



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΣΧΟΛΗ
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΤΟΜΕΑΣ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ &
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Διπλωματική Εργασία

«Αξιολόγηση της σχολής Μηχανολόγων Μηχανικών ΕΜΠ από
τους φοιτητές, με χρήση του δείκτη Net Promoter Score (NPS)»

Αντώνιος Βελλόπουλος

Επιβλέπων Καθηγητής: Ηλίας Τατσιόπουλος

Αθήνα, Ιούνιος 2020



NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY OF ATHENS
SCHOOL OF MECHANICAL ENGINEERING
INDUSTRIAL MANAGEMENT & OPERATIONAL
RESEARCH SECTOR

Diploma Thesis

«Evaluation of the NTUA School of Mechanical Engineering by
students, using the Net Promoter Score (NPS)»

Antonios Vellopoulos

Supervisor : Ilias Tatsiopoulos

Athens, June 2020

Ευχαριστίες.

Νιώθω υπόχρεος να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Ηλία Τατσιόπουλο για την ευκαιρία που μου έδωσε να ασχοληθώ με το παρόν θέμα και τη κρίσιμη συμβολή του.

Θα ήθελα ακόμα να ευχαριστήσω θερμά τον κύριο Γεώργιο παπαδόπουλο και τον κύριο Γιώργο χατζηστέλιο, οι οποίοι ήταν πάντα διαθέσιμοι και πρόθυμοι να μεταδώσουν τις γνώσεις τους και να συμβάλλουν στην άρτια εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς τον πάτερα μου, τη μητέρα μου και την αδερφή μου για τη διαρκή στήριξη και κατανόησή τους.

Περίληψη.

Η μεγάλη πληθώρα προϊόντων και υπηρεσιών απο διαφορετικού προμηθευτές έχει αυξήσει την ανάγκη των ποιοτικών προϊόντων , αφού αυτό έχει δειχθεί ότι συνδέεται άμεσα με την ικανοποίηση των πελατών. Στην σημερινή εποχή, η συνεχής τριβή μεταξύ πελάτη και ενός συγκριμένου προϊόντος είναι ο λόγος για τον οποίο δημιουργούνται σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ τους, γεγονός το οποίο αυξάνει την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας. Επομένως, για να αναπτυχθεί μια επιχείρηση σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, οφείλει να πορευτεί σύμφωνα με τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της.

Αυξημένος ανταγωνισμός φαίνεται να παρουσιάζεται και στον εκπαιδευτικό τομέα , αν αναλογιστεί κανείς ότι ο άνθρωπος έχει ίδια κριτήρια επιλογής υπηρεσιών και προϊόντων σε όλους τους τομείς, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, χρειάζονται να είναι πιο προσεκτικά στην κάλυψη των αναγκών και των προσδοκιών των πελατών τους και να επικεντρωθούν στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν, προκειμένου να ικανοποιήσουν αυτές τις ανάγκες και τις προσδοκίες. Στην σημερινή εποχή, όπως μια επιχείρηση, έτσι και ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα μπορεί να ανακαλύψει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών της , εφαρμόζοντας έρευνα ικανοποίησης πελατών.

Αυτή η εργασία έχει σαν αντικείμενο την ανάλυση αυτών των δεικτών με ιδιαίτερη έμφαση στο Net Promoter Score μέσω της ήδη υπάρχουσας βιβλιογραφίας,. Στην συνέχεια μέσω της μεθοδολογίας αυτής, θα μετρηθεί η αφοσίωση των φοιτητών στο τμήμα των Μηχανολόγων Μηχανικών του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου. Η έρευνα περιλαμβάνει τόσο το συνολικό σκορ της σχολής όσο και την ευαισθησία αυτού σε διάφορα χαρακτηριστικά (π.χ. Ηλικία φοιτητή, Κύκλος σπουδών).

Λέξεις - κλειδιά : Net Promoter Score, Ικανοποίηση πελατών , Δείκτες ικανοποίησης πελατών, Σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών ΕΜΠ.

Abstract.

The large number of products and services from different suppliers has increased the need for quality products, as this has been shown to be directly related to customer satisfaction. Nowadays, the constant interaction between a customer and a certain product is the reason why relationships of trust are created between them, which increases the company's competitiveness. Therefore, in order for a company to grow in a competitive environment, it must follow the needs and desires of its customers.

The Increased competition seems to be present in the education sector as well, if one considers that people have the same criteria for selecting services and products in all areas, educational institutions need to be more careful in meeting the needs and expectations of their customers and focus in the quality of the services they provide in order to meet these needs and expectations. Nowadays, like a business, an educational institution can discover the needs and expectations of its customers by applying customer satisfaction research.

The aim of paper is to analyze these indicators with particular emphasis on the Net Promoter Score through the existing literature. Then, through this methodology, the dedication of the students in the department of Mechanical Engineering of the National Technical University of Athens will be measured. The research includes both the overall score of the school and its sensitivity to various characteristics (eg student age, course of study).

Keywords: Net Promoter Score, Customer Satisfaction, Customer satisfaction metrics, School of Mechanical Engineering NTUA.

Πίνακας περιεχομένων.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	III
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	IV
ABSTRACT.....	V
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	VI
ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	VII
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	VII
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	8
2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	9
2.1 NET PROMOTER SCORE (NPS).....	10
2.1.1 Πρότυπα ερωτήσεων για το NPS.....	15
2.1.2 Μηνύματα ευχαρίστησης των πελατών ανά κατηγορία.....	19
2.2 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ NPS.....	20
2.2.1 Πλεονεκτήματα.....	20
2.2.2 Μειονεκτήματα.....	24
2.3 Άλλοι δείκτες μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών.....	26
2.3.1 Customer Effort score (CES).....	27
2.3.2 Customer Satisfaction Score (CSAT).....	30
2.3.3 Σύγκριση μεθόδων.....	31
2.4 NPS ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	33
2.4.1 Ανάλυση εταιριών με υψηλά NPS.....	34
2.4.2 Ανάλυση εταιριών με χαμηλά NPS.....	42
2.4.3 Ενδεικτικές βαθμολογίες NPS μεγάλων εταιρειών ανά κλάδο.....	47
2.4.4 Εφαρμογή του Net Promoter Score Στο ηλεκτρονικό εμπόριο.....	52
2.4.5 NPS2: Η μεθοδολογία NPS της επόμενης γενιάς.....	54
2.4.6 Επιχειρήσεις και eNPS.....	56
2.5 NPS ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	64
2.5.1 Τα μειονεκτήματα του NPS στα εκπαιδευτικά ιδρύματα.....	65
2.5.2 Το NPS στο e-learning.....	66
2.5.3 Το NPS στην ειδική εκπαίδευση.....	67
2.5.4 Η έρευνα του NPS στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας.....	68
3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	77
4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	82
4.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	87
4.2 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	88
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	89

Πινάκας εικόνων .

Εικόνα 1: Net Promoter Score.....	12
Εικόνα 2: Υπόλογισμός NPS.....	12
Εικόνα 3: Διάγραμμα σφάλματος εκτίμησης - Μέγεθος δείγματος	14
Εικόνα 4: HARRY'S Invite a friend καμπάνια	23
Εικόνα 5: Παράδειγμα ερωτηματολογίου	25
Εικόνα 6: Παράδειγμα ερωτηματολογίου με κλίμακα απο 1 έως 10.....	28
Εικόνα 7: Παράδειγμα ερωτηματολογίου με κλίμακα απο 1 έως 5.	28
Εικόνα 8: Παράδειγμα ερωτηματολογίου με emoticons.	29
Εικόνα 9: Υπόλογισμός CES.....	29
Εικόνα 10: Παράδειγμα ερωτηματολογίου CSAT.	30
Εικόνα 11 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα της τεχνολογίας	47
Εικόνα 12 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα της υγείας	48
Εικόνα 13 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τραπεζικό τομέα.....	48
Εικόνα 14 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα των αυτοκινητιστικών.....	49
Εικόνα 15 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα των ηλεκτρικών ειδών.....	49
Εικόνα 16 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα των αεροπορικών εταιριών	50
Εικόνα 17 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα του διαδικτύου	50
Εικόνα 18 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα της εκπαίδευσης	51
Εικόνα 19 Ποιες βαθμολογίες θεωρούνται καλές\Βιομηχανία	51
Εικόνα 20 Λειτουργία του eNPS.....	58
Εικόνα 21 Το Net Promoter Score της Apple.....	62
Εικόνα 22 Η αναλυτικότερη έρευνα της Apple	62
Εικόνα 23 Apple's eNPS trendline.....	63
Εικόνα 24 Αποτελέσματα πειράματος	68
Εικόνα 25 Το ερωτηματολόγιο του Πανεπιστημίου Κολωνίας.....	70
Εικόνα 26 Αποτελέσματα του Πανεπιστημίου Κολωνίας	72
Εικόνα 27 Το ερωτηματολόγιο 1/2	78
Εικόνα 28 Το ερωτηματολόγιο 2\2	79
Εικόνα 29 Εισαγωγικό μήνυμα.....	80
Εικόνα 30 Ερωτηματολόγιο AthensMBA	81
Εικόνα 31 NPS σχολής Μηχανολόγων Μηχανικών.....	82
Εικόνα 32 NPS Μεταπτυχιακού AthensMBA	83
Εικόνα 33 NPS\ Έτος σπουδών	84
Εικόνα 34 NPS\ Κύκλο σπουδών	84
Εικόνα 35 NPS\ Τρόπος εισαγωγής	85
Εικόνα 36 NPS \ Φύλο	85
Εικόνα 37 Σύγκριση NPS μεταξύ πανεπιστημίων.....	86

Πίνακας πινάκων.

Πίνακας 1: Σύγκριση μεθόδων.....	32
Πίνακας 2: Οι μεγαλύτερες πολυεθνικές και τα score τους.	34



1. Εισαγωγή.

Στην σημερινή εποχή, η οποία χαρακτηρίζεται από υψηλό ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, είναι σημαντική η υιοθέτηση μιας πιο πελατοκεντρικής συμπεριφοράς από τις επιχειρήσεις (έναντι του κλασικού προτύπου, που εδραιώθηκε στην βιομηχανική επανάσταση και επικεντρωνόταν κύριος στην αυτόματη μαζική παραγωγή. Άλλωστε, σύμφωνα με (Lavlak, Rait, 2003), Μια σημαντική πτυχή του συγκριτικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης είναι η ικανοποίηση των πελατών της.

Επομένως, προκειμένου να πετύχει μια επιχείρηση στην σημερινή εποχή, οφείλει να “ακούει” και να συμμορφώνεται με τους πελάτες, με άλλα λόγια, πρέπει να τοποθετηθεί όσον αφορά το “ποιο κοινό θα εξυπηρετεί” και να διαφοροποιείται σε σχέση με τους ανταγωνιστές τη στο “πώς θα εξυπηρετεί τους πελάτες της”. Εφόσον όμως μια εταιρεία επικεντρώνεται στην ικανοποίηση των πελατών της, έτσι και οι πελάτες της έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να την προτείνουν στον κύκλο τους, γεγονός που σημαίνει ότι η αύξηση των πελατών συνδέεται άμεσα με την αύξηση του κέρδους (F. F. Reichheld, Sasser, 1990).

Προκειμένου μια εταιρεία να παρακολουθήσει την σχέση των προϊόντων/υπηρεσιών της με τους πελάτες της, όπως επίσης την γενικότερη εικόνα της απέναντι στους καταναλωτές, χρησιμοποιεί διάφορους δείκτες. Χρησιμοποιώντας τέτοιους δείκτες, μια εταιρεία καταφέρνει να παρακολουθεί σχεδόν σε πραγματικό χρόνο, την επιρροή που μπορεί να έχει (θετική και αρνητική) μια αλλαγή του προϊόντος τους στο καταναλωτές, γεγονός που την βοηθάει να προσαρμόσει τις παροχές της στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς. Ο καλύτερος από όλους, όσον αφορά την αποτελεσματικότητα και την ευκολία, φαίνεται να είναι το Net Promoter Score (NPS), Μεθοδολογία η οποία αναπτύχθηκε για να γεφυρώσει την εταιρεία με της ανάγκες των πελατών.

