

SERVICE RECOVERY & ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ (LOYALTY PROGRAMS) ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Μαρία Βρασίδα



SERVICE RECOVERY & LOYALTY
PROGRAMS ΣΤΟΝ
ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗ
ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ

ΠΩΣ ΜΕΤΑΤΡΕΠΟΥΜΕ ΤΑ
ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΣΕ
ΠΙΣΤΟΤΗΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΑΛΕΞΗΣ

Μετά τη διάλεξη οι φοιτητές θα μπορούν:

- Να εξηγούν τη σημασία των παραπόνων στο CRM
- Να κατανοούν το **Service Recovery Paradox**
- Να περιγράφουν μηχανισμούς service recovery στον τουρισμό
- Να αναλύουν τη λειτουργία loyalty programs
- Να αξιολογούν πραγματικά περιστατικά σε ξενοδοχεία

ΓΙΑΤΙ ΤΑ ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΕΙΝΑΙ ΚΡΙΣΙΜΑ ΓΙΑ ΤΟ CRM

«Τα παράπονα δεν είναι πρόβλημα – είναι πληροφορία.»

Payne & Frow, 2013

Στον τουρισμό, η εμπειρία είναι:

- ❖ Μόνο **5–10%** των δυσαρεστημένων πελατών παραπονιούνται
- ❖ Οι υπόλοιποι **απλώς δεν επιστρέφουν**
- ❖ Τα παράπονα είναι **δωρεάν έρευνα αγοράς**

Στατιστικά

1 αρνητική εμπειρία μεταφέρεται σε **9–15 άτομα**
Αν επιλυθεί σωστά → **70% πιθανότητα επιστροφής**

ΕΙΔΗ ΑΠΟΤΥΧΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

- **Αποτυχίες διαδικασίας**

(καθυστερημένο check-in, overbooking))

- **Αποτυχίες αποτελέσματος**

(βρώμικο δωμάτιο, χαλασμένος κλιματισμός)

- **Αποτυχίες αλληλεπίδρασης**

(αγενής συμπεριφορά προσωπικού)

ΓΙΑΤΙ ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΑΡΑΠΟΝΙΟΥΝΤΑΙ

Βασικά κίνητρα:

- Αντίληψη **δικαιοσύνης**
- Επιθυμία **αποκατάστασης**
- Συναισθηματική **εκτόνωση**

ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ (EQUITY THEORY) & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ

- Οι πελάτες αξιολογούν αν η αντιμετώπιση είναι **δίκαιη**

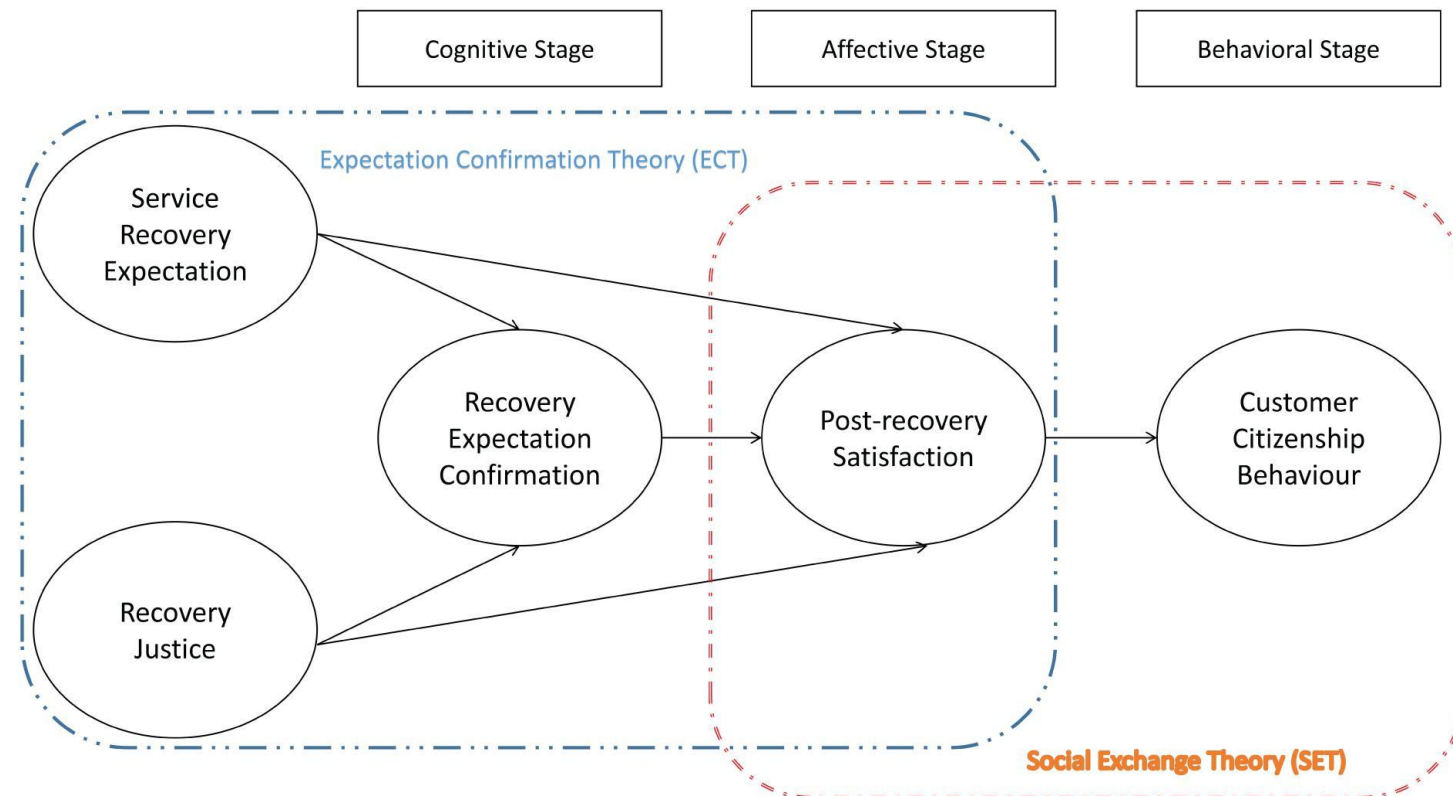
- Σύγκριση:

