



Πανεπιστήμιο Αιγαίου

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Ενότητα 3: Η Φύση των Υπηρεσιών

Δρ. Ιάσων Κουφοδόντης

MBA



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Η Φύση των Υπηρεσιών



Εκπαιδευτικοί Στόχοι 1/2

- *Κατάταξη μίας υπηρεσίας σε μία από τις 4 διακριτές κατηγορίες με βάση μήτρα λειτουργιών.*
- *Περιγραφή μίας υπηρεσίας με χρήση των τεσσάρων διαστάσεων του πακέτου υπηρεσιών.*
- *Συζήτηση των διοικητικών προκλήσεων που συνδέονται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά μίας υπηρεσίας.*

Εκπαιδευτικοί Στόχοι 2/2

- *Συζήτηση των ωφελειών που προκύπτουν από μία στρατηγική κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών.*
- *Συζήτηση του ρόλου του μάνατζερ υπηρεσιών σε μία θεώρηση των υπηρεσιών ως ανοικτό σύστημα.*

Ολική Θεώρηση των Υπηρεσιών 1/2

«Στις επιχειρησιακές λειτουργίες των υπηρεσιών, ο πελάτης παρέχει σημαντικές εισροές στην παραγωγική διαδικασία.

Στις λειτουργίες παραγωγής υλικών αγαθών, ομάδες πελατών μπορεί να συνεισφέρουν με ιδέες στο σχεδιασμό των προϊόντων, αλλά η μόνη συμμετοχή του μεμονωμένου πελάτη είναι η επιλογή και κατανάλωση του παραγόμενου προϊόντος.

Όλες οι διοικητικές απαιτήσεις που αναφέρονται ειδικά σε υπηρεσίες βασίζονται σε αυτήν τη διάκριση.»

Sampson, IJSIM 11:4 (2001).

Ολική Θεώρηση των Υπηρεσιών 2/2

Οι επιχειρησιακές λειτουργίες στις υπηρεσίες διακρίνονται από τις αντίστοιχες στην παραγωγή από το γεγονός της παρουσίας των εισροών από τον πελάτη και τις επιδράσεις αυτού του στοιχείου.

Για όσους είναι γνώστες διοίκησης επιχειρήσεων, η κατανόηση των ειδικών ζητημάτων που αναφέρονται στη διοίκηση υπηρεσιών απαιτεί μόνο την κατανόηση των επιδράσεων των εισροών των πελατών.

Οι εισροές που προέρχονται από τους πελάτες είναι η βασική αιτία των ιδιαίτερων ζητημάτων και προκλήσεων της διοίκησης υπηρεσιών.

Sampson and Froehle, POMJ 15:2 (2006)

Ιδιαίτερα Χαρακτηριστικά Υπηρεσιών

Μη απτές: δημιουργική διαφήμιση, χωρίς προστασία ευρεσιτεχνίας, σημασία φήμης.

Φθαρτές: αδυναμία αποθεματοποίησης, χαμένη αναξιοποίητη χωρητικότητα, ανάγκη συνδυασμού προσφοράς και ζήτησης.

Ανομοιογενείς: η συμμετοχή του πελάτη στην παραγωγική διαδικασία οδηγεί σε μεταβλητότητα.

Ταυτόχρονες: ευκαιρίες για προσωπικές πωλήσεις, η αντίληψη της ποιότητας για τον πελάτη δημιουργείται από την αλληλεπίδραση.

Συμμετοχικές: προσοχή στο σχεδιασμό των εγκαταστάσεων αλλά και ευκαιρίες για συν-παραγωγή.

Γενική Θεώρηση

Οι Υπηρεσίες ως Συνδυασμός Προϊόντων - Υπηρεσιών

Στοιχείο	Παράδειγμα βασικών αγαθών	Παράδειγμα βασικών υπηρεσιών
Αντικείμενο	Κατάστημα ένδυσης πολυτελείας	Ξενοδοχείο πόλης
Βασικό αγαθό ή υπηρεσία	Κοστούμια	Δωμάτιο για τη νύχτα
Συμπληρωματικά αγαθά	Θήκη κοστούμιού	Μπουρνούζι
Πρόσθετη υπηρεσία	Ευέλικτα προγράμματα εξόφλησης	Εστιατόριο
Διαφοροποίηση	Χώρος υποδοχής	Μεταφορά

Ειδική Θεώρηση

Οι Υπηρεσίες ως Πακέτο 1/2

Εγκαταστάσεις: Οι φυσικοί πόροι που θα πρέπει να υφίστανται πριν πωληθεί μία υπηρεσία.

