

# Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	13
Το υπόβαθρο του βιβλίου .....	13
Η προσέγγιση του βιβλίου.....	15
Η διάρθρωση του βιβλίου.....	17
Πρώτο Μέρος: Η κατανόηση του προϊόντος LETS .....	18
Δεύτερο Μέρος: Σχεδιασμός και παράδοση της ποιότητας στο προϊόν LETS .....	18
Τρίτο Μέρος: Παρακολούθηση και βελτίωση της ποιότητας στο προϊόν LETS .....	19

---

## ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

---

### Η κατανόηση του προϊόντος LETS

---

Εισαγωγή.....	23
<b>1   Η οικονομία των εμπειριών LETS.....</b>	<b>25</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	25
1.1. Εισαγωγή .....	25
1.2. Η αυξανόμενη σημασία της οικονομίας των εμπειριών .....	26
Η εμφάνιση της οικονομίας των εμπειριών .....	27
1.3. Η σημασία της εμπειρίας του πελάτη .....	28
1.4. Η έννοια της εμπειρίας του πελάτη .....	30
Αξία .....	32
Συν-δημιουργία της αξίας .....	33
1.5. Η πρόκληση των διαχειριστών LETS αναφορικά με τη διασφάλιση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας .....	35
1.6. Τα εμπειρικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος LETS .....	39
Κίνητρα/Προϋποθέσεις.....	39
Οφέλη και αποτελέσματα.....	46
1.7. Η διαλεκτική διεργασία μίας εμπειρίας LETS .....	48
1.8. Οι παράγοντες της σχέσης μεταξύ της ποιότητας στην παροχή υπηρεσιών και της εμπειρίας LETS .....	52
Περιεχόμενο .....	52
Ο άνθρωπος .....	54
1.9. Συμπεράσματα .....	56
Ερωτήσεις .....	57
Για περαιτέρω μελέτη.....	57
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	58

<b>2   Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και η φύση του προϊόντος LETS</b> .....	63
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	63
2.1. Εισαγωγή .....	63
2.2. Η διχοτόμηση σε αγαθά και υπηρεσίες .....	64
Servitization of goods.....	64
Χαρακτηριστικά των υλικών υπηρεσιών .....	65
Υλικά στοιχεία: η έννοια της εμπειρίας απόδρασης.....	67
Κοινωνικές αλληλεπιδράσεις στις υπηρεσίες απόδρασης .....	74
2.3. Τα παραδοσιακά χαρακτηριστικά της παροχής υπηρεσιών .....	77
Άυλη υπόσταση .....	78
Ετερογένεια και μεταβλητότητα της υπηρεσίας.....	79
Αδυναμία διαχωρισμού - Ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση.....	80
Αναλωσιμότητα της υπηρεσίας .....	81
2.4. Η νέα προσέγγιση για τα χαρακτηριστικά των παρεχόμενων υπηρεσιών.....	82
Δημιουργία αξίας .....	82
Η θεώρηση κυριαρχίας των υπηρεσιών .....	84
2.5. Κύριες και περιφερειακές υπηρεσίες .....	85
2.6. Τυπολογία των υπηρεσιών .....	87
Η τυπολογία του περιβάλλοντος των υπηρεσιών κατά Bitner .....	87
Ταξινόμηση των υπηρεσιών σε μαζικές και εξατομικευμένες .....	88
Το συνεχές μεταξύ προϊόντων και υπηρεσιών .....	89
2.7. Συμπεράσματα .....	93
Ερωτήσεις .....	93
Περαιτέρω ανάγνωση .....	94
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	94
<b>3   Πάροχοι υπηρεσιών και καταναλωτές: μια πολυδιάστατη σχέση</b> .....	99
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	99
3.1. Εισαγωγή .....	99
3.2. Η διάκριση μεταξύ καταναλωτών, εξωτερικών και εσωτερικών πελατών .....	100
Καταναλωτές.....	100
Εξωτερικοί πελάτες .....	101
Εσωτερικοί πελάτες.....	103
3.3. Οι εθελοντές ως εσωτερικοί πελάτες .....	104
Εθελοντικός τουρισμός.....	106
3.4. Άλλα ενδιαφερόμενα μέρη .....	107
3.5. Συμπεριφορά καταναλωτή / αγοραστή .....	115
Οφέλη συμμετοχής στην αναψυχή.....	115
Στάδιο 1 Πριν από την αγορά .....	116
Στάδιο 2 Η κατανάλωση της υπηρεσίας .....	122
Στάδιο 3 Μετά την αγορά .....	128
3.6. Συμπεράσματα .....	130
Ερωτήσεις .....	132
Περαιτέρω ανάγνωση .....	132
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	132