Τι έδωσα ↔ Τι πήρα

- Αίσθηση αδικίας → δυσαρέσκεια & θυμός

- Κρίσιμη στη διαχείριση

παραπόνων και αποζημιώσεων

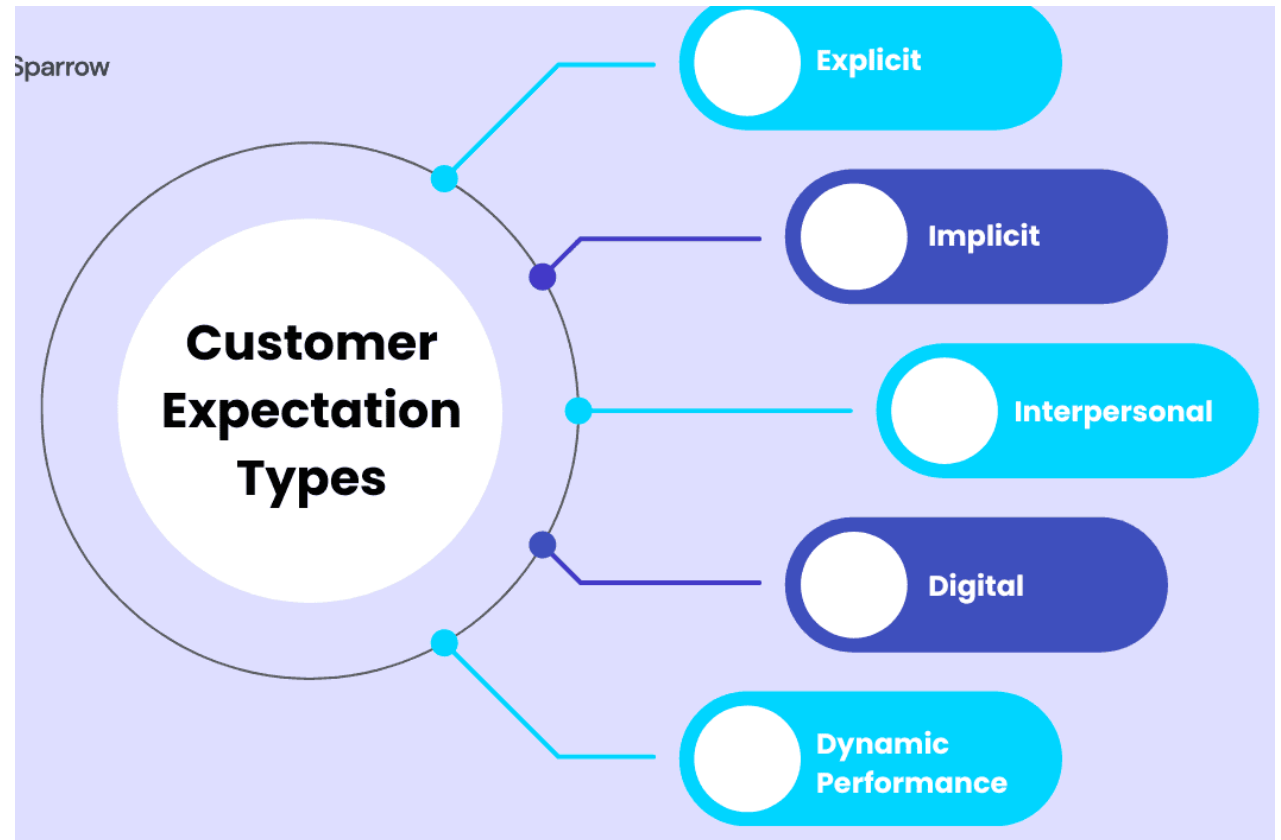


Δεν αρκεί να λυθεί το πρόβλημα. Πρέπει να λυθεί με τρόπο που να φαίνεται δίκαιος στον πελάτη.

ΘΕΩΡΙΑ ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ (EXPECTATION-CONFIRMATION THEORY)

Οι πελάτες έχουν προσδοκίες πριν την εμπειρία

- Συγκρίνουν προσδοκίες με πραγματική εμπειρία
- Επιβεβαίωση → ικανοποίηση
- Διάψευση → δυσαρέσκεια
- Το service recovery μπορεί να “διορθώσει” τη διάψευση



Η αποκατάσταση υπηρεσίας δεν αλλάζει το παρελθόν, αλλά επηρεάζει το πώς ο πελάτης το θυμάται.

ΣΕΝΑΡΙΟ

Ένας πελάτης έχει κλείσει **δωμάτιο υψηλής κατηγορίας** σε ξενοδοχείο 4* σε ελληνικό νησί, πληρώνοντας αυξημένη τιμή λόγω υψηλής ζήτησης.

Κατά την άφιξή του:

το δωμάτιο δεν είναι έτοιμο,

περιμένει 50 λεπτά,

δεν υπάρχει ξεκάθαρη ενημέρωση,

είναι εμφανώς κουρασμένος και εκνευρισμένος.

Ο πελάτης παραπονιέται στη ρεσεψιόν.

Σκεφτείτε:

- τι νιώθει ο πελάτης,
- τι περίμενε,
- και τι θα θεωρούσε δίκαιο.»