Παραδείγματα:  γήπεδο 5x5,  αεροπλάνο,  νοσοκομείο

Αγαθά: Τα υλικά που καταναλώνονται από τον αγοραστή ή αγαθά που παρέχονται από τον καταναλωτή.

Παραδείγματα: *μπάλες, γεύματα, δείγματα για εξετάσεις*



Πληροφορίες: Λειτουργικά δεδομένα ή πληροφορίες που παρέχονται από τους πελάτες για να παρασχεθεί αποτελεσματική και προσωποποιημένη υπηρεσία.

Παραδείγματα: *είδος χρήσης, επιλογή θέσης, ιατρικό ιστορικό*



Ειδική Θεώρηση

Οι Υπηρεσίες ως Πακέτο 2/2

Απτές Υπηρεσίες: Πλεονεκτήματα απτά και αντιληπτά από τις αισθήσεις. Τα βασικά ή εσωτερικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών.

Παραδείγματα:



ποιότητα χλοοτάπητα
καθυστερήσεις αναχωρήσεων
+ ταχύτητα εξυπηρέτησης

Μη απτές υπηρεσίες: Ψυχολογικά ή εξωτερικά χαρακτηριστικά που είναι σε μεγάλο βαθμό απροσδιόριστα.

Παραδείγματα:



διασκέδαση
ασφάλεια
+ σιγουριά

Μήτρα Δραστηριοτήτων Υπηρεσιών

		Βαθμός Αλληλεπίδρασης και Προσαρμογής	
		Χαμηλός	Υψηλός
Βαθμός Έντασης Εργασίας	Χαμηλός	Βιομηχανία Υπηρεσιών: <i>Αεροπορική Εταιρεία</i> <i>Ξενοδοχείο</i>	Κατάστημα Υπηρεσιών: <i>Συνεργείο Αυτοκινήτων</i> <i>Διαγνωστικό Κέντρο</i>
	Υψηλός	Μαζική Υπηρεσία: <i>Λιανεμπόριο</i> <i>Χονδρεμπόριο</i> <i>Σχολεία</i>	Επαγγελματική Υπηρεσία: <i>Γιατροί</i> <i>Δικηγόροι</i> <i>Λογιστές</i>

Αποτελεσματικότητα & Αποδοτικότητα

Σημεία κλειδιά για τον μάνατζερ:

- *Ο πελάτης ως συν-παραγωγός*
- *Οι οπτικές του Front και Back Office*
- *Εστίαση της αλυσίδας αξίας υπηρεσιών σε εσωτερικούς και εξωτερικούς πελάτες*
- *Ποιότητα (αντίληψη και προσδοκία)*
- *Ταυτόχρονη εστίαση σε αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα*
- *Αξιοποίηση Νέων Τεχνολογιών ως μοχλού παραγωγικότητας τόσο για εσωτερικούς όσο και για εξωτερικούς πελάτες*

Δομική Κατηγοριοποίηση Υπηρεσιών

- Κατηγοριοποιήσεις με βάση:
 1. Τη φύση της παροχής υπηρεσίας
 2. Τη σχέση με τους πελάτες
 3. Το βαθμό προσαρμογής και κρίσης
 4. Τη φύση της ζήτησης και της προσφοράς
 5. Τη μέθοδο παροχής της υπηρεσίας
- Γιατί να κάνουμε αυτήν την κατηγοριοποίηση;

Δομική Κατηγοριοποίηση Υπηρεσιών

- Κατηγοριοποιήσεις με βάση:
 1. Τη φύση της παροχής υπηρεσίας
 2. Τη σχέση με τους πελάτες
 3. Το βαθμό προσαρμογής και κρίσης
 4. Τη φύση της ζήτησης και της προσφοράς
 5. Τη μέθοδο παροχής της υπηρεσίας
- Γιατί να κάνουμε αυτήν την κατηγοριοποίηση:
 1. Από ποιον μπορώ να μάθω;
 2. Πώς μπορώ να διαφοροποιηθώ;