Αυτή η εργασία στοχεύει να ανάλυση την βιβλιογραφία που υπάρχει και αφορά τους δείκτες μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών με ιδιαίτερη έμφαση στον δείκτη Net Promoter Score (NPS) και της διάφορες επιπτώσεις που έχει στον τομέα της εκπαίδευσης και των επιχειρήσεων. Η μεθοδολογία επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της σχολής Μηχανολόγων Μηχανικών του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου με την χρήση



του NPS, όπως επίσης και στην μελέτη ευαισθησία που έχει σε σχέση με κάποια χαρακτηριστικά του δείγματος που εξετάστηκε (Έτος, Κύκλος σπουδών κ.α.).



2. Βιβλιογραφική ανάλυση.

Είναι γνωστό ότι η επιτυχία οποιασδήποτε επιχείρησης είναι άμεσα συνδεδεμένη με την με την σχέση που έχει αυτή με τους πελάτες της και για αυτόν τον λόγο αντιμετωπίζονται και ως τον βασιλιά της αγοράς. Όλες οι επιχειρηματικές βελτιώσεις, το κέρδος, η εικόνα μια επιχείρησης η εξαρτώνται απο αυτούς. Ως εκ τούτου είναι σημαντικό για τους οργανισμούς να καλύψουν όλες τις προσδοκίες των πελατών τους.

Στην σημερινή ανταγωνιστική επιχειρηματική αγορά, η ικανοποίηση του πελάτη είναι ένας σημαντικός παράγοντας απόδοσης και παίζει καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση των επιχειρηματικών στρατηγικών. Εξαρτάται κατά κύριο λόγο, απο το πόσο αποτελεσματικά διαχειρίζεται και πόσο γρήγορα παρέχονται οι υπηρεσίες και τα προϊόντα στους καταναλωτές από τις επιχειρήσεις. Η ικανοποίηση αυτή θα μπορούσε να σχετίζεται επίσης με διάφορες επιχειρηματικές πτυχές όπως το μάρκετινγκ, την κατασκευή των προϊόντων και υπηρεσιών, την αντιμετώπιση των προβλημάτων και των ερωτημάτων του πελάτη, την ολοκλήρωση του έργου και τις υπηρεσίες που προσφέρονται μετά την παράδοση.

Έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες για να προσδιοριστεί ακριβώς τι σημαίνει ο όρος ικανοποίηση των πελατών και πως αυτή μετρείται. Μία από αυτές λέει ότι η ικανοποίηση των πελατών σημαίνει ότι το προϊόν ή η υπηρεσία πληροί δύο κύρια χαρακτηριστικά. Πρώτον, είναι τα χαρακτηριστικά των προϊόντων στα οποία συμπεριλαμβάνεται η ποιότητα του προϊόντος, η απόδοση, η αξιοπιστία και ο χρόνος ζωής και δεύτερον να είναι απαλλαγμένο απο ελαττώματα που σχετίζονται με την αδυναμία του να ικανοποιήσει τις αναφερόμενες προδιαγραφές, όπως επίσης και απαλλαγμένο απο κρυφά κόστη και εκτεταμένη συντήρηση κατά την διάρκεια της λειτουργίας του (Reynoso 2010).

Παρόλα αυτά, όταν μια επιχείρηση δεν ικανοποιεί τους πελάτες της, μπορεί να έχει αρκετά αρνητικά στην λειτουργία της, ακόμα και να καταρρεύσει. Για την ακρίβεια όσο περισσότερο μένει ένας πελάτης ανικανοποίητος, τόσο πιο πιθανό είναι να μην ξαναχρησιμοποιήσει το προϊόν όπως επίσης και να διαδώσει κακή φήμη για αυτό στον περίγυρο του. Στην πραγματικότητα, δεν είναι πιθανό για μια επιχείρηση να μπορεί να



ικανοποιεί όλους τους πελάτες. Για τον λόγο αυτό, αυτό που μπορεί να κάνει είναι να εφαρμόσει μεθόδους για τον εντοπισμό αυτών των πελατών όπως και τον λόγο για τον οποίο έμειναν ανικανοποίητοι. Σύμφωνα με τον (Narasimhan, 2008) οι εταιρείες που χρησιμοποιούν δείκτες για την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών τους αποκτούν ορισμένα πλεονεκτήματα όπως η παρακολούθηση των προτιμήσεων των πελατών σε ένα περιβάλλον το οποίο είναι συνεχώς μεταβαλλόμενο, κρατώντας σε υψηλά επίπεδα την ικανοποίηση των πελατών καταφέρνουν να αναπτύσσονται φυσικά, δηλαδή να δημιουργήσουν ένα δίκτυο από πελάτες οι οποίοι μπορούν να επηρεάζουν την αγορά και μπορούν να συλλέγουν με απλό και οικονομικό τρόπο χρήσιμες πληροφορίες και απόψεις και την αναβάθμιση των προϊόντων και υπηρεσιών τους.

Ο τρόπος να καταλάβουμε την συμπεριφορά των υπαρχόντων και μελλοντικών πελατών είναι αρκετά δύσκολη. Η ικανότητα μιας επιχείρησης να την καταλάβει της δίνει ένα σημαντικό προτέρημα και αυξάνει την πιθανότητα να ανταποκριθεί καλύτερα στις απαιτήσεις των πελατών της (Schneider, Berent, Thomas, & Krosnick, 2008). Συνοψίζοντας, στην σημερινή εποχή, η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι στην συνολική προσπάθεια της επιτυχίας της επιχείρησης, τόσο που πλέον τα μεγάλα επιχειρηματικά και διοικητικά μοντέλα εξισώνουν την σημαντικότητα αυτών των δεικτών με αυτούς της λογιστικής (KPIs).

2.1 Net Promoter Score (NPS).

Η συγκεκριμένη μεθοδολογία αναπτύχθηκε και δημοσιεύτηκε πρώτη φορά από τον Fred Reichheld αρκετά γνωστός στον τομέα της προσέγγισης και διατήρησης των πελατών, σε ένα άρθρο στο Harvard business Review τον Δεκέμβριο του 2003 με τίτλο “The One Number You Need to Grow”. Στην έρευνα που έκανε, ήθελε να μελετήσει κατά πόσο είναι δυνατόν με μια και μόνο ερώτηση να πρόβλεψη την πίστη των πελατών σε κάποιο προϊόν ή υπηρεσία. Δοκιμάζοντας διαφορετικές προσεγγίσεις κάθε φορά, κατέληξε εμπειρικά στο συμπέρασμα ότι το NPS ήταν κατά κύριο λόγο ο καλύτερος δείκτης για θέματα εμπιστοσύνης πελατών. Το συμπέρασμα αυτό ήταν αρκετά σημαντικό αφού μέχρι πρότινος η μελέτη της εμπιστοσύνης των πελατών γινόταν με σύνθετους αλγόριθμους με πολλές μεταβλητές και πολλές φορές οδηγούνταν σε κακές προβλέψεις.



Το NPS αποτελεί μια μέθοδο η οποία έχει αναπτυχθεί προκειμένου να αξιολογεί τις σχέσης ανάμεσα σε μία εταιρία ή ενός προϊόντος και των πελατών της. Πιο συγκεκριμένα, ο δείκτης αυτός υπολογίζει το ποσοστό των πελατών οι οποίοι έχοντας μείνει ικανοποιημένοι, μπορούν να προτείνουν το προϊόν ή τις υπηρεσίες που χρησιμοποιούν σε άλλους ενδεχόμενους πελάτες. Η αρχή του υπολογισμού αυτού του δείκτη βασίζεται στο αποτέλεσμα μιας και μόνο ερώτησης η οποία είναι " Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε το προϊόν ή την υπηρεσία μας σε κάποιον φίλο ή συνεργάτη σας; " .

Η αποτελεσματικότητα και η ταχύτητα διεξαγωγής της παραπάνω μεθόδου είναι δυο από τους βασικότερους λόγους που το NPS είναι τόσο διαδεδομένο σε μικρές, μεγάλες άλλα ακόμα και πολυεθνικές εταιρείες (π.χ. Microsoft) .

Η κατηγοριοποίηση των πελατών βασίζεται στην απάντηση που θα δώσουν, οι απαντήσεις αυτές κυμαίνονται σε μία κλίμακα από το 0 μέχρι και το 10. Επομένως ανάλογα με την επιλογή τους μπορούν να καταταχθούν στις εξής κατηγορίες (Reichheld 2006) :

- **0-6 : Detractors.** Στην συγκεκριμένη κατηγορία κατατάσσονται οι πελάτες οι οποίοι αφενός δεν θα διαφημίσουν το προϊόν σε άλλους πελάτες και αφετέρου μπορεί να το δυσφημίσουν λόγω των αρνητικών σχολίων που θα γίνουν στο κοινωνικό τους περιβάλλον.

7-8: Passives. Είναι οι παθητικοί πελάτες, δηλαδή εκείνοι που μπορεί να έχουν ικανοποιηθεί άλλα παρ' όλα αυτά θα ήταν σε θέση να αλλάξουν το προϊόν με κάποιο άλλο ανταγωνιστικό.

9-10: Promoters. Τέλος σε αυτήν την κατηγορίας βρίσκονται οι πελάτες οι οποίοι είναι πλήρως ικανοποιημένοι απο το προϊόν ή την υπηρεσία που έχουν χρησιμοποιήσει και είναι πρόθυμοι να τα προτείνουν και σε τρίτους ενδιαφερόμενους

NET PROMOTER SCORE



Εικόνα 1: Net Promoter Score

Για να υπολογίσουμε το NPS πρέπει πρώτα να βρούμε σε τι ποσοστό επί των συνολικών απαντήσεων συμμετέχουν οι Promoters και οι Detractors, το ποσοστό των Passives δεν συμπεριλαμβάνεται στην διαδικασία του υπολογισμού λόγω της παθητικής τους στάσης, παρ' όλα αυτά η συμμετοχή τους λαμβάνεται υπόψιν ως ικανοποιητική ένδειξη. Τέλος το NPS προκύπτει από την αφαίρεση το ποσοστού των Promoters από αυτό των detractors (Keiningham, Aksoyn, Cooil & Andersen, 2008).

$$\text{NPS} = \% \text{ 😊 } - \% \text{ 😞 }$$

Εικόνα 2: Υπολογισμός NPS

Δηλαδή για παράδειγμα εάν σε ένα δείγμα 100 ανθρώπων οι 40 είναι Detractors, οι 10 είναι Passives και οι υπόλοιποι 50 Promoters ο υπολογισμός του NPS θα ήταν ως εξής : $\text{NPS} = 50\% - 40\% = 10\%$ ενώ στο συγκεκριμένο παράδειγμα ο δείκτης αυτό κυμαίνεται από -100% (εάν όλοι ήταν Detractors) μέχρι και +100% (εάν όλοι ήταν Promoters).