Στοιχείο Διαχείρισης

Κακή Αντιμετώπιση

Καλή Αντιμετώπιση

Πρώτη αντίδραση

Τυπική απάντηση χωρίς συγγνώμη

Ειλικρινής συγγνώμη και αναγνώριση του προβλήματος

Τρόπος επικοινωνίας

Αμυντικός, ψυχρός, δικαιολογίες

Ήρεμος, ανθρώπινος, με ενσυναίσθηση

Ενημέρωση πελάτη

Αόριστη («σε λίγο θα είναι έτοιμο»)

Σαφής χρόνος αναμονής και εξήγηση

Αντίληψη δικαιοσύνης

Ο πελάτης νιώθει αδικημένος

Αποκαθίσταται το αίσθημα δικαιοσύνης

Διαχείριση προσδοκιών

Οι προσδοκίες διαψεύδονται

Οι προσδοκίες επαναπλαισιώνονται

Αποζημίωση

Καμία ή άσχετη

Στοχευμένη, ανάλογη με την εμπειρία

Τελικό συναίσθημα

Θυμός, απογοήτευση

Κατανόηση, εμπιστοσύνη

Πιθανότητα επανεπίσκεψης

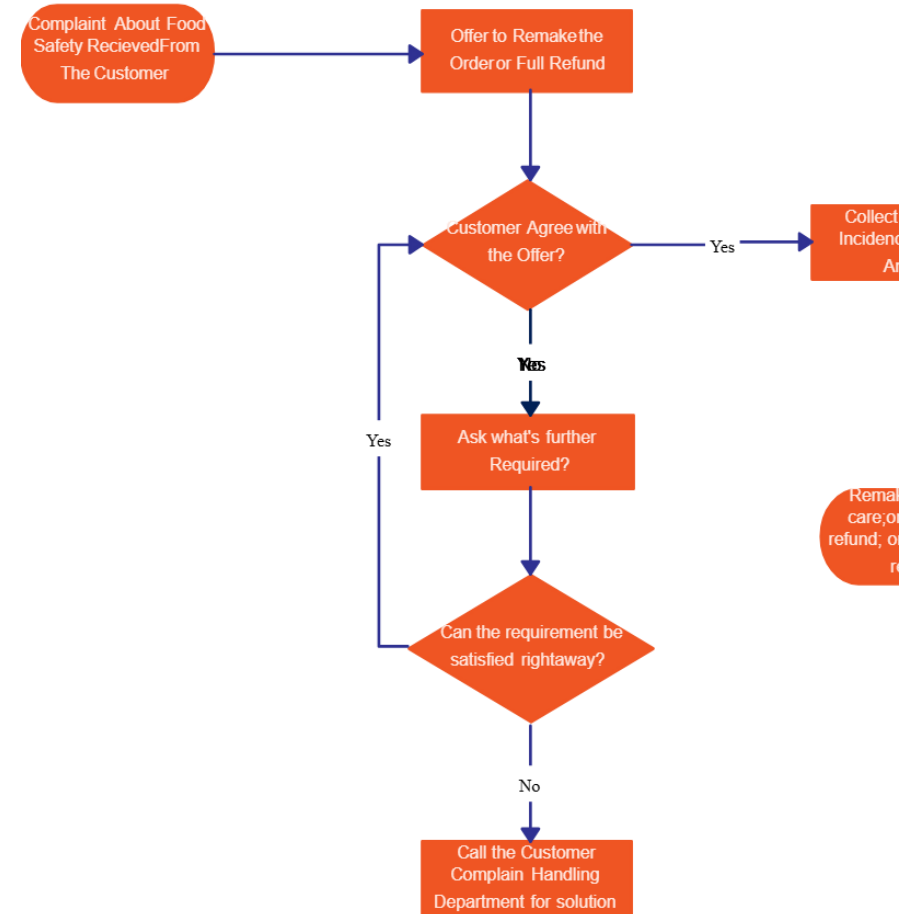
Χαμηλή

Αυξημένη

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ: ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΑΔΙΑ

- ✓ Ακρόαση
- ✓ Αναγνώριση του προβλήματος
- ✓ Διερεύνηση
- ✓ Επίλυση
- ✓ Follow-up με τον πελάτη

Flowchart B -Customer Complaint Handling



ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ SERVICE RECOVERY

Service Recovery:

Όλες οι ενέργειες που κάνει μια επιχείρηση για να διορθώσει μια αποτυχία υπηρεσίας και να αποκαταστήσει τη σχέση με τον πελάτη.

(Payne & Frow, 2013)

ΤΟ SERVICE RECOVERY PARADOX

Σε ορισμένες περιπτώσεις, πελάτες που βίωσαν πρόβλημα αλλά **άριστο service recovery**:

εμφανίζουν **υψηλότερη πιστότητα** από πελάτες χωρίς πρόβλημα

Προϋποθέσεις:

Το πρόβλημα δεν είναι πολύ σοβαρό

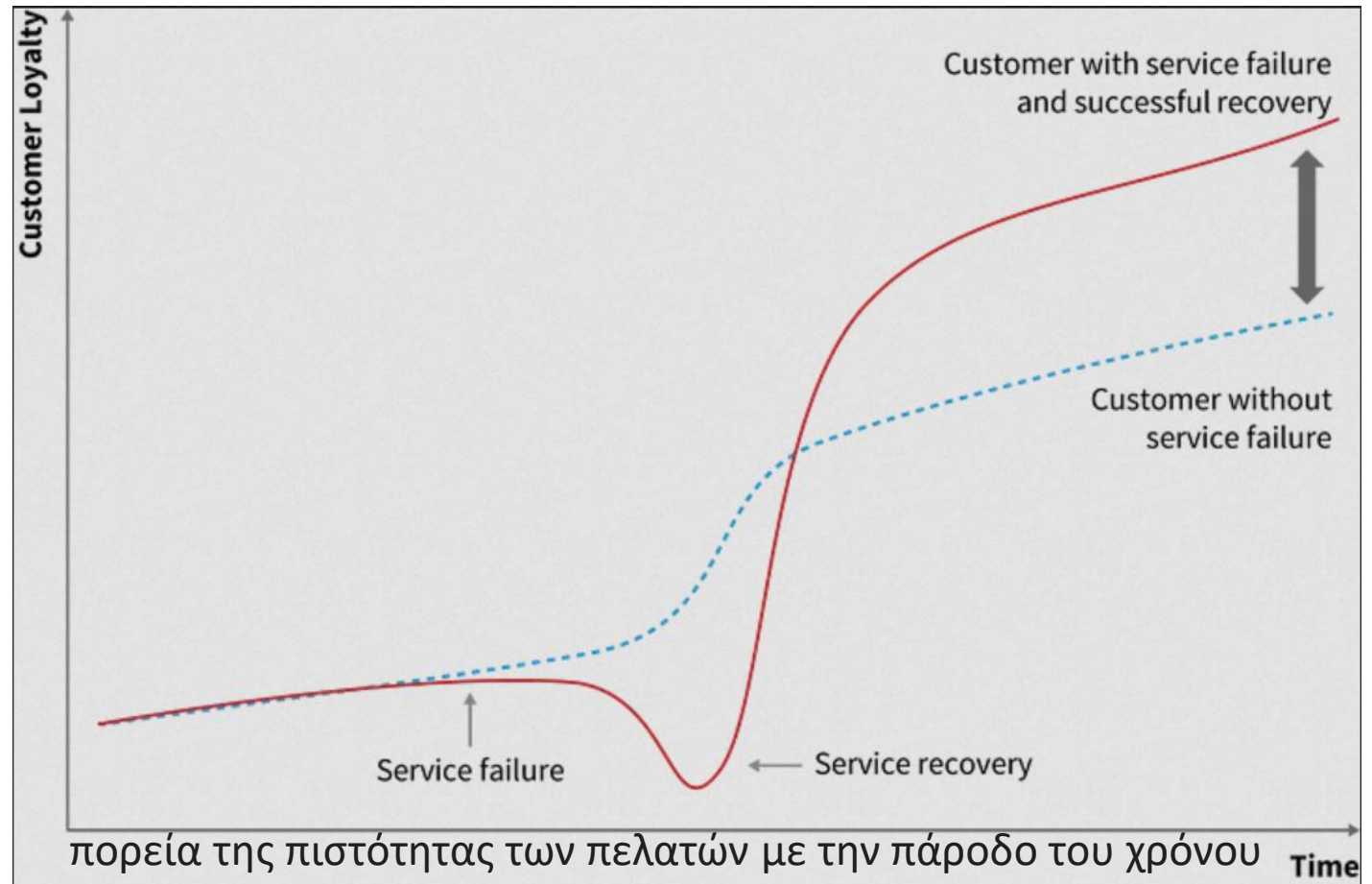
Η αποκατάσταση είναι άμεση & δίκαιη

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΞΟ ΤΗΣ ΑΝΑΚΑΜΨΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Για να τεθεί σε ισχύ το παράδοξο της ανάκαμψης υπηρεσιών, πρέπει να πληρούνται δύο κρίσιμες προϋποθέσεις:

Μεμονωμένο Συμβάν: Η “βλάβη” της υπηρεσίας πρέπει να γίνεται αντιληπτή ως ένα μεμονωμένο πρόβλημα, που δεν υποδηλώνει τα συνήθη πρότυπα της εταιρείας.

Υπέρβαση Προσδοκιών: Η ανάκαμψη δεν πρέπει απλώς να επιλύει το πρόβλημα, αλλά να υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών με άμεση δράση, γνήσια ενσυναίσθηση και μια ουσιαστική χειρονομία καλής θέλησης.



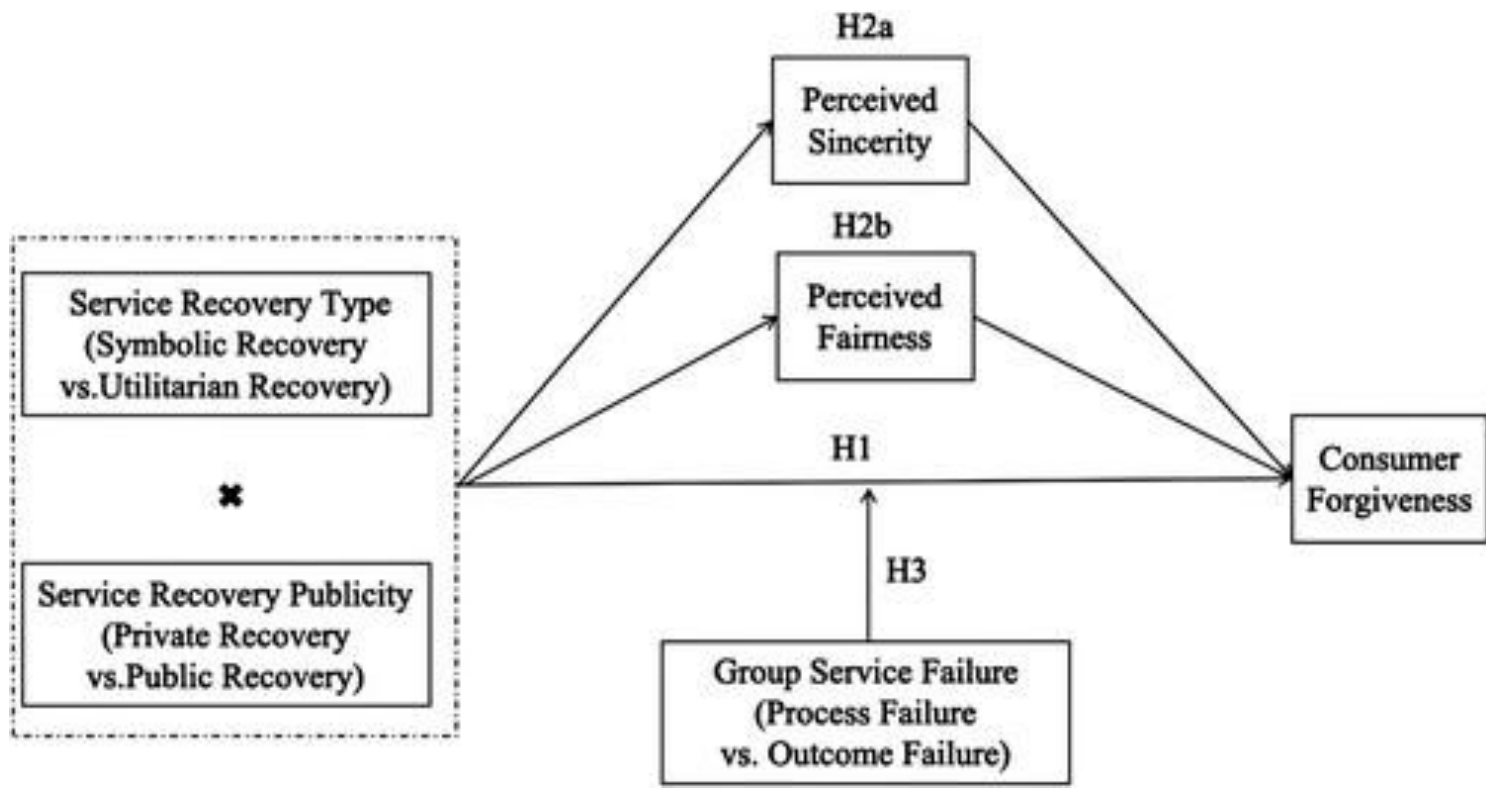
ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ ΣΤΟ SERVICE RECOVERY

Διανεμητική δικαιοσύνη – τι αποζημίωση έλαβα;

Διαδικαστική δικαιοσύνη – πώς λύθηκε το πρόβλημα;

Διαπροσωπική δικαιοσύνη – πώς μου μίλησαν;

Dimension	Definition	Example
Distributive justice	Perceived justice of the outcome (tangible)	Problem resolution, refund, compensation, replacement
Procedural justice	Perceived justice of the process/procedures used in rectifying the service failure	Speed of recovery, follow up, fair policies and procedures
Interactional justice	Perceived fairness of the ways customers are treated	Empathy, courtesy, respect, effective communication



Ειλικρινής συγγνώμη

Άμεση δράση

Ενδυνάμωση προσωπικού

Αποζημίωση (upgrade, voucher, free meal)

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ RECOVERY ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Strategies for Service Recovery



ENJOY

<https://www.youtube.com/watch?v=bTbHwnxCGal> Bad Practice



<https://youtu.be/3KdyUhkEau0>

Best Practice

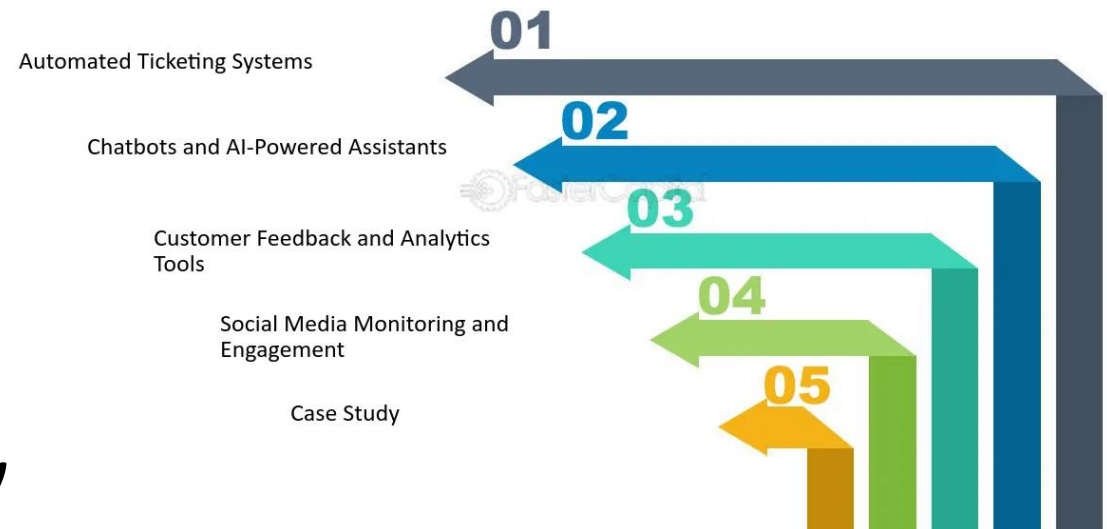


SERVICE RECOVERY & CRM

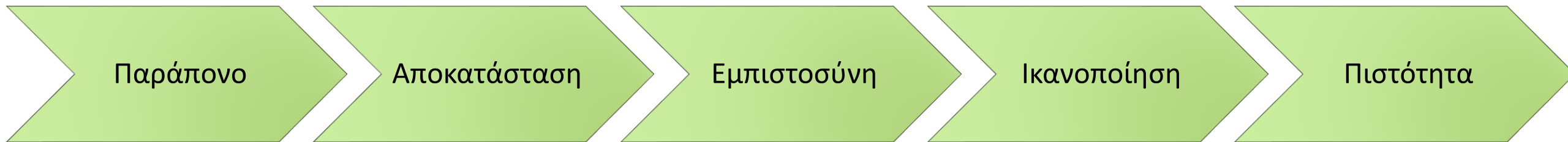
Πώς συνδέεται με το CRM:

- Καταγραφή παραπόνων
- Εμπλουτισμός προφίλ πελάτη
- Σημείωση repeat complainers
- Trigger εξατομικευμένων ενεργειών

Tools and Systems to Streamline Service Recovery



ΑΠΟ ΤΟ RECOVERY ΣΤΗ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ



+5% στη διατήρηση πελατών → +25% έως +95% στα κέρδη

Η ΠΟΡΕΙΑ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΑΝΑΚΑΜΨΗ

Immediate
Response

Resolution Tailored
to the Customer

Employee
Empowerment

Transparent
Communication

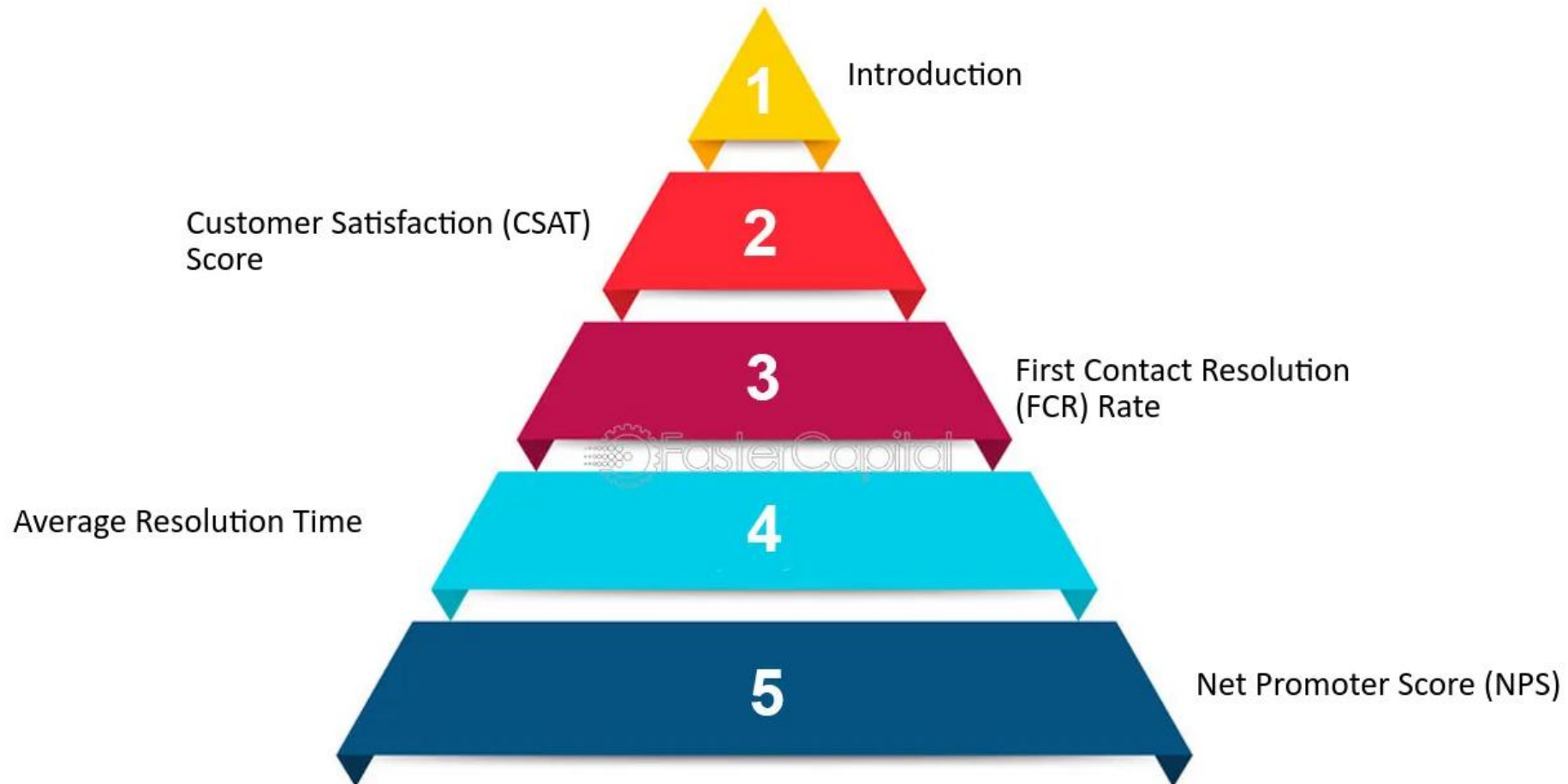


Empathy and
Understanding

Follow-Up

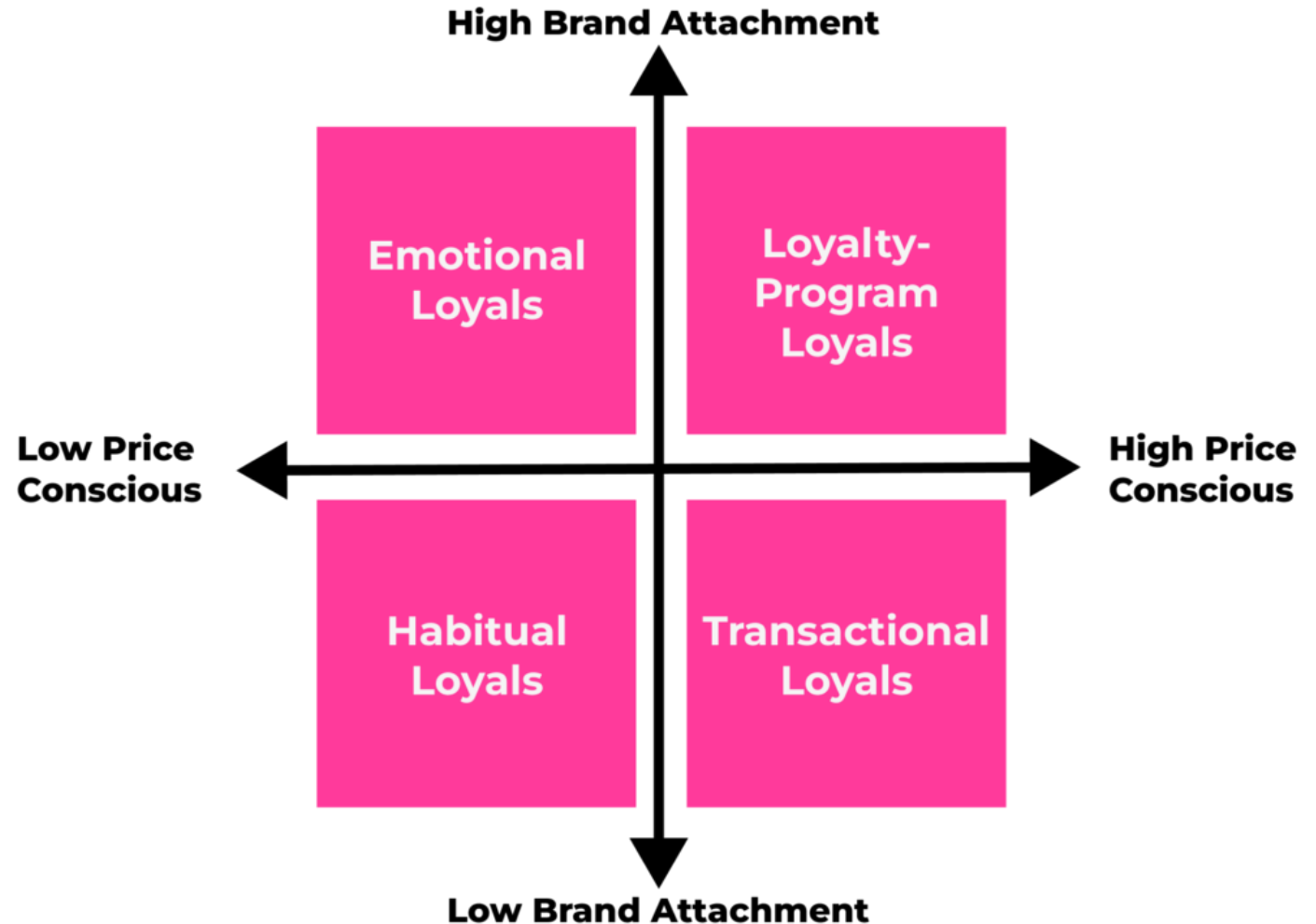
Learning from
Mistakes

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ



ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΠΙΣΤΟΤΗΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

- ❑ Συμπεριφορική (επανάληψη αγορών)
- ❑ Στάσης (προτίμηση, σύσταση)
- ❑ Συναισθηματική (δέσιμο με το brand)
- ❑ Προγραμματισμένη.



ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΗ

Αυτός ο τύπος αφοσίωσης πελατών εμπίπτει στην κατηγορία της «απλούστερης επιλογής».

Κινούνται από τη συνήθεια, που σημαίνει ότι δεν έχουν συγκεκριμένη προτίμηση για έναν συγκεκριμένο χώρο. Συχνά δεν υπάρχει πρόθεση να αναζητήσουν εναλλακτική λύση, καθώς είναι αρκετά ικανοποιημένοι με αυτό που έχουν προς το παρόν.

Ένα συνηθισμένο παράδειγμα είναι η καφετέρια στο δρόμο για τη δουλειά. Οι πελάτες έχουν συνηθίσει να πηγαίνουν εκεί, αλλά δεν έχουν συναισθηματική σύνδεση με τον χώρο.

Ωστόσο, καθώς η αφοσίωσή τους βασίζεται στην ευκολία, διατρέχουν επίσης τον κίνδυνο να αλλάξουν σε περίπτωση που βρουν μια καλύτερη επιλογή. Όπως το άνοιγμα ενός νέου φανταχτερού καφέ.

ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ Ή ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ

Ποια είναι η «φθηνότερη επιλογή» με την καλύτερη προσφορά; Αυτό αναζητούν οι πελάτες που βασίζονται σε συναλλαγές όταν επιλέγουν έναν χώρο εκδηλώσεων.

Θέλουν να εξοικονομήσουν χρήματα, περισσότερο από ποτέ.

Οι επιχειρήσεις μπορούν να τους κρατήσουν σε εγρήγορση με τακτικές προσφορές και εκπτώσεις, αν και η πιστότητά τους, όπως συμβαίνει με τους συνήθεις πελάτες, δεν σχετίζεται με έναν συγκεκριμένο χώρο εκδηλώσεων.

ΠΙΣΤΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ

Ο τρίτος τύπος πιστότητας μπορεί να κατηγοριοποιηθεί ως η «ικανοποιητική επιλογή».

Οι πελάτες ασχολούνται και αλληλεπιδρούν ενεργά με την επιχείρησή σας με βάση το πρόγραμμα πιστότητάς σας και προηγούμενες καλές εμπειρίες.

Παρά το γεγονός ότι ο κύριος στόχος τους είναι να ανέβουν στην ιεραρχία και να ανταμειφθούν (αντιμετώπιση τιμών), σίγουρα είναι δεμένοι με την επωνυμία σας.

Είναι πρόθυμοι να ξοδέψουν περισσότερα και οι πιθανότητες είναι υψηλές να πουν στην οικογένεια και τους φίλους τους να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα πιστότητάς σας.

ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΠΙΣΤΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

Αναμφίβολα, αυτοί είναι οι πιο πολύτιμοι πιστοί πελάτες σας. Για αυτούς, ο χώρος σας είναι η μόνη επιλογή.

Είναι βαθιά συνδεδεμένοι με την επωνυμία σας λόγω της συνεχούς δημιουργίας αξίας από την πλευρά σας. Ταυτίζονται μαζί σας. Αποκαλέστε τους φανατικούς της επωνυμίας σας.

Με την υψηλή προσκόλληση και τη στοργή έρχεται και η υποστήριξη. Ως εκ τούτου, λατρεύουν επίσης να διαδίδουν τα νέα για τον χώρο σας και να προσελκύουν νέους πελάτες για εσάς, δωρεάν.

Αυτή είναι η κατηγορία στην οποία θέλετε να ανήκουν όλοι οι πελάτες σας.

Types of Customer Loyalty Compared

	Behavioral Loyalty	Emotional Loyalty
Definition	Repeated purchases driven by habit, convenience, or inertia rather than true brand preference.	Deep connection, affection, or commitment to a brand that drives customers to choose it despite alternatives.
Driver	Habit, convenience, availability.	Feelings of trust, admiration, or love for the brand.
Switching Likelihood	High — customers may switch if a better deal or easier option appears.	Low — customers resist switching even if competitors offer better prices or features.
Measurement	Tracked via repeat purchases, retention rates, cross-sell rates.	Tracked via customer attitude surveys like NPS, satisfaction, emotional feedback.
Brand Impact	Builds sales volume but vulnerable to competition.	Creates long-term brand advocates and loyalty that's hard to disrupt.

ΣΕΝΑΡΙΟ 1: ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΣΗ ΣΤΟ CHECK-IN

Περιγραφή αποτυχίας

Ένας πελάτης φτάνει σε ξενοδοχείο μετά από πολύωρο ταξίδι. Παρότι έχει κάνει κράτηση, το δωμάτιό του δεν είναι έτοιμο και καλείται να περιμένει 45 λεπτά χωρίς επαρκή ενημέρωση.

Τρόπος αντιμετώπισης A (Ανεπαρκής)

Ο υπάλληλος απαντά τυπικά ότι «το δωμάτιο θα είναι έτοιμο σύντομα», χωρίς συγγνώμη ή περαιτέρω φροντίδα.

Αποτέλεσμα:

Ο πελάτης αισθάνεται αγνοημένος και εκνευρισμένος. Η εμπειρία ξεκινά αρνητικά και μειώνεται η πιθανότητα επανεπίσκεψης.

Τρόπος αντιμετώπισης B (Αποτελεσματικός)

Ο υπάλληλος ζητά ειλικρινή συγγνώμη, εξηγεί την καθυστέρηση, προσφέρει ρόφημα στο μπαρ και ενημερώνει με ακρίβεια για τον χρόνο αναμονής.

Αποτέλεσμα:

Ο πελάτης αισθάνεται σεβασμό και κατανόηση. Παρά την αρχική αποτυχία, η συνολική εμπειρία βελτιώνεται.

ΣΕΝΑΡΙΟ 2: ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ ΔΩΜΑΤΙΟ

Περιγραφή αποτυχίας

Ο πελάτης διαπιστώνει ότι το δωμάτιο δεν έχει καθαριστεί σωστά και επικοινωνεί με τη ρεσεψιόν.

Τρόπος αντιμετώπισης Α (Αμυντικός)

Το προσωπικό αμφισβητεί το παράπονο και υποστηρίζει ότι «το δωμάτιο καθαρίστηκε κανονικά».

Αποτέλεσμα:

Ο πελάτης νιώθει ότι δεν τον πιστεύουν και η δυσαρέσκεια εντείνεται.

Τρόπος αντιμετώπισης Β (Πελατοκεντρικός)

Το προσωπικό αναγνωρίζει άμεσα το πρόβλημα, ζητά συγγνώμη, προσφέρει αλλαγή δωματίου ή άμεσο επανακαθαρισμό και μικρή αποζημίωση (π.χ. δωρεάν πρωινό).

Αποτέλεσμα:

Αποκαθίσταται η εμπιστοσύνη και μειώνεται το αρνητικό συναίσθημα.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Να επιλέξετε **δύο (2) διαφορετικά σενάρια αποτυχίας υπηρεσίας** από τον τουριστικό ή ξενοδοχειακό κλάδο (π.χ. ξενοδοχείο, αεροπορική εταιρεία, τουριστικό γραφείο, κρουαζιέρα).

Για **κάθε σενάριο** να:

Περιγράψετε σύντομα την αποτυχία υπηρεσίας.

Παρουσιάσετε **δύο διαφορετικούς τρόπους αντιμετώπισης:**

- έναν ανεπαρκή ή λανθασμένο,
- έναν αποτελεσματικό και πελατοκεντρικό.

Εξηγήσετε πώς κάθε τρόπος αντιμετώπισης επηρεάζει:

- τα συναισθήματα του πελάτη,
- την εμπιστοσύνη προς την επιχείρηση,
- την πιθανότητα επανεπίσκεψης ή σύστασης.

Στην ανάλυσή σας να χρησιμοποιήσετε τις παρακάτω θεωρητικές έννοιες, διατυπωμένες με δικά σας λόγια:

- Διαχείριση παραπόνων
- Αποκατάσταση υπηρεσίας
- Δικαιοσύνη στην εξυπηρέτηση (δίκαιη αποζημίωση, διαδικασία, συμπεριφορά)
- Εμπιστοσύνη πελάτη
- Πιστότητα πελατών
- Σχέση αποκατάστασης υπηρεσίας και πιστότητας

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΚΡΙΣΗΣ (ΣΟΣ)

1. Γιατί μια σωστά διαχειρισμένη αποτυχία υπηρεσίας μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη πιστότητα από μια «άψογη» εμπειρία χωρίς προβλήματα;
2. Ποιος παράγοντας θεωρείτε πιο σημαντικό στη διαχείριση παραπόνων στον τουρισμό:
η αποζημίωση, η ταχύτητα ή ο τρόπος συμπεριφοράς του προσωπικού;
Να αιτιολογήσετε την απάντησή σας με παράδειγμα.
3. Πώς μπορεί μια επιχείρηση τουρισμού να αξιοποιήσει τα παράπονα των πελατών για να βελτιώσει τις υπηρεσίες της μακροπρόθεσμα;
4. Πιστεύετε ότι τα προγράμματα πιστότητας μπορούν να «αντικαταστήσουν» την κακή εξυπηρέτηση; Γιατί ναι ή γιατί όχι;