1^η Στρατηγική Μήτρα: Η Φύση της Υπηρεσίας

		Άμεσος Αποδέκτης της Υπηρεσίας	
		Άνθρωποι	Αντικείμενα
Φύση της Παροχής	Απτές Ενέργειες	<p>Υπηρεσίες που απευθύνονται στο ανθρώπινο σώμα</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ιατρικές υπηρεσίες • Μεταφορές επιβατών • Κέντρα αισθητικής • Εστιατόρια 	<p>Υπηρεσίες που απευθύνονται σε αγαθά</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μεταφορά εμπορευμάτων • Επισκευές και συντήρηση • Καθαριστήρια • Κτηνιατρεία
	Μη Απτές Ενέργειες	<p>Υπηρεσίες που απευθύνονται στο ανθρώπινο μυαλό</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εκπαίδευση • ΜΜΕ • Θέατρα • Μουσεία 	<p>Υπηρεσίες που απευθύνονται σε άυλα αγαθά</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τράπεζες • Νομικοί • Λογιστές • Ασφαλιστές

2^η Στρατηγική Μήτρα: Σχέση με Πελάτες

		<i>Είδος Σχέσης Μεταξύ Παρόχου και Πελάτη</i>	
		«Μέλη» Παρόχου	Ανεξάρτητοι
Φύση της Παροχής	Διαρκής Παροχή	Ασφάλεια Συνδρομή τηλεφωνίας Ηλεκτροδότηση Τραπεζικός λογαριασμός	Ραδιοφωνικός σταθμός Αστυνομία Φάρος Δημοτικός δρόμος
	Διακριτές Συναλλαγές	Εισιτήριο συλλόγου Κλήση με ειδική χρέωση Άδεια διέλευσης Τακτικός πελάτης	Αυτοκινητόδρομος με διόδια Καρτοτηλέφωνο Κινηματογράφος Λεωφορείο Εστιατόριο

3^η Στρατηγική Μήτρα: Προσαρμογή και Κρίση

		<i>Βαθμός Προσαρμογής Χαρακτηριστικών Υπηρεσίας</i>	
		Χαμηλός	Υψηλός
Χρήση Προσωπικής Κρίσης για την Εξυπηρέ- τηση του Πελάτη	Εκτετα- μένη	Εκπαίδευση (βασική) Πρόληψη υγείας Οικογενειακή ταβέρνα	Χειρουργείο Ταξί Εστιατόριο «gourmet» Εκπαίδευση MBA
	Περιορι- σμένη	Δημόσιες Μεταφορές Θέατρο Γήπεδο Εστιατόριο Πανεπιστημίου	Τηλεφωνική εξυπηρέτηση Υπηρεσίες ξενοδοχείου Τραπεζικές υπηρεσίες Καφετέρια

4^η Στρατηγική Μήτρα: Προσφορά και Ζήτηση

		<i>Διαχρονικές Αυξομειώσεις στη ζήτηση</i>	
		Μικρές	Εκτεταμένες
Περιορισμοί στην Προσφορά	Εύκολη αντιμετώπιση κορυφώσεων	Ασφαλίσεις Νομικές υπηρεσίες Τράπεζες Καθαριστήρια	Ηλεκτρισμός Τηλεφωνία Μαιευτήρια Αστυνόμευση
	Οι κορυφώσεις υπερβαίνουν την προσφορά	Ταχυεστιατόρια Κινηματογράφοι Βενζινάδικα	Υποβολή δηλώσεων Μεταφορά επιβατών Ξενοδοχεία και καταλύματα

5^η Στρατηγική Μήτρα: Μέθοδος Παροχής

		Σημεία Εξυπηρέτησης	
		Μεμονωμένα	Πολλαπλά
Φύση της Αλληλεπίδρασης Παρόχου και Πελάτη	Ο Πελάτης μεταβαίνει στον πάροχο	Θέατρο Κουρείο	Μετρό Αλυσίδα fast-food
	Ο πάροχος μεταβαίνει στον πελάτη	Απολυμαντής Ραδιοταξί	Ταχυδρομείο Πυροσβεστική
	Η απόσταση δεν παίζει ρόλο	Πιστωτικοί οργανισμοί Τοπικός σταθμός TV	Σταθμοί εθνικής εμβέλειας Εταιρείες τηλεφωνίας

Θέματα προς Συζήτηση

- *Ποια χαρακτηριστικά θα πρέπει να έχουν οι υπηρεσίες που θα θεωρηθούν ως οι πλέον κατάλληλες για παροχή μέσω διαδικτύου;*
- *Υπάρχει όριο στην προσπάθεια συλλογής πληροφοριών για προσαρμογή των υπηρεσιών στις ανάγκες του πελάτη;*
- *Ποια προβλήματα μπορεί να προκύψουν από τη χρήση προσωπικής κρίσης για την εξυπηρέτηση πελατών;*