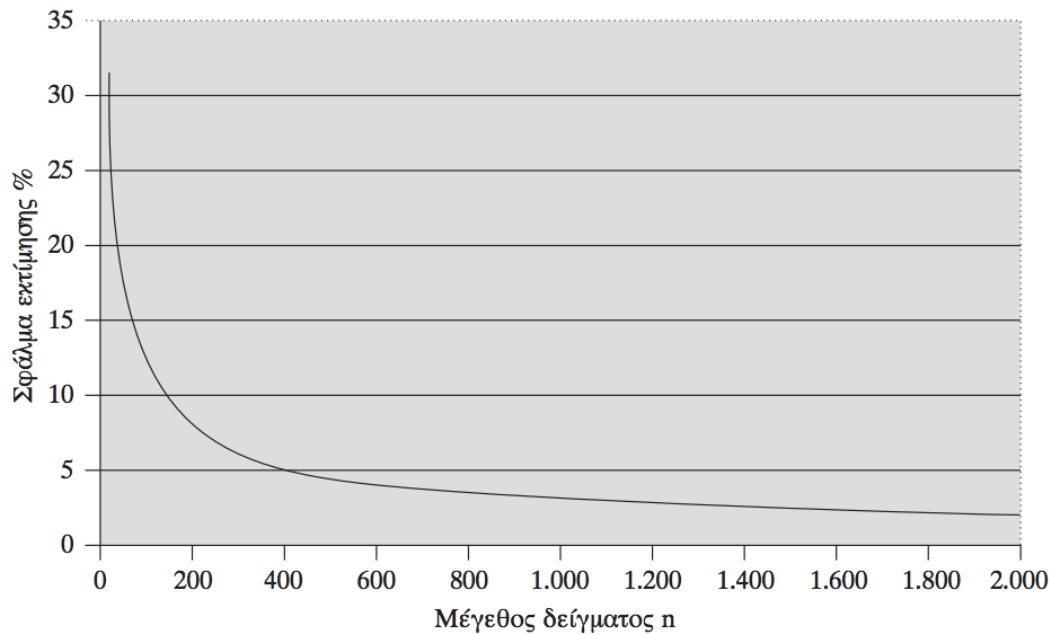
Συνοψίζοντας, το βασικό ζητούμενο μιας επιχείρησης όταν χρησιμοποιεί το NPS είναι να πετύχει θετικό σκορ, γεγονός που σημαίνει ότι οι Promoters είναι περισσότεροι από τους Detractors. Πιο συγκεκριμένα οι βαθμολογίες κατανέμονται ως εξής:

- ▶ **0-30** : Μέτρια
- ▶ **30-50** : Καλή
- ▶ **50-70** : Εξαιρετική
- ▶ **>70** : Άριστη

Σκοπός της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού είναι να διατηρεί υψηλότερο σκορ NPS σε σχέση με τους ανταγωνιστές της (Daniel, Terrance, & Li, 2011).

Προκειμένου όμως να παράξουμε ποιοτικά δεδομένα από την εφαρμογή της παραπάνω μεθοδολογίας πρέπει να προσέξουμε κάποια συγκεκριμένα σημεία κατά την διάρκεια της διεξαγωγής της. Τα σημαντικότερα από αυτά τα σημεία παρουσιάζονται παρακάτω.

το μέγεθος του δείγματος για τον υπολογισμό του NPS αποτελεί ίσως το βασικότερο σημείο και εξαρτάται κυρίως από την ακρίβεια που θέλουμε να πετύχουμε στην μελέτη μας. Θεωρητικά για να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατή ακρίβεια θα έπρεπε να μελετήσουμε οποιονδήποτε έχει χρησιμοποιήσει το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρουμε, γεγονός το οποίο θα ήταν πολύ ακριβό και σχεδόν αδύνατο. Για αυτόν τον λόγο προτιμάται η έρευνα αυτή να διεξάγεται σε ένα συγκεκριμένο υποσύνολο από το οποίο μπορούμε να πάρουμε τα όσο το δυνατόν καλύτερα αποτελέσματα λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψιν και το ποσοστό σφάλματος που θέλουμε να έχουμε στην έρευνα. Έτσι για παράδειγμα εάν έχουμε μια έρευνα και υποθέσουμε ότι το ποσοστό σφάλματος που θέλουμε να έχουμε είναι 5% με επίπεδο σημαντικότητας 95 % τότε μέσα από τον τύπο $n = 1/e^2$ (όπου e το ποσοστό σφάλματος) βρίσκουμε ότι το επιθυμητό μέγεθος δείγματος είναι 400 άτομα (Bartlett, J. E., II; Kotrlik, J. W.; Higgins, C. (2001)).



Εικόνα 3: Διάγραμμα σφάλματος εκτίμησης - Μέγεθος δείγματος

Ωστόσο ο αριθμός αυτός αντικατοπτρίζει το πόσες απαντήσεις θα πρέπει να έχουμε, άρα το πραγματικό μέγεθος δείγματος που θα σταλεί η έρευνα θα είναι σαφώς μεγαλύτερο. Έστω ότι το ποσοστό απόκρισης των πελατών στην έρευνα είναι 15% (ένα τυπικό ποσοστό απόκρισης που έχουν βιώσει αρκετές εταιρίες για τις συγκεκριμένες έρευνες) τότε το μέγεθος του δείγματος φτάνει τα 2.680 άτομα. Στην περίπτωση όμως που η επιχείρηση ή ο οργανισμός μπορεί να συγκεντρώσει τον απαιτούμενο αριθμό για να συμπληρώσει το δείγμα, τότε η έρευνα πρέπει να σταλεί σε όλου τους πελάτες της.

Δεδομένου ότι οι έρευνες είναι ένας τρόπος υπολογισμού των χαρακτηριστικών μιας μεγάλης ομάδας έτσι η εύρεση του πλήθους του δείγματος για την μελέτη δεν είναι αρκετή αφού το πλήθος αυτό θα πρέπει να αποτελεί και αντιπροσωπευτικό δείγμα του συνόλου του πληθυσμού (Israel, Glenn D. (1992)). Έτσι στην δημιουργία του δείγματος πρέπει να ληφθούν υπόψιν παράγοντες όπως η συχνότητα που ο πελάτης συναναστρέφεται με τα προϊόντα ή της υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση ή ο οργανισμός και το χρονικό διάστημα μεταξύ της τελευταίας συναναστροφής του και την περίοδο που διεξάγεται η έρευνα. Για παράδειγμα εάν μια εταιρεία που εμπορεύεται λογισμικά θέλει να διεξάγει έρευνα για την αποτελεσματικότητα του τελευταίου



λογισμικού που έχει εκδώσει, τότε το δείγμα της θα πρέπει να περιέχει ανθρώπους οι οποίοι έχουν συναναστραφεί με το συγκεκριμένο προϊόν και όχι με γενικούς πελάτες της εταιρείας.

Μετά την πρώτη μελέτη, Η συνεχής διεξαγωγή μελετών συνιστάται για την παρατήρηση της μεταβολής του NPS. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση ελέγχει γεγονότα όπως την πορεία των νέων προϊόντων της και μπορεί να μελετήσει πιο εύκολα την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται. Για τους παραπάνω λόγους οι έρευνες αυτές πρέπει να πραγματοποιούνται σε τακτική βάση, δεδομένου λοιπόν ότι ο δείκτης NPS μας δείχνει μακροπρόθεσμα την αφοσίωση των πελατών, ενδείκνυται να δημιουργείτε ένα ετήσιο χρονοδιάγραμμα σύμφωνα με το οποίο στέλνονται έρευνες μια με δύο φορές τον χρόνο. Εάν ο οργανισμός που πραγματοποιεί την μελέτη διαθέτη μεγάλο αριθμό πελατών τότε μπορούν να πραγματοποιούνται πιο συστηματικές μελέτες (π.χ. μια φορά τον μήνα) αρκεί ο κάθε πελάτης να λαμβάνει την κάθε έρευνα με όσο το δυνατόν μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα, ιδανικά μια φορά κάθε έξη μήνες. Τέλος είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η συχνότητα των μελετών εξαρτάται και από την ικανότητα που έχει μια εταιρεία να συλλέγει και να επεξεργάζεται τα δεδομένα των ερευνών καθώς και να δημιουργεί σχέδια δράσης για την βελτίωση των προϊόντων της.

2.1.1 Πρότυπα ερωτήσεων για το NPS.

Είναι πολύ σημαντικό σε μια έρευνα NPS να γίνει η σωστή ερώτηση για να ληφθούν σταθερά και ποιοτικά αποτελέσματα από τους πελάτες. Επίσης, ο εργοδότης μιας εταιρίας μπορεί κατανοήσει τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται οι πελάτες την ίδια την εταιρία, το προϊόν ή την υπηρεσία. Στην επικοινωνία δυο ατόμων, η διατύπωση, ο τόνος και η φράση μιας ερώτησης επηρεάζουν σημαντικά την ανταπόκριση κάποιου, επομένως η κατάλληλη επιλογή των λέξεων δίνει τη δυνατότητα να αλλάξει τα σχόλια των πελατών.

I. Κλασικό πρότυπο ερώτησης

Ξεκινώντας την έρευνα του Net Promoter Score, με το κλασικό ερώτημα NPS:

“Σε κλίμακα 0 έως 10, πόσο πιθανό είναι να συστήσετε την επιχείρησή μας σε έναν φίλο ή έναν συνάδελφο;” Αυτή η ερώτηση σχεδιάστηκε για να καταγράψει την ικανοποίηση των πελατών για την εταιρεία. Τα οφέλη αυτής της συγκεκριμένης ερώτησης είναι



σημαντικά. Από τη μία πλευρά, δημιουργεί τις βάσεις των επικοινωνιών των πελατών, προσφέροντάς τους την ευκαιρία να εκφράσουν την άποψη τους. Αυτόματα δημιουργείται μια σχέση ανάμεσα στην εταιρία και τον πελάτη. Από την άλλη πλευρά, μέσα από την ανατροφοδότηση που λαμβάνει ο εργοδότης για την εταιρία ανακαλύπτει καινούριες ιδέες για θέματα σε τμήματα που ίσως δεν γνωρίζει (Reichheld, 2003).

II. Αντικατάσταση λέξεων

Το κλασικό ερώτημα NPS είναι σύντομο, απλό και κατανοητό. Παρ' όλα αυτά και η ερώτηση, δεν είναι τόσο συγκεκριμένη όσο θα μπορούσε να είναι. Εάν η εταιρία αναζητάει ανατροφοδότηση απόψεων σχετικά με ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, καλό θα ήταν να αντικατασταθεί η λέξη "εταιρεία" με το όνομα του προϊόντος, της μάρκας ή της υπηρεσίας. Αυτό δημιουργεί μια μικρή αλλαγή στο ερώτημα που θα έχει σημαντικό αντίκτυπο στα αποτελέσματα: "Πόσο πιθανό είναι να συστήσετε (όνομα προϊόντος) σε έναν φίλο ή έναν συνάδελφο;" .Μια τέτοια αντικατάσταση λέξης θα βοηθήσει την εταιρία να συλλέξει γνώμες για το συγκεκριμένο προϊόν που μόλις κυκλοφόρησε, αναβαθμίστηκε ή προωθήθηκε. Οι λαμβανόμενες πληροφορίες είναι πολύτιμες ειδικά για τους διαχειριστές προϊόντων, οι οποίοι πρέπει να το λάβουν υπόψη όταν δουλεύουν για την τελειοποίηση του προϊόντος.

III. Ανοιχτού τύπου ερώτηση έρευνας

Συνήθως, οι έρευνες του NPS έχουν μια ανοιχτού τύπου ερώτηση: «Ποιος είναι ο κύριος λόγος για το αποτέλεσμά σας;». Αλλά έχει παρατηρηθεί ότι οι πελάτες είναι πιο πιθανό να παρέχουν επιπλέον σχόλια εάν η ερώτηση σχετίζεται με το σκορ που μόλις έδωσαν. Διάφορες υπηρεσίες NPS επιτρέπουν τη διαμόρφωση του ανοιχτού ερωτήματος με βάση της βαθμολογίας που έδωσε ο ερωτώμενος. Παραδείγματα ανοικτού τύπου ερωτήσεων που μπορούν να αντικατασταθούν με την τυπική ερώτηση είναι τα εξής:

A. "Τι έλειπε ή τι σας απογοήτευσε από την εμπειρία σας μαζί μας;"

Αυτό είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα ερώτησης που ενθαρρύνει τους χρήστες και τους πελάτες να συζητήσουν τις πτυχές του προϊόντος ή της υπηρεσίας που δεν τους αρέσει. Η εποικοδομητική κριτική μπορεί να είναι πολύτιμη για την επιχείρησή και



καλώντας τους πελάτες να την προσφέρουν, είναι πιθανό να το κάνουν. Πολλοί άνθρωποι διστάζουν να γράψουν αρνητική κριτική σε μια έρευνα. Αυτός ο τύπος ερώτησης τους λέει ότι είναι δεκτό να αναφέρει τυχόν ατέλειες που μπορεί να έχουν εντοπίσει κατά τη χρήση του προϊόντος και πλαισιώνει την ερώτηση ως τρόπο που βοηθώντας να βελτιωθεί η υπηρεσία.