<b>4   Οι έννοιες της ποιότητας και της ικανοποίησης .....</b>	<b>137</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	137
4.1. Εισαγωγή .....	137
4.2. Η σύνδεση μεταξύ προσδοκιών και εμπειριών .....	138
Οι προσδοκίες των εθελοντών .....	141
4.3. Μια νέα οπτική: ο επαναπροσδιορισμός της ικανοποίησης μέσω της δέσμευσης ..	144
Η δέσμευση του πελάτη.....	146
Ο ενθουσιασμός του πελάτη.....	148
Δέσμευση των εργαζομένων .....	150
4.4. Συμπεράσματα .....	153
Ερωτήσεις .....	155
Περαιτέρω μελέτη .....	155
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	155

---

## **ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ**

---

Σχεδιασμός και παράδοση  
της ποιότητας στο προϊόν LETS

---

<b>Εισαγωγή.....</b>	<b>161</b>
<b>5   Υπηρεσία και σχεδιασμός της εμπειρίας .....</b>	<b>163</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	163
5.1. Εισαγωγή .....	163
5.2. Η εξέλιξη της υπηρεσίας και του σχεδιασμού εμπειρίας.....	164
5.3. Η σχέση μεταξύ του σχεδιασμού της εμπειρίας του πελάτη και της ποιότητας LETS	166
5.4. Οι αρχές του σχεδιασμού της εμπειρίας του πελάτη .....	168
5.5. Παράγοντες για τον σχεδιασμό μιας υπηρεσίας .....	173
Απτά στοιχεία .....	174
Λειτουργικοί παράγοντες.....	175
Κοινωνική υπευθυνότητα / Social accountability .....	176
Σημείο παράδοσης και εμπλοκή του πελάτη .....	177
5.6. Σχεδιάζοντας την παράδοση της υπηρεσίας με την εμπλοκή του πελάτη σε αυτή ..	179
5.7. Το υπόδειγμα για τον σχεδιασμό και την παράδοση μιας υπηρεσίας και εμπειρίας LETS .....	186
Η έννοια της υπηρεσίας LETS.....	187
Το σύστημα υπηρεσιών LETS .....	189
Αξία της υπηρεσίας.....	192
5.8. Εργαλεία για τον σχεδιασμό μιας εμπειρίας.....	193
Η απεικόνιση του ταξιδιού του πελάτη: μια μέθοδος σχεδιασμού από κοινού .....	193
Διάγραμμα ροής και σχέδια υλοποίησης της υπηρεσίας .....	194
Ανάπτυξη συνάρτησης για τη διασφάλιση της ποιότητας/ Quality function deployment.....	198
Η ανάλυση της εμπειρίας του πελάτη και η αξιολόγησή της .....	207
5.9. Συμπεράσματα .....	207

Ερωτήσεις .....	208
Περαιτέρω ανάγνωση .....	208
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	208
<b>6   Διαχείριση δυναμικότητας (Capacity Management).....</b>	<b>213</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	213
6.1. Εισαγωγή .....	213
6.2. Ποιότητα υπηρεσίας και διοίκηση λειτουργιών.....	214
6.3. Διαχείριση της δυναμικότητας και παράδοση της υπηρεσίας σε πραγματικό χρόνο («Real time» service delivery) .....	215
6.4. Επιχειρησιακές στρατηγικές .....	217
Έλεγχος της προσφοράς.....	217
Διαχείριση της ζήτησης.....	221
Διαχείριση της απόδοσης / διαχείριση των εσόδων (Yield Management / Revenue Management).....	223
Αναμονή σε ουρά ή απλή αναμονή .....	224
Πέρα από την ουρά αναμονής .....	229
6.5. Συμπεράσματα .....	231
Ερωτήσεις .....	231
Περαιτέρω ανάγνωση .....	232
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	232
<b>7   Η κουλτούρα της υπηρεσίας .....</b>	<b>235</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	235
7.1. Εισαγωγή .....	235
7.2. Πηγές αντιπαράθεσης στην κουλτούρα παροχής υπηρεσιών .....	241
Συναισθηματική εργασία (διαχείριση συναισθημάτων).....	243
7.3. Εμβάθυνση στην κουλτούρα της βιομηχανίας .....	252
7.4. Συμπεράσματα .....	254
Ερωτήσεις .....	254
Περαιτέρω ανάγνωση .....	254
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	255
<b>8   Η βελτίωση της επιχείρησης με τη χρήση συστημάτων ποιότητας και υποδειγμάτων ...</b>	<b>259</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	259
8.1. Εισαγωγή .....	259
8.2 Εξέλιξη από την επιθεώρηση στα ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης .....	260
Επιθεώρηση.....	260
Έλεγχος ποιότητας .....	261
Συστήματα διασφάλισης ποιότητας (Quality assurance systems) .....	261
Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης .....	262
8.3. Αυτοαξιολογούμενες και μη πιστοποιημένες και πιστοποιημένες στρατηγικές επι- χειρησιακής βελτίωσης .....	264
Αυτοαξιολογούμενα και μη πιστοποιημένα συστήματα και εργαλεία .....	264
Πιστοποιημένα συστήματα και εργαλεία .....	265

Πιστοποιημένα συστήματα και εργαλεία που δεν αξιολογούνται εξωτερικά.....	266
8.4. Στρατηγικές επιχειρηματικής βελτίωσης για τη βιομηχανία των LETS.....	266
8.5. Βραβεία ποιότητας με βάση το υπόδειγμα αριστείας (Excellence Model).....	267
8.6. Βραβεία ποιότητας τα οποία δεν βασίζονται στο Υπόδειγμα Αριστείας .....	273
Άριστη Παροχή Υπηρεσίας προς τον Πελάτη.....	273
Διασφάλιση φιλοξενίας .....	275
Το πλαίσιο για την ποιότητα στην άθληση και την αναψυχή του Ηνωμένου Βασι- λείου (UK Quality Scheme for Sport and Leisure – Quest).....	275
Εσωτερικά βραβεία ποιότητας.....	278
8.7. Η στρατηγική Six Sigma στους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών .....	279
Το Human Sigma στη βιομηχανία των LETS .....	280
8.8. Balanced Scorecard .....	282
Οφέλη από ένα Balanced Scorecard .....	284
8.9. Το Βρετανικό Ινστιτούτο Πιστοποιήσεων .....	284
Ολοκληρωμένα Συστήματα Διαχείρισης PAS99.....	286
Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας BS EN ISO 9001:2015 .....	287
Η προσέγγιση επί της διαδικασίας και η σκέψη με βάση τον κίνδυνο .....	288
Πλεονεκτήματα .....	289
8.10. Συμπεράσματα .....	291
Ερωτήσεις .....	291
Περαιτέρω ανάγνωση .....	291
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	291

### ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ

Παρακολούθηση και διασφάλιση  
της ποιότητας στο προϊόν LETS

Εισαγωγή.....	299
<b>9   Οι αρχές για την παρακολούθηση της ποιότητας στην παρεχόμενη υπηρεσία .....</b>	<b>301</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	301
9.1. Εισαγωγή .....	301
9.2. Ποιοτικές και ποσοτικές ερευνητικές προσεγγίσεις .....	302
9.3. Ποιοτικές προσεγγίσεις.....	303
Εis βάθος συνεντεύξεις πελάτη (In-depth customer interviews).....	304
Ομάδες εστίασης (Focus groups).....	305
Συμβουλευτικές ομάδες πελατών .....	306
Παρακολούθηση παραπόνων .....	306
Τεχνική κρίσιμων περιστατικών (Critical incident technique – CIT).....	313
Επιθεωρητές .....	316
Μυστικοί αγοραστές .....	318
Εξωτερικός μυστικός αγοραστής .....	321
Έρευνα εργαζομένων .....	321

Αναφορές εργαζομένων .....	322
Κύκλοι ποιότητας .....	322
9.4. Συμπεράσματα .....	324
Ερωτήσεις .....	324
Περαιτέρω ανάγνωση .....	325
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	325
<b>10   Μέτρηση της ποιότητας στην υπηρεσία και της ικανοποίησης .....</b>	<b>329</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	329
10.1. Εισαγωγή .....	329
10.2. Ποσοτικές μέθοδοι για τη μέτρηση της ποιότητας στην παροχή υπηρεσιών .....	329
Δημοσκόπηση εξόδου ή δημοσκόπηση αποχώρησης (Transactional or exit surveys) .....	330
Έρευνες πελατών ή χρηστών .....	330
Γενική εφαρμογή των ερευνών .....	331
Διαδικτυακές έρευνες .....	332
Net Promoter Score (NPS) .....	334
10.3. Το μοντέλο ανάλυσης κενών SERVQUAL .....	336
Εφαρμογή του εργαλείου SERVQUAL .....	337
Κριτικές επί του υποδείγματος SERVQUAL .....	340
Εφαρμογή στη βιομηχανία των LETS .....	346
Εξελίξεις του μοντέλου εννοιολογικού κενού .....	347
10.4. Συμπεράσματα .....	347
Ερωτήσεις .....	349
Περαιτέρω ανάγνωση .....	349
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	349
<b>11   Στρατηγική Επιχειρηματικής Βελτίωσης: Ένας οδηγός για τους επαγγελματίες στον τομέα των LETS .....</b>	<b>353</b>
Εκπαιδευτικοί στόχοι .....	353
11.1. Εισαγωγή .....	353
11.2. Προετοιμασία .....	354
11.3. Η προοπτική της ηγεσίας (Leaders' Perspective) .....	355
Βασικές αξίες .....	355
Κοινές αξίες .....	357
11.4. Η πολυδιάστατη προσέγγιση των εμπλεκόμενων μερών .....	364
Πελάτες .....	364
Εργαζόμενοι .....	366
Άλλα ενδιαφερόμενα μέρη .....	367
11.5. Επιχειρησιακή (ή λειτουργική) προοπτική .....	368
Εισαγωγή συστημάτων IMS, QMS και εργαλείων .....	369
Αρχική εφαρμογή των συστημάτων IMS, QMS και εργαλείων .....	372
Διατήρηση της ποιότητας και της μοναδικότητας της εμπειρίας της υπηρεσίας .....	373
Διατήρηση των συστημάτων IMS, QMS και των εργαλείων .....	374
11.6. Ερευνητική προσέγγιση .....	375
Εσωτερική έρευνα ή πρόσληψη συμβούλων; .....	375

Περιεχόμενα	11
11.7. Συμπεράσματα .....	376
Βιβλιογραφικές αναφορές .....	378
<b>Ευρετήριο όρων</b> .....	379
Ξενόγλωσσοι όροι .....	379
Ελληνικοί όροι .....	379
<b>Κατάλογος Πινάκων, Σχημάτων και Εικόνων</b> .....	381