για διευκρινήσεις ή πρόσθετες πληροφορίες μπορείτε να επικοινωνήσετε με τον κ. Αδαμόπουλο Ανδρέα (6948514177) ή με τον κ. Κτένα Ανδρέα (6947998084), φοιτητές του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Ηρακλείου Κρήτης.

Ερώτηση 1: Παρακαλώ σημειώστε το φύλο σας.

- Άνδρας
 Γυναίκα

Ερώτηση 2: Παρακαλώ σημειώστε την ηλικιακή ομάδα στην οποία ανήκετε.

- έως 30 ετών
 30 έως 50 ετών
 50 ετών και άνω

Ερώτηση 3: Ποια είναι η εργασιακή σας σχέση ως προς την ξενοδοχειακή μονάδα;

- Διευθυντής τμήματος
 Ιδιοκτήτης ξενοδοχειακής μονάδας

Ερώτηση 4: Ποιος είναι ο κύριος στόχος της ξενοδοχειακής μονάδας ως προς την παρεχόμενη ποιότητα της;

- Προσέλκυση νέων πελατών
 Διατήρηση των ήδη υπαρχόντων πελατών
 Πλήρης ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη
 Πιο ασφαλή λειτουργία ως προς τους πελάτες
 Ασφαλέστερο περιβάλλον για τους υπαλλήλους
 Δημιουργία καλύτερης γενικής εικόνας για την ξενοδοχειακή μονάδα
 Συνεχής βελτίωση
 Άλλος λόγος (παρακαλώ αναφέρετε)

Ερώτηση 5: Η ξενοδοχειακή μονάδα κάνει χρήση κάποιου συστήματος ποιότητας;

- Ναι
 Όχι

Αν απαντήσατε «Ναι» συνεχίστε με την ερώτηση 5α και 5β και τις επόμενες ερωτήσεις. Αν απαντήσατε «Όχι» συνεχίστε μόνο με την ερώτηση 5γ και 6 (αυτή είναι η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου).

Ερώτηση 5α: Ποιο σύστημα ποιότητας χρησιμοποιεί η ξενοδοχειακή μονάδα;

- Σύστημα διαχείρισης ISO (9001 : 2015 14001 :2015 κ.λπ.)
- Σήμα ποιότητας HACCP
- Σήμα ποιότητας Q
- Οικολογικό σήμα ποιότητας GREENKEY
- Άλλο (παρακαλώ αναφέρετε)

Ερώτηση 5β: Ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους η ξενοδοχειακή μονάδα εφαρμόζει συστήματα ποιότητας;

- Καλύτερη διαχείριση όλων των απαιτήσεων της νομοθεσίας, των κανονισμών, των tour operators και των πελατών
- Αποτελεσματική επικοινωνία με προμηθευτές, πελάτες κ.λπ.
- Βελτιστοποίηση στην διαχείριση πόρων
- Ενίσχυση της αξιοπιστίας και της φήμης.
- Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας
- Άλλο (παρακαλώ αναφέρετε)

Ερώτηση 5γ: Ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους η ξενοδοχειακή μονάδα δεν εφαρμόζει κάποιο σύστημα ποιότητας;

- Περιορισμένοι πόροι
- Υψηλό κόστος
- Αδυναμία εκπαίδευσης προσωπικού
- Μη ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού
- Εγκαταστάσεις που δεν πληρούν τις προδιαγραφές
- Άλλος λόγος (παρακαλώ αναφέρετε)

Ερώτηση 6: Κατά πόσο θεωρείτε ότι η χρήση ενός συστήματος ποιότητας είναι αναγκαία;

- Ναι
- Όχι

Ερώτηση 7: Υπάρχει κάποιο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για την ενημέρωση του προσωπικού όσον αφορά την πολιτική ποιότητας της ξενοδοχειακής μονάδας;

Ναι

Όχι

Ερώτηση 8: Το προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας έχει λάβει την απαραίτητη εκπαίδευση για την σωστή λειτουργία των συστημάτων ποιότητας που εφαρμόζονται;

Ναι

Όχι

Έπειτα από την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στο ξενοδοχείο:

Ερώτηση 9α: Υπήρξαν αλλαγές σχετικά με την λειτουργία του;

Ναι

Όχι

Ερώτηση 9β: Υπήρξαν βελτιώσεις στην λειτουργία του ξενοδοχείου;

Ναι

Όχι

Ερώτηση 9γ: Υπήρξε προσέλευση περισσότερων πελατών;

Ναι

Όχι

Ερώτηση 10: Ήταν το κόστος ένα από τα κριτήρια για την επιλογή των συστημάτων ποιότητας;

Ναι

Όχι

Ευχαριστούμε πολύ για τον χρόνο σας,

Με εκτίμηση,

Αδαμόπουλος Ανδρέας

Κτένας Ανδρέας-Ραφαήλ