B. “Πώς μπορούμε να βελτιώσουμε την εμπειρία σας;”

Εάν ένας πελάτης έχει αφήσει μια Passive βαθμολογία, μέσω αυτής της ερώτησης, μπορούν ληφθούν πρακτικές προτάσεις σχετικά με την αναβάθμιση του προϊόντος ή της υπηρεσίας ενώ μέσω των Detractors, θα διορθωθούν τα λάθη του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Έτσι θα δοθεί προτεραιότητα στα θέματα και τις ευκαιρίες βελτίωσης βάση των πληροφοριών που παρέχονται από τους πελάτες.

Γ. “Ποια χαρακτηριστικά εκτιμάτε / χρησιμοποιείτε περισσότερο;”

Αυτή η ερώτηση είναι ιδανική για ένα προϊόν με πολλές λειτουργίες, και επιτρέπει να συγκεντρωθούν πληροφορίες σχετικά με τις δυνατότητες που οι πελάτες εκτιμούν περισσότερο. Αυτός ο τύπος καμπάνιας μπορεί να αποδειχθεί εξαιρετικά επωφελής για τους διαχειριστές των προϊόντων και την ομάδα τους. Τα δεδομένα που συλλέγονται ως αποτέλεσμα αυτής της ερώτησης μπορούν να βοηθήσουν πολύ στην επεξεργασία χαρακτηριστικών για μελλοντικές ενημερώσεις και βελτιώσεις.

Δ. «Τι σας άρεσει περισσότερο / ελάχιστα (εταιρεία ή όνομα προϊόντος);»

Αυτή η ερώτηση είναι πολύ χρήσιμη καθώς επιτρέπει στον εργοδότη να έχει μια αίσθηση της εξυπηρέτησης των πελατών. Είναι εύκολο να προσαρμοστεί τόσο για τους Promoters όσο και για τους Detractors αφού μπορούν να ερωτηθούν τι ακριβώς τους άρεσε περισσότερο ή τουλάχιστον σχετικά με την εμπειρία τους στην επιχείρησή. Έτσι με αυτά τα δεδομένα μπορεί να βελτιωθεί η εξυπηρέτηση των πελατών.

Με αρκετές απαντήσεις, η ερώτηση αυτή μπορεί να βοηθήσει στην ανακάλυψη νέων ιδεών που θα χρησιμοποιηθούν σε διαφημιστικές εκστρατείες, σε νέους τρόπους τοποθέτησης του προϊόντος, ακόμη και στη μετατροπή των Passives σε Promoters. Οι πληροφορίες που παρέχει αυτή η ερώτηση είναι ανεκτίμητες καθώς επηρεάζει άμεσα την



κατανόηση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι πελάτες, παρέχοντας έτσι τα κατάλληλα εργαλεία για την καλύτερη αντιμετώπιση των προσδοκιών τους. Στην περίπτωση των Detractors και των Passives, θα υπάρχουν συγκεκριμένες απαντήσεις σχετικά με τις αντιρρήσεις του που αφορούν το προϊόν το προϊόν ή η εταιρεία. Αυτό έχει ως επακόλουθο να βρεθούν ακριβώς τα λάθη της εταιρίας και να εξασφαλισθεί μια πιο ευχάριστη εμπειρία και για τις δύο κατηγορίες των ερωτώμενων.

Όσον αφορά τους πελάτες, αυτή η ερώτηση είναι αποτελεσματική για τη δημιουργία εξαιρετικών μαρτυριών. Δεδομένου ότι θα ληφθούν ολοκληρωμένες απαντήσεις που καθορίζουν το προϊόν και τα δυνατά σημεία του, τα σχόλια από αυτήν την ερώτηση είναι ιδανικά για ιστοσελίδες όπου η απόδειξη του πελάτη είναι σημαντική.

E. “Τι μπορούμε να κάνουμε για να σας ευχαριστήσουμε;”

Ένα από τα πιο πολύτιμα πράγματα που το NPS μπορεί να προσφέρει στις επιχειρήσεις κλείνοντας αυτή τη την έρευνα είναι η ευκαιρία να ευχαριστήσουν τους πελάτες τους. Αυτή η ερώτηση είναι απαραίτητη για να φανεί στους πελάτες ότι η εταιρία ενδιαφέρεται για την επιτυχία τους κατά τη χρήση του προϊόντος. Χρησιμοποιώντας τις απαντήσεις από αυτή την ερώτηση, δημιουργούν μια εποικοδομητική σχέση με τους πελάτες. Αυτό το ερώτημα θα μπορούσε να είναι ιδιαίτερα καθοριστικό με τους Detractors. Απαντώντας γρήγορα στα σχόλια και προσφέροντας μια μοναδική λύση στους πελάτες, μπορεί οι Detractors να μετατραπουν σε παθιασμένους Promoters.

IV. Ικανοποίηση των υπαλλήλων.

Η βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών θα πρέπει να είναι μεταξύ των κορυφαίων προτεραιοτήτων μιας εταιρίας. Ωστόσο, μια άλλη ανησυχία με δραματική επίπτωση θα ήταν η ελάχιστη ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι έρευνες του Employee Net Promoter Score είναι ζωτικής σημασίας για κάθε εταιρεία, επειδή οι μη ικανοποιημένοι υπάλληλοι σπάνια θα μιλήσουν για σημαντικά ζητήματα. Αυτή η έρευνα θα εκθέσει τους Detractors πριν είναι πολύ αργά και αποφασίσουν να φύγουν από την εταιρεία. Το eNPS θα βοηθήσει επίσης να εντοπιστούν οι Passives συνάδελφοι που δεν είναι ούτε ικανοποιημένοι ούτε μη ικανοποιημένοι σχετικά με το χώρο εργασίας τους και είναι πολύ πιθανό να εγκαταλείψουν την θέση τους για μια καλύτερη προσφορά εργασίας σε άλλη



εταιρεία. Τέλος, οι Promoters θα συστήσουν την εταιρεία ως χώρο για να εργαστούν, θα βοηθήσουν στην επίλυση προβλημάτων των συναδέλφων και θα ενεργήσουν ως πρεσβευτές της επωνυμίας της εταιρείας. Ενδεικτικά η πιο βασική ερώτηση είναι: “Πόσο πιθανό είναι να συστήσετε (όνομα εταιρείας) ως πιθανό χώρο εργασίας στους φίλους σας;”. Συνοψίζοντας, ένα ικανοποιημένο προσωπικό είναι η βάση μιας ομάδας υψηλών επιδόσεων που είναι αφοσιωμένη στην επιτυχία, οδηγώντας σε υψηλότερα κέρδη και εξασφαλίζοντας καλύτερη εμπειρία στον πελάτη. Το eNPS θα αναλυθεί περαιτέρω σε επόμενο κεφάλαιο.

2.1.2 Μηνύματα ευχαρίστησης των πελατών ανά κατηγορία.

Το μήνυμα "Σας ευχαριστούμε" είναι ένας καλός τρόπος να εκφράσει η εταιρία την ευγνωμοσύνη της στους πελάτες. Οι πελάτες έχουν διαθέσει το χρόνο τους για να ολοκληρώσουν μια έρευνα για την εταιρία και για αυτό, αξίζουν την εκτίμησή της. Μερικά παραδείγματα μηνυμάτων ευχαριστιών, ένα για κάθε κατηγορία πελατών, είναι τα εξής:

- Για τους Promoters: “Ευχαριστούμε για την ανταπόκριση σας. Είναι υπέροχο να ακούμε ότι είστε οπαδός μας (της εταιρείας ή του προϊόντος). Τα σχόλιά σας μας βοηθούν να ανακαλύψουμε νέες ιδέες για βελτίωση (για την εταιρεία ή το προϊόν μας) και να βεβαιωθούμε ότι έχετε την καλύτερη δυνατή εμπειρία.”
- Για τους Passives: “Ευχαριστούμε για την ανταπόκριση σας. Στόχος μας είναι να δημιουργήσουμε το καλύτερο δυνατό προϊόν και οι σκέψεις, οι ιδέες και οι προτάσεις σας παίζουν σημαντικό ρόλο βοηθώντας μας να προσδιορίσουμε τις ευκαιρίες βελτίωσης.”
- Για τους Detractors: “Ευχαριστούμε για την ανταπόκριση σας. Εκτιμούμε ιδιαίτερα όλες τις ιδέες και τις προτάσεις από τους πελάτες μας, είτε είναι θετικές είτε αρνητικές. Στο μέλλον, η ομάδα μας μπορεί να απευθυνθεί σε εσάς για να



μάθουμε περισσότερα σχετικά με το πώς μπορούμε να βελτιώσουμε περαιτέρω (το προϊόν ή την υπηρεσία μας) ώστε να ξεπεράσει τις προσδοκίες σας.”

2.2 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του NPS.

Μέχρι πρότινος το NPS αποτελούσε τον πιο απλό και αποδοτικό τρόπο για την μέτρηση του βαθμού της ικανοποίησης των πελατών. Ωστόσο με την πάροδο του χρόνου μια ομάδα σκεπτικιστών έχουν δημιουργήσει ένα κλίμα αμφισβήτησης όσον αφορά την αποτελεσματικότητα της μεθόδου, για αυτόν τον λόγο παρακάτω παραθέτοντας τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της μεθόδου έτσι ώστε να δημιουργηθεί μια ισορροπημένη άποψη σχετικά με την εφαρμογή της.

2.2.1 Πλεονεκτήματα.

Το NPS είναι ένα αρκετά ελκυστικό εργαλείο διαχείρισης και μελέτης της των πληροφοριών που μία εταιρεία μπορεί να πάρει από τους πελάτες της αφού είναι απλό στην χρήση και φιλικό προς τον χρήστη. Πολλές επιχειρήσεις έχουν εντάξει την μέθοδο αυτή στις διαδικασίες συλλογής πληροφοριών αφού τα αποτελέσματα που παρέχει είναι εύκολο να ερμηνευθούν και να διανεμηθούν μεταξύ των τμημάτων της. Παρακάτω αναλύονται κάποια από τα κύρια οφέλη της μεθόδου NPS.

Αρχικά ο λόγος για τον οποίο το NPS έγινε τόσο δημοφιλές είναι ότι ουσιαστικά αποτελείτε από ένα ερωτηματολόγιο το οποίο περιέχει μόνο μία ερώτηση (Reichheld ,2003), γεγονός που σημαίνει ότι η διαδικασία συμπλήρωσής του είναι πιο ελκυστική από τον πελάτη αφού διαρκεί μόλις ελάχιστα λεπτά, Επομένως σύμφωνα με τα παραπάνω το NPS είναι ένα αποτελεσματικό και οικονομικό μέσο για την συλλογή δεδομένων.

Κατά την διάρκεια της δημιουργίας οποιοδήποτε προϊόντος, είτε αυτό είναι φυσικό είτε ψηφιακό η συλλογή απόψεων για την λειτουργία και την αποτελεσματικότητα του από τους πελάτες είναι αρκετά σημαντική (Ariely, 2000), Για αυτόν τον λόγο τα αρμόδια τμήματα των εταιριών ψάχνουν τρόπους για την δημιουργία βρόχων ανατροφοδότησης πληροφοριών από τους πελάτες τους σε πραγματικό χρόνο. Έτσι, όταν γίνεται τακτική παρακολούθηση της διακύμανσης του NPS, Είναι ευκολότερη και η αντιμετώπιση των παρενεργειών των ενημερώσεων ή των αλλαγών των προϊόντων σε πραγματικό χρόνο (Markey, Reichheld, Dullweber (2009)).



Το NPS ενώ αποτελείται κυρίως από μια ερώτηση σε μορφή αριθμητικής κατάταξης, μπορεί να εμπλουτισθεί και με μια ποιοτική ερώτηση, ζητώντας από τον ερωτώμενο να εξηγήσει τον λόγο για την επιλογή του αριθμού που επέλεξε στην πρώτη ερώτηση. Με αυτόν τον τρόπο, εάν υπάρχει κάποιο θέμα σε κάποιο προϊόν το οποίο αναγκάζει τους πελάτες να βαθμολογήσουν αρνητικά την επιχείρηση, αυτό φαίνεται κατευθείαν με την ανάγνωση των αποτελεσμάτων του NPS. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα εταιρίας που επωφελείται από τον παραπάνω τρόπο αξιοποίησης της μεθόδου NPS είναι η Proof η οποία παρακολουθεί σχολαστικά την μεταβολή του δείκτη μετά από κάθε προωθητική ενέργεια των προϊόντων της.

Βάση μελετών που έχουν γίνει στην Αμερική, το 66% των Αμερικάνων καταναλωτών παραδέχονται ότι διαθέτουν μεγαλύτερο κεφάλαιο σε προϊόντα εταιρειών οι οποίοι είναι πιστοί, η παραπάνω έρευνα δείχνει λοιπόν την αναγκαιότητα των επιχειρήσεων και τον οργανισμών να αποκτήσουν αφοσιωμένους σε αυτούς πελάτες. Παρόλα αυτά υπάρχουν δύο βασικά προβλήματα με τον βαθμό αφοσίωσης των πελατών αφού αυτός είναι δύσκολος να μετρηθεί και είναι διαρκώς κυμαινόμενος. Για την μελέτη αυτή λοιπόν θα μπορούσαμε είτε να συλλέξουμε μερικά ειδικά δεδομένα, όπως ο αριθμός των φορών που κάποιος πελάτης έχει πραγματοποιήσει αγορές, μέση αξία αυτής της παραγγελίας, ποσοστό πελατών η συνδρομητών που ακυρώνουν η δεν ανανεώνουν τις συνδρομές τους (σε περίπτωση που κάποιος οργανισμός παρέχει συνδρομητικές υπηρεσίες) και άλλα είτε να μετρήσουμε το NPS.

Η μέτρηση του NPS σε συχνή βάση, μπορεί να δείξει την πιθανότητα οι σημερινοί πελάτες να προτείνουν το προϊόν σε κάποιους άλλους εν δυνάμει πελάτες, με λίγα λόγια δίνει ένα γρήγορο συμπέρασμα σχετικά με την αφοσίωση που έχουν οι πελάτες στην εταιρεία (Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T.W., & Weiner, J., (2007)). Παρακάτω αναλύονται ένα παράδειγμα εταιρείας που έχει γίνει γνωστή για την δημιουργία ισχυρής πελατειακής εμπιστοσύνης μέσω του NPS, την Warby Parker. Η Warby Parker πρόκειται για μία εταιρεία η οποία δημιουργήθηκε από τέσσερις φοιτητές του οικονομικού πανεπιστημίου Wharton, η εταιρεία αυτή δημιούργησε ένα φθινό και εύκολο στην χρήση κιτ γυαλιών το οποίο διαθέτει στην αγορά μέσω διαδικτύου και φυσικών καταστημάτων, καταφέρνει να διατηρεί υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης έχοντας αρκετά αποτελεσματικό κέντρο εξυπηρέτησης πελατών και μέσω τακτικών μετρήσεων



του NPS. Το NPS της εταιρείας σήμερα είναι 80, αριθμός ο οποίος είναι υψηλός για οποιαδήποτε βιομηχανία.

Προσδιορίζει κατά πόσο η διαφήμιση των προϊόντων γίνεται από στόμα σε στόμα. Ίσως ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά του net promoter score είναι η δυνατότητα να μετρήσει την διάδοση της φήμης των προϊόντων που γίνεται “από στόμα σε στόμα” δηλαδή την διαφήμιση που δέχεται ένα προϊόν από τους καταναλωτές-υποστηρικτές του (Kamakura (2006)).

Σύμφωνα με την τελευταία μελέτη της εταιρείας Nielsen, η οποία ειδικεύεται στην συγκέντρωση και ανάλυση δεδομένων, που συμμετείχαν πάνω από 28.000 διαδικτυακοί καταναλωτές από όλες τις χώρες, έδειξε ότι το 92% αυτών εμπιστεύεται και επηρεάζεται από τον στενό κοινωνικό του κύκλο (φίλοι και συγγένειες) για τις επιλογές τους. Το ποσοστό αυτό είναι αρκετά μεγάλο και υπερνικά τις υπόλοιπες μεθόδους διαφήμισης. Αν αναλογιστεί κανείς ότι 9 στους 10 πελάτες οι οποίοι καταναλώνουν τα προϊόντα μιας εταιρείας επηρεάζονται από τον περίγυρο τους, τότε είναι σημαντική η δημιουργία ενός σταθερού διαύλου επικοινωνίας μεταξύ των πελατών της και του στενού του κύκλου (East, R., Hammond, K., Lomax, W., & Robinson, H. (2005)).

Τέτοια παραδείγματα διαύλων είναι οι καμπάνιες “προτείνετε το σε κάποιο φίλο” (Refer to a friend campaigns) και η δημιουργία ενός καλής ποιότητας τμήματος εξυπηρέτησης πελατών. Παρόλα αυτά, ενώ μια εταιρεία μπορεί να μετρήσει εύκολα την θέαση των διαφημιστικών μηνυμάτων της, είναι εξαιρετικά δύσκολο να προσδιορίσει ποσοτικά κατά πόσο διαδίδεται η φήμη των προϊόντων της από άνθρωπο σε άνθρωπο. Το NPS έλυσε σε κάποιο βαθμό το παραπάνω πρόβλημα εισάγοντας την έννοια του Promoter και του Detractor μπορούμε πλέον να εκτιμήσουμε ως κάποιο σημείο την επιτάχυνση (αύξηση των Promoters) και την επιβράδυνση (αύξηση των Detractors) της διάδοσης από στόμα σε στόμα. Παρακάτω φαίνεται ενδεικτικά μια εφαρμογή της καμπάνιας “προσκάλεσε έναν φίλο “ ή “invite a friend” από την εταιρεία HARRY’ S η οποία εμπορεύεται προϊόντα αντρικού καλλωπισμού.

HARRY'S THANK YOU FOR SIGNING UP

SHAVING IS EVOLVING

DON'T LEAVE YOUR FRIENDS BEHIND

INVITE FRIENDS & EARN PRODUCT

Share your unique link via email, Facebook or Twitter and earn Harry's goods for each friend who signs up.

<http://prelaunch.harrys.com/?ref=da741cc5f4>

F | T

FRIENDS JOINED

5 10 25 50

HARRY'S PRODUCT

Shave Cream Truman Handle w/ Blade Winston Shave Set One Year Free Blades

6 friends have joined
Keep checking

Εικόνα 4: HARRY'S Invite a friend καμπάνια

Σύμφωνα με την Αμερικάνικη συμβουλευτική εταιρεία Gallup κατόπιν έρευνας που διεξήγαγε το 2017, υπολόγισε ότι το 67% των Αμερικάνων υπαλλήλων δεν ήταν άμεσα και συναισθηματικά συνδεδεμένοι με την δουλειά τους, γεγονός που είναι αρκετά ανησυχητικό ειδικά για τα διευθυντικά στελέχη των εταιρειών που προσπαθούν να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους. Ωστόσο το γεγονός αυτό μπορεί να καταπολεμηθεί δίνοντας στην ομάδα των εργαζομένων έναν σαφή στόχο, αφού είναι γνωστό ότι ευθυγραμμίζοντας μια ομάδα σε μια κοινή αποστολή λειτουργεί πιο αρμονικά και αυξάνεται η αποτελεσματικότητά της (Latham (2012).

Για πολλά τμήματα, ο καθορισμός στόχων είναι εύκολος, για παράδειγμα, οι ομάδες μάρκετινγκ μπορούν να επικεντρωθούν στην μείωση των τιμών του CPA, οι ομάδες των μηχανικών μπορούν να στοχεύσουν στην ανάπτυξη των προϊόντων αλλά πολλά από αυτά που κάνουν τα τμήματα εξυπηρέτησης των πελατών είναι ποιοτικά, γεγονός που σημαίνει ότι οριστικοποιείται ο στόχος τους και είναι εύκολη η δημιουργία σύγχυσης. Με το NPS το τμήμα αυτό μπορεί να αποκτήσει έναν πιο συγκεκριμένο στόχο, την διατήρηση αυτού δείκτη σε ψηλότερα επίπεδα σε σχέση με τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Μπαίνοντας στην διαδικασία αυτή, η ομάδα θα συνεργαστεί στενότερα και θα ενθαρρύνει ο ένας τον



άλλον γεγονός το οποίο μπορεί να αυξήσει τις πωλήσεις και να διατηρήσει μια σταθερή υψηλή ποιότητα στην εξυπηρέτηση των πελατών.

2.2.2 Μειονεκτήματα.

Πάρα την αναγνωρισιμότητα και την φήμη που έχει αποκτήσει το NPS τόσο στον επιχειρησιακό όσο και σε άλλους τομείς, έχει δημιουργήσει και μια μέγα ομάδα σκεπτικιστών οι οποίοι μεταξύ άλλων θεωρούν την διαδικασία ελαττωματική και παρωχημένη (Fisher, Kordupleski, 2018). Οι λόγοι που υποστηρίζουν την παραπάνω άποψη αναλύονται παρακάτω.

Το NPS αποτελείται από μια απλή ερώτηση η οποία μέσω μιας κλίμακας 11 σημείων ξεκινώντας από το 0 (καθόλου πιθανό) φτάνοντας στο 10 (πολύ πιθανό) βάζει τον ερωτώμενο να απαντήσει για το πόσο πιθανό είναι να συστήσει την επιχείρηση σε άλλους ανθρώπους. Δηλαδή η μέθοδος αυτή έχει μετατρέψει ουσιαστικά της ερωτήσεις που μέχρι πρότινος μπορούσαν να απαντηθούν με “ναι” ή “όχι” σε 11 διαφορετικές επιλογές σημείων, ο οποίος αριθμός σημείων της κλίμακας έχει οριστεί αυθαίρετα. Επίσης η κλίμακα αυτή μπορεί να ερμηνευτεί λάθος τόσο από τον πελάτη όσο και από την εταιρεία, αφού ο πρώτος πρέπει να σκεφτεί σε ποιο βαθμό θα μπορούσε να συστήσει την εταιρεία (Βασιζόμενος σε κλίμακα που ουσιαστικά την διαφορά των σημείων την ορίζει εκείνος) και η εταιρεία η οργανισμός που διεξάγει την έρευνα πρέπει να μαντέψει πώς αισθάνονται οι πελάτες του με βάση τις απαντήσεις που παρέχουν.

Από την φύση τους λοιπόν, οι απόψεις των ανθρώπων είναι υποκειμενικές και αυτό δεν μπορεί να εξαιρεθεί από το NPS αφού δύο άτομα που μπορεί να έχουν την ίδια εμπειρία θα μπορούσαν να δώσουν τέλειες διαφορετικές απαντήσεις (Klaus, Maklan, 2011). Για παράδειγμα έστω ότι υπάρχουν δυο άνθρωποι οι οποίοι επισκέπτονται ένα κατάστημα επισκευής κινητών τηλεφώνων και εξυπηρετούνται από το ίδιο πρόσωπο, λαμβάνουν τις ίδιες συμβουλές, καταβάλουν το ίδιο ποσό χρημάτων και εξυπηρετούνται με ακριβώς τον ίδιο τρόπο, στο τέλος ο πρώτος βαθμολογεί την εμπειρία του με 8 ενώ ο δεύτερος με 6. Δεδομένου των παραπάνω αποτελεσμάτων, το κατάστημα έχει λάβει μεικτά και ασαφή αποτελέσματα αφού ακολουθώντας ακριβώς την ίδια διαδικασία εξυπηρέτησης έχει καταλήξει με έναν Promoter και έναν Detractor χωρίς όμως να γνωρίζει τι έχει δημιουργήσει το χάσμα μεταξύ των δύο απαντήσεων.



Η διαδικασία υπολογισμού του δείκτη ξεκινάει με την λήψη των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου από τους πελάτες. Ο υπολογισμός αυτός έχει ως αποτέλεσμα έναν αριθμό μεταξύ του -100 και του 100 με το 0 να είναι η ουδέτερη γραμμή. Η παραπάνω βαθμονόμηση μπορεί ταυτόχρονα να δημιουργήσει σύγχυση και να αποθαρρύνει μια ομάδα. Για παράδειγμα, έστω ότι υπάρχουν δύο πελάτες σε ένα εστιατόριο, ο πρώτος είχε μια ικανοποιητική εξυπηρέτηση, ο σερβιτόρος ήταν ευγενικός και το γεύμα του ήταν μέτριο ενώ ο δεύτερος είχε κακή εξυπηρέτηση, ο σερβιτόρος ήταν αγενείς και το φαγητό ήταν άνοστο και κρύο. Οπότε ο πελάτης που έμεινε ικανοποιημένος άλλα δεν ενθουσιάστηκε βαθμολόγησε την εμπειρία του με 6 ενώ ο δεύτερος προφανώς με 0. Παρόλο που οι εμπειρίες και οι βαθμολογίες ήταν αρκετά διαφορετικές, στην συγκεκριμένη περίπτωση, και οι δύο βαθμολογίες αποδίδουν το ίδιο αποτέλεσμα (αφού σύμφωνα με την εφαρμογή της μεθόδου το διάστημα 0-6 ανήκει στους Detractors και επηρεάζει αρνητικά την συνολική βαθμολογία) το οποίο είναι -100, γεγονός το οποίο δείχνει ότι ο υπολογισμός του είναι εσφαλμένος αφού βασίζεται στην ικανότητα των πελατών να βαθμολογήσουν με αντικείμενα κριτήρια την επιλογή τους την εμπειρία τους.

Τέλος η μελέτη της αφοσίωση των πελατών είναι πολυδιάστατη. Για την ακρίβεια, όσον αφορά την πίστη των πελατών, αυτή μπορεί να αναλυθεί σε διάφορες κατηγορίες, εκ των οποίων οι επικρατέστερες είναι τρεις (Fedotova, Kryvoruchko, Shynkarenko, 2019):

- **Διατηρητέα πίστη:** είναι η πτυχή της πίστης κατά την οποία οι πελάτες παραμένουν πελάτες και δεν χρησιμοποιούν ανταγωνίστικα προϊόντα, γεγονός το οποίο οδηγεί στην δημιουργία μακροχρόνιων πελατών που είναι πιο εύκολοι στην εξυπηρέτηση. Χαρακτηριστικές ερωτήσεις ερωτηματολογίων για την μελέτη αυτού του είδους πίστης είναι η “ Πόσο πιθανό είναι να αλλάξετε το προϊόν μας με κάποιο άλλο ανταγωνιστικό προϊόν ;” και “ πόσο πιθανό είναι να ανανεώσετε το συμβόλαιό σας ;”.

How do you agree with the following statement:
The company made it easy for me to solve my problem?

<input type="checkbox"/> Strongly Disagree	<input type="checkbox"/> Disagree	<input type="checkbox"/> Somewhat Disagree	<input type="checkbox"/> Undecided
<input type="checkbox"/> Somewhat Agree	<input type="checkbox"/> Agree	<input type="checkbox"/> Strongly Agree	

Εικόνα 5: Παράδειγμα ερωτηματολογίου



- **Υποστηρικτική πίστη:** είναι η μορφή κατά την οποία οι πελάτες προωθούν το προϊόν της εταιρείας που υποστηρίζουν και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση νέων πελατών. αντίστοιχα με το προηγούμενο είδος πίστης που αναφέραμε, χαρακτηριστικές ερωτήσεις ερωτηματολογίων για την μελέτη αυτού το είδους πίστης είναι η “Πόσο πιθανό είναι να προτείνεις το προϊόν στους φίλους /συναδέλφους σου ;” και “Πόσο ευχαριστημένος είσαι συνολικά με την απόδοση μας ;”
- **Αγοραστική πίστη:** Σε αυτήν την πτυχή μελετάμε τον βαθμό στον οποίο οι πελάτες αυξάνουν την αγοραστική της συμπεριφορά που οδηγεί ως αύξηση του μέσου εισοδήματος που αποκτά μια εταιρεία από κάθε πελάτη της. χαρακτηριστικές ερωτήσεις ερωτηματολογίων είναι η “ πόσο πιθανό είναι να αγοράσεις από εμάς στο μέλλον ένα διαφορετικό προϊόν ;” και “Πόσο πιθανό είναι να προεκτείνεις την χρήση των προϊόντων μας σε όλη την επιχείρησή σου;”.

Οι τρεις παραπάνω κατηγορίες ερωτήσεων μπορούσαν να προβλέψουν τους διαφορετικούς τύπους της ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Σε μία παγκόσμια έρευνα, στην οποία ερωτήθηκαν πάνω από 1000 πελάτες για τους διαχειριστές των δικτύων τους έδειξε ότι οι διαφορετικές ερωτήσεις μπορούσαν να προβλέψουν διαφορετικούς στόχους στην ανάπτυξη μιας εταιρείας. Πιο συγκεκριμένα οι ερωτήσεις για την Διατηρητέας πίστης βοηθούσαν καλύτερα στην πρόβλεψη του ποσοστού των ακυρώσεων, οι ερωτήσεις της υποστηρικτικής πίστης στην στην στην πρόβλεψη του αριθμού των νέων πελατών και αυτές της αγοραστικής πίστης στην εύρεση του μέσου εισοδήματος κάθε πελάτη.

Συνοψίζοντας χρησιμοποιώντας μόνο το NPS μπορούμε να οδηγηθούμε σε ελλιπή μελέτη της αφοσιώσεως των πελατών για τον λόγο αυτό η επιλογή των σωστών ερωτήσεων για την έρευνα απαιτεί προσεκτική σκέψη και όχι απλή εφαρμογή μεθόδων που μπορεί να οδηγηθεί σε λανθασμένα συμπεράσματα.

2.3 Άλλοι δείκτες μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών.

Τα παραπάνω κεφάλαια τονίζουν την σημαντικότητα της παρακολούθησης της ικανοποίησης των πελατών καθώς επίσης αναλύουν το NPS, ο οποίος αποτελεί ένας από



τους σημαντικότερους δείκτες σε αυτόν τον τομέα, σε διάφορες πτυχές του. Ωστόσο για τον ίδιο σκοπό έχουν δημιουργηθεί και άλλοι δείκτες που άλλοτε υπερτερούν η μειονεκτούν σε σχέση με τον NPS. Κάποιοι από αυτούς αναλύονται παρακάτω.

2.3.1 Customer Effort score (CES).

Ο δείκτης CES, όπως ο NPS και ο CSAT ανήκει την κατηγορία δεικτών που μετρούν την αφοσίωση και ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης. Η μέθοδος αυτή αναπτύχθηκε από μία έρευνα της συμβουλευτικής εταιρείας CEB (Corporate Executive Board). Η έρευνα αυτή επικεντρώθηκε σε παράγοντες που επηρεάζουν την συμπεριφορά των πελατών στο περιβάλλον της εξυπηρέτησης τους και αναφέρθηκε στα βασικά προβλήματα που έπρεπε να διευθετηθούν. Στα πρώτα στάδια φάνηκε ότι το επίπεδο προσπάθειας που έπρεπε να δαπανήσει ο πελάτης για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, αποτελεί βασικό παράγοντα που καθορίζει την πιθανότητα να αγοράσει ή να συστήσει μια επιχείρηση στο μέλλον. Η έρευνα διαπίστωσε ότι ενώ η μεγάλη προσπάθεια των πελατών αυξάνει την πιθανότητα κάποιου πελάτη να αποφύγει ένα προϊόν, η μικρή προσπάθεια δεν οδηγούσε απαραίτητα στην αφοσίωση του στο προϊόν.

Με άλλα λόγια, ένας πελάτης είναι πιθανό να αποφύγει τις αγορές στην επιχείρηση, ή να την συστήσει σε κάποιον άλλον, εάν πρέπει να προσπαθήσει αρκετά για να καταφέρει να λύσει ένα πρόβλημα του (π.χ. διαδικασία αντικατάστασης ελαττωματικού προϊόντος, μεγάλοι χρόνοι αναμονής)(Pruyn, smidts, 1998). Ωστόσο εάν οι ανάγκες του πελάτη και τα προβλήματα του λύνονται με μικρή προσπάθεια από την πλευρά του, αυτό δεν σημαίνει ότι θα συνεχίσει να υποστηρίζει και να χρησιμοποιεί το προϊόν που του προσφέρεται. Συνοψίζοντας ένα υψηλό CES δεν δείχνει την ικανοποίηση των πελατών αλλά αποτελεί μια μέτρηση που μετρά την ευκολία της αλληλεπίδρασης αντί του ποσοστού ικανοποίησης.

Ο τρόπος εφαρμογής αυτής της έρευνας μπορεί να πάρει πολλές μορφές ,Παρακάτω παρουσιάζονται κάποια τυπικά παραδείγματα των μορφών αυτών.

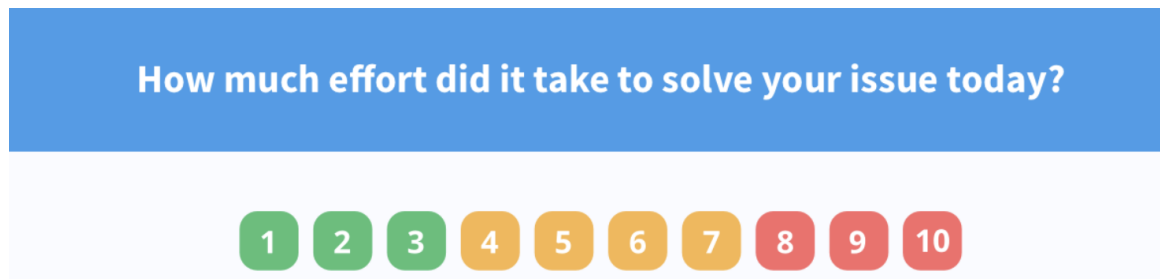
- ***The Likert scale***

Η μέθοδος αυτή περιλαμβάνει μία κλίμακα που ξεκινάει από το “Strongly disagree” (απόλυτη διαφωνία) η οποία δομείται ως: Strongly Disagree (απόλυτη διαφωνία)- Disagree(διαφωνία)-Somewhat Disagree(μερική διαφωνία) - Undecided(δεν έχω

αποφασίσει) - Somewhat Agree (κάπως συμφωνώ) – Agree (συμφωνώ) - Strongly Agree (Συμφωνώ απόλυτα). Οι απαντήσεις είναι συνήθως αριθμημένες από το 1 έως το 7, ενώ μια χρωματική διαφοροποίηση ενδείκνυται για την δημιουργία μιας πιο διαδραστικής έρευνας (π.χ πράσινο χρώμα : σύμφωνο απόλυτα, κόκκινο χρώμα: διαφωνώ απόλυτα).

- ***The 1-10 scale (Κλίμακα απο 1 έως 10)***

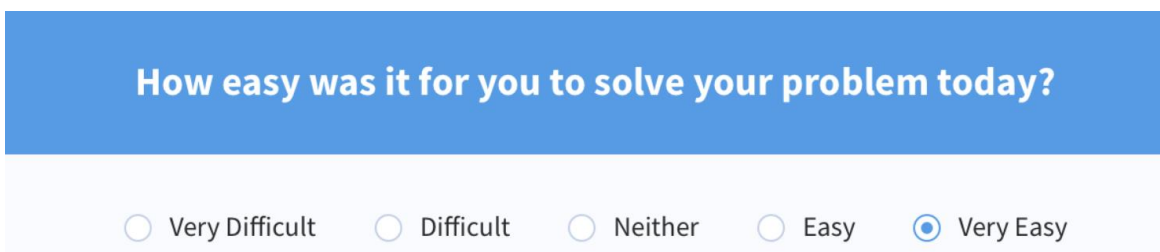
Η κλίμακα αυτής της μεθόδου χωρίζεται σε 10 μερί απο τα οποία το 7 έως 10 συνδέεται με θετικές απαντήσεις (αν για παράδειγμα η ερώτηση αφορά το πόσο εύκολο είναι ένας πελάτης να κάνει κάτι. Ωστόσο εάν η ερώτηση αφορά την αξιολόγηση του επιπέδου προσπάθειας για να κάνει κάτι, τότε αντιστοιχίζουμε το τμήμα έως 3 με τις θετικές απαντήσεις έναντι του 7 έως 10.



Εικόνα 6: Παράδειγμα ερωτηματολογίου με κλίμακα απο 1 έως 10.

- ***The 1-5 Scale (κλίμακα απο το ένα 1 το 5)***

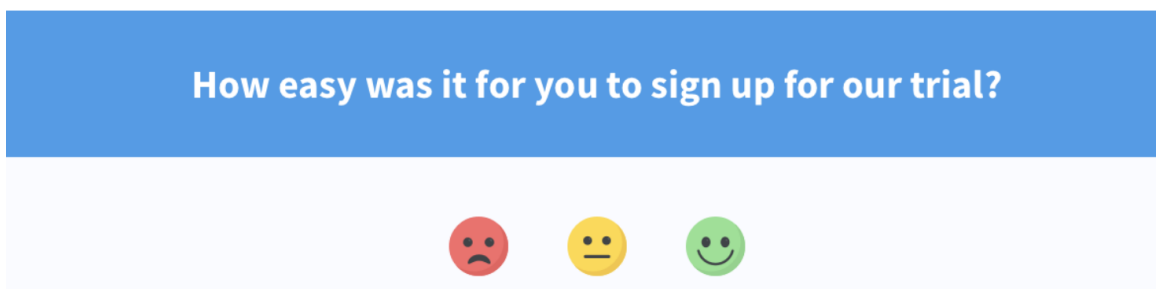
Σε αυτήν την περίπτωση οι πιθανές απαντήσεις είναι Very Difficult (πολύ δύσκολο)- Difficult (δύσκολο)-Neither (ούτε δύσκολη ούτε εύκολη)- Easy (εύκολη)-Very Easy(πολύ εύκολη) , η οποία σειρά μπορεί και να αναστραφεί.



Εικόνα 7: Παράδειγμα ερωτηματολογίου με κλίμακα απο 1 έως 5.

- **Emotions Faces**

Παρόλο που αυτός ο τρόπος έρευνας είναι αρκετά απλός, είναι χρήσιμος εάν εκτελούνται έρευνες CES για δευτερεύουσες ρηχές ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Επιπλέον αποτελεί μια καλαίσθητη φόρμα η οποία είναι αρκετά ελκυστική και εύκολη στην συμπλήρωση της. Για την ακρίβεια, χρησιμοποιούνται εικόνες 1. Happy Face (ευτυχισμένο πρόσωπο) 2. Neutral Face (ουδέτερο πρόσωπο) 3. Unhappy Face (δυσανεστημένο πρόσωπο) Με την ευτυχισμένη φάτσα να σημαίνει ότι χρειάζεται πολύ λίγη προσπάθεια.



Εικόνα 8: Παράδειγμα ερωτηματολογίου με emoticons.

Τέλος για τον υπολογισμό του CES αρκεί να προσδιορίσουμε το ποσοστό των θετικών (οι πελάτες οι οποίοι απαντήσαν στις πράσινες ή τις θετικές περιοχές της κλίμακας) και το πόστο των αρνητικών (εκείνοι οι οποίοι απάντησαν στις κόκκινες η αρνητικές περιοχές της κλίμακας). Έτσι αφαιρώντας το αρνητικό ποσοστό των απαντήσεων από το θετικό προκύπτει το CES.

A diagram illustrating the calculation of the Customer Effort Score (CES). It shows the equation: Customer Effort Score (CES) = % Easy - % Difficult. The "% Easy" is represented by a smiley face icon, and the "% Difficult" is represented by a frowny face icon. The entire diagram is enclosed in a blue-bordered box.

Εικόνα 9: Υπολογισμός CES.

2.3.2 Customer Satisfaction Score (CSAT).

Ο δείκτης ικανοποιήσεις των πελατών η αλλιώς CSAT είναι ένας τρόπος μέτρησης του κατά πόσο τα προϊόντα καλύπτουν ή ακόμα και ξεπερνούν τις προσδοκίες των καταναλωτών. Πιο συγκεκριμένα, ορίζεται ως ο αριθμός ή το ποσοστό επί των συνολικών πελατών που έχουν συναναστραφεί με την εταιρεία, έχουν δοκιμάσει τα προϊόντα ή της υπηρεσίες της και έχουν ικανοποιηθεί πλήρως (Farris, Bendle, Pfeifer, Reibstein ,2010). Συγκριτικά με τους δείκτες που αναφέρθηκαν προηγουμένως, ο CSAT μετράει την ικανοποίηση άμεσα, δηλαδή δεν υπάρχουν παρακάμψεις και μεταβλητές με προσαρμόσιμες τιμές με αποτέλεσμα η απλότητα και και πληρότητα του να τον καθιστά αρκετά δημοφιλή στην αγορά.

Η κλασικές κλίμακες που χρησιμοποιούνται για την μέτρηση του CSAT είναι συνήθως πέντε ή δέκα σημείων, μέσω των οποίων απαντάτε η ερώτηση “Πόσο ικανοποιημένος είστε με την υπηρεσία (ή το προϊόν) που λάβατε;”. Από την μία πλευρά η κλίμακα των πέντε σημείων αποτελείται από λιγότερες απαντήσεις με αποτέλεσμα την δυνατότητα γρήγορης απάντησης στην έρευνα και άρα την αύξηση των απαντήσεων που συλλέγονται. Ωστόσο η μεγαλύτερη κλίμακα αφήνει περιθώριο για πιο ακριβείς απαντήσεις και συνεπώς πιο ποιοτικά αποτελέσματα. Παρόλα αυτά, όπως και στην μέθοδο CES μπορούν να χρησιμοποιηθούν κλίμακες Likert ή κλίμακες με Emotion Faces. Το CSAT υπολογίζεται εύκολα, διαιρώντας τον αριθμό των ικανοποιημένων πελατών με τον αριθμό των πελατών που συνολικά πήραν μέρος στην έρευνα.

Rating	Description
★★★★★	Excellent (5) Very satisfied
★★★★☆	Good (4) Somewhat satisfied
★★★☆☆	Average (3) Neither satisfied nor dissatisfied
★★☆☆☆	Poor (2) Somewhat dissatisfied
★☆☆☆☆	Very Bad (1) Very dissatisfied

Εικόνα 10: Παράδειγμα ερωτηματολογίου CSAT.

2.3.3 Σύγκριση μεθόδων.

Ενώ οι παραπάνω δείκτες έχουν ο καθένας τις δικές τους χρήσεις, κανένας από αυτούς δεν είναι τόσο ικανός στην άμεση συλλογή δεδομένων και στην δημιουργία βελτιώσεων σε ένα προϊόν όσο είναι ο NPS. Ο CSAT μπορεί να δώσει χρήσιμες πληροφορίες σε συγκεκριμένες ενέργειες και χαρακτηριστικά. Ωστόσο οι πληροφορίες που δέχεται πίσω αυτός που διεξάγει την έρευνα μπορεί να μην σχετίζονται άμεσα με την επιχείρηση του. Από την άλλη πλέθρα, ο CES είναι χρήσιμος μόνο σε ειδικές περιπτώσεις όπως στην μελέτη της ευκολίας χρήσης και απόδοσης ενώ προϊόντος.

Το NPS δεν παράγει μόνο μια βαθμολογία αλλά αποτελεί σύστημα ανατροφοδότησης για δεδομένα τα οποία μπορεί να χρησιμοποιήσει μια εταιρία για να αλλάξει την γνώμη των πελατών της για τα προϊόντα που προσφέρει (Schneider, Berent, Randall; Krosnick, 2008). Το καταφέρνει αυτό ρωτώντας τους πελάτες με μια επιπρόσθετη ερώτηση όπως: “πως μπορούμε να βελτιωθούμε”. επίσης. Επειδή η κλασική ερώτηση του NPS δεν σχετίζεται με μια συγκεκριμένη εμπειρία (όπως ο δείκτης CSAT και CES) και οι ερωτώμενοι είναι ελεύθεροι να μιλήσουν για τα τμήματα που αφορούν το προϊόν ή την υπηρεσία από τα οποία δεν έμειναν ικανοποιημένοι.

Δεν χρειάζεται να υπάρχει αναγκαστική συνάφεια μεταξύ των απαντήσεων. Με αυτόν τον τρόπο οι πελάτες είναι ελεύθεροι να παρέχουν ειλικρινή σχόλια εκτικά με οποιαδήποτε πτυχή του προϊόντος που τους έχει απογοητεύσει. Ουσιαστικά, εκείνοι έχουν τον έλεγχο του τι είναι σημαντικό να αναφέρουν σε μια έρευνα για ένα προϊόν, γεγονός το οποίο παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για μια επιχείρηση.

Το NPS, συγκριτικά με το CES και CSAT, επικεντρώνεται κυρίως σε μακροπρόθεσμη ανάπτυξη μιας επιχείρησης (Keiningham, Cooil, Andreassen, Aksoy, 2007), λόγω της φύσης της πληροφορίας που παίρνει πίσω η επιχείρηση από τους πελάτες της, καθίσταται εύκολη η συνεχής παρακολούθηση και βελτίωση των προϊόντων το οποίο έχει δείξει ότι ενισχύει τα επαναλαμβανόμενα ετήσια έσοδα.

Επειδή το NPS ρώτα τους πελάτες για το πόσο πρόθυμοι είναι να συστήσουν το προϊόν μια εταιρείας σε άλλους, δίνει έναν ακριβή εικόνα για το πόσο οι πελάτες είναι διατεθειμένοι να βοηθήσουν στην φυσική ανάπτυξη της επιχείρησης. Επίσης βοηθάει στο να υπερνικηθεί οι αρνητική φήμη που μπορεί να έχει δημιουργηθεί από τους Detractors



και τους Passives της εταιρείας με αποτέλεσμα να διατηρείς και να κερδίζεις νέους πελάτες.

Συνοψίζοντας, σε σύγκριση με άλλες μετρήσεις, Το NPS παρομοιάζεται με την φράση “αφαιρώ τις παρωπίδες” δηλαδή σημαίνει ότι τα δεδομένα που επιλέγονται είναι αμερόληπτα και ακριβή και συνδέονται αναπόσπαστα με την ανάπτυξη της επιχείρησης αφού βοηθάει τα στελέχη να λαμβάνουν πιο έξυπνες και αποτελεσματικές αποφάσεις. Φυσικά αυτό δεν σημαίνει ότι δεν πρέπει να ληφθούν υπόψιν και οι υπόλοιποι δείκτες(Clark, Bryan, 2013). Για παράδειγμα το CES είναι ένας εύκολος τρόπος να πάρεις άμεσες πληροφορίες για το πώς οι πελάτες αντιδρούν στις υπηρεσίες η τα προϊόντα που προσφέρει μια επιχείρηση. Για την ακρίβεια, το CES μπορεί να χρησιμοποιηθεί παράλληλα με το NPS για να μετρηθεί η αφοσίωση των καταναλωτών με ταυτόχρονη μελέτη του κατά πόσο τα προϊόντα/υπηρεσίες είναι προσιτά σε αυτούς.

Πίνακας 1: Σύγκριση μεθόδων.

Δείκτης	Customer Satisfaction Score (CSAT)	Customer Effort Score (CES)	Net Promoter Score (NPS)
Ερώτηση	Πώς θα βαθμολογούσες την εμπειρία σου με το... (για παράδειγμα πρόσφατα επαφή με το κέντρο υποστήριξης).	Η επιχείρηση έκανε εύκολο για εμένα να διαχειριστώ το πρόβλημα μου	Σε κλίμακα απο 0-10 πόσο πιθανό θα ήταν για εμένα να προτείνεις [όνομα επιχείρησης-οργανισμού] σε κάποιον φίλο ή συνάδελφο
Κλίμακα	Πολύ δυσαρεστημένος / Δυσανεστημένος / Ουδέτερος / Ικανοποιημένος / Πολύ ικανοποιημένος	Διαφωνώ απόλυτα/ Διαφωνώ/Διαφωνώ κάπως/ Ουδέτερος/ Συμφωνώ κάπως/ Συμφωνώ/ Συμφωνώ απόλυτα	Κλίμακα από 0-10
Η βασική σκέψη πίσω από τον κάθε δείκτη.		Οι οργανισμοί εξυπηρέτησης των πελατών δημιουργούν πιστούς πελάτες μειώνοντας κυρίως την προσπάθεια που πρέπει να καταβάλουν για την επίλυση κάποιου προβλήματος τους.	Οι πλάτες είναι πιο πιθανόν να μοιραστούν μια αρνητική παρά μια θετική εμπειρία παρακολουθώντας τους detractors και κάνοντας τους passives ή promoters, μπορείς να αυξήσεις το NPS.
Εφαρμογή	Το CSAT έχει μεγάλη εφαρμογή γιατί	Είναι εύκολο να εντοπιστούν τα	Ικανός να μετρήσει την άποψη των



	αφήνει την επιχείρηση να ρωτήσει τους πελάτες της ένα μεγάλο εύρος ερωτήσεων.	σημεία τα οποία έχουν περιθώρια βελτίωσης.	πελατών σε διάφορους τομείς, σημεία επαφής και εμπειρίες
Περιορισμοί	Επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες αλληλεπιδράσεις μεταξύ πελάτη και επιχείρησης (σχέση μπάτη και τμήματος υποστήριξης) και όχι σε ένα μεγαλύτερο εύρος.	<ul style="list-style-type: none">• Η μέτρηση περιορίζεται στην μέτρηση των πελατών.• CES μπορεί να διευθετήσει τα εμπόδια για την εξυπηρέτηση των πελατών , άλλα αυτό δεν δείχνει το γιατί οι πελάτες είχαν κάποιο πρόβλημα την πρώτη φορά η ποιο ήταν αυτό το πρόβλημα.	<ul style="list-style-type: none">• Αφού η ερώτηση είναι γενική , δεν είναι εύκολο να εντοπιστούν βιώσιμες περιοχές βελτίωσης• Στην πραγματικότητα δεν υπάρχει καμία απόδειξη ότι οι promoters θα προτείνουν την επιχείρηση

2.4 NPS και επιχειρήσεις .

Για να αναλύσει μια επιχείρηση την απόδοση της είναι σημαντικό να μελετήσει το NPS τόσο σαν αριθμό όσο και σαν μέτρο σύγκρισης με τους ανταγωνιστές της (Rajasekaran, Dinesh, 2018). Ο δείκτης αυτός αριθμεί αρκετά πλεονεκτήματα για την υγιή λειτουργία μιας επιχείρησης και για αυτό αρκετές τον έχουν συνδέσει άμεσα με το έργο και την κουλτούρα τους. Ανεξάρτητα από το μέγεθος της εταιρείας, η παρακολούθηση της βαθμολογίας με τη πάροδο του χρόνου προσφέρει σημαντικές πληροφορίες για το αν η εταιρεία πηγαίνει προς τη σωστή κατεύθυνση. Ενώ οι μικρές εταιρείες χρησιμοποιούν το NPS για να ποσοτικοποιήσουν το προϊόν/market-fit, οι καθιερωμένες εταιρείες εξετάζουν το NPS τους κατά τμήματα, ανά αγορά, προϊόντα ή καμπάνιες μάρκετινγκ, προκειμένου



να βρουν ευκαιρίες και τα περιθώρια βελτίωσης.

2.4.1 Ανάλυση εταιριών με υψηλά NPS.

Η διατήρηση του πελάτη είναι μια από τις πιο σημαντικές πτυχές της ανάπτυξης μιας εταιρείας. Παρόλα αυτά, πολλές επιχειρήσεις το παραβλέπουν, εστιάζοντας περισσότερο στην απόκτηση νέων πελατών. Όσο περισσότερο μια εταιρεία μπορεί να διατηρήσει τους πελάτες της, τόσο μεγαλύτερη είναι η αξία που αποκτούν (Graf, Maas, 2008). Το κλειδί για τη διατήρηση των πελατών είναι αρκετά απλό. Παρέχοντας μια ποιοτική εμπειρία, οι πελάτες θα την υποστηρίξουν ακόμα περισσότερο και θα τη συστήσουν σε άλλους. Φυσικά, πέρα από αυτό, πρέπει επίσης να παρακολουθήσει τα αποτελέσματά της.

Επομένως, ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους μέτρησης της ικανοποίησης και της αφοσίωσης του πελάτη γίνεται μέσω του Net Promoter score (Balann Carmen, 2012). Εξάλλου, οι εταιρίες με υψηλή διατήρηση πελατών είναι συνήθως αυτές με υψηλή βαθμολογία NPS. Παρακάτω θα αναφερθούν οι εταιρίες με το υψηλότερο σκορ NPS το 2019 (Apple , Starbucks, Netflix, Tesla , Airbnb και Amazon). Αυτές έχουν ένα κοινό, ότι ξεχωρίζουν από τους ανταγωνιστές τους.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από διάφορες πηγές, αυτά είναι τα αποτελέσματα των προαναφερθέντων εταιρειών:

Πίνακας 2: Οι μεγαλύτερες πολυεθνικές και τα score τους.

Εταιρεία	Net Promoter Score
Netflix	68
Starbucks	77
Amazon	62
Airbnb	74
Tesla	96



Δεδομένου ότι η βαθμολογία ενός NPS είναι κατά μέσο όρο μεταξύ -100 και 100, είναι σαφές ότι τα αποτελέσματα NPS αυτών των κορυφαίων εταιρειών ταιριάζουν με το επίπεδο δημοτικότητας των εμπορικών σημάτων τους. Ένα υψηλό σκορ NPS σημαίνει ότι πολλοί πελάτες είναι τόσο ευχαριστημένοι με την εταιρεία και ότι είναι πολύ πιο πιθανό να παραμείνουν μαζί του απλώς και μόνο επειδή τους αρέσει η εταιρεία μαζί με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. πιο συγκεκριμένα :

Όσον αφορά την Amazon, έρευνες έχουν δείξει ότι το 73% των ανθρώπων που δοκιμάζουν το Amazon Prime γίνονται μέλη. Επιπλέον, μετά το πρώτο έτος, το 91% των μελών ανανεώνουν τη συνδρομή τους για το δεύτερο έτος και το 96% των μελών αυτών πληρώνουν για εγγραφή στο τρίτο έτος.

Ακόμα και σήμερα, η Amazon στην πραγματικότητα έχει κερδίσει κατά πολύ την εμπιστοσύνη των πελατών, τουλάχιστον σύμφωνα με την Forbes. Ωστόσο, η εταιρεία δεν είναι έτοιμη να μοιραστεί ακριβείς αριθμούς πελατών. Ακόμα, η Amazon δήλωσε ότι εγγραφήκαν περισσότερα νέα μέλη το 2017 από οποιοδήποτε άλλο έτος.

Η πλατφόρμα Airbnb είναι πολύ πιο δημοφιλής από τότε που ξεκίνησε για πρώτη φορά και το αποτέλεσμα NPS της Airbnb το αντικατοπτρίζει. Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία, η Airbnb έχει περίπου 43,2 εκατομμύρια χρήστες από το 2018 και ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί σε περίπου 60,8 εκατομμύρια μέχρι το 2021 - και αυτό είναι μόνο στις ΗΠΑ. Σε παγκόσμιο επίπεδο, εκτιμάται ότι η Airbnb έχει περίπου 150 εκατομμύρια χρήστες .

Επιπρόσθετα, η διατήρηση των πελατών της Tesla δείχνει, τι επιπτώσεις έχει το μεγάλο σκορ του NPS. Περίπου το 91% των ιδιοκτητών της Tesla δήλωσαν ότι «θα αγόραζαν ξανά» από αυτή την εταιρία παρ' όλο που στην πραγματικότητα η εταιρεία δεν ήταν #1 στο Annual Owner Satisfaction Survey του 2016. Επιπλέον, η αύξηση αυτή ήταν 6% από το 2015. Ταυτόχρονα, το 25% των ιδιοκτητών της Tesla δήλωσαν ότι δεν σκέπτονται καν να αγοράσουν ένα διαφορετικό αυτοκίνητο ή να συνεργαστούν με άλλη εταιρία.

Σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της, το Netflix έχει εκπληκτικό ποσοστό διατήρησης. Σύμφωνα με έρευνες, ενώ πολλοί συνδρομητές Hulu (61%) και HBO Now (62%) πληρώνουν για άλλες υπηρεσίες, το 80% των συνδρομητών της Netflix δεν το



κάνουν. Στην πραγματικότητα, οι εν λόγω συνδρομητές Hulu και HBO Now πράγματι πληρώνουν και για το Netflix, Επίσης, έρευνες έχουν δείξει ότι ο μέσος όρος συνδρομητών του Netflix θα μείνει στην εταιρεία για 25 μήνες, με αποτέλεσμα, η Netflix να έχει αρκετό χρόνο για να κερδίσει πίσω τα χρήματα που επένδυσε για την απόκτηση νέων πελατών.

Τέλος, οι καταναλωτές αγαπούν την Starbucks - ακόμα περισσότερο από τότε που η εταιρεία υλοποίησε το πρόγραμμα ανταμοιβών της. Προφανώς, η αφοσίωση των πελατών ήταν τόσο υψηλή που η Starbucks κατέληξε να κατέχει περισσότερα χρήματα από ορισμένες τράπεζες. Η εφαρμογή της Starbucks χρησιμοποιείται επίσης τακτικά περίπου από το 48% των χρηστών της εφαρμογής, προβάλλοντας τις υπηρεσίες τους στους αφοσιωμένους πελάτες της.

Τι κοινό όμως έχουν αυτές οι εταιρίες; Όλοι αυτοί οι γίγαντες της αγοράς έχουν πάρα πολλούς υποστηρικτές επειδή είναι εύκολη και αξιόπιστη η χρήση των υπηρεσιών και των προϊόντων τους. Για παράδειγμα, το σήμα κατατεθέν της πώλησης της Netflix είναι η απλότητα της, μια μεγάλη υπηρεσία online ψυχαγωγίας που κέρδισε χρόνο σε πολλούς. Αυτή η τάση συνεχίζεται μέχρι σήμερα. Η Amazon έχει επενδύσει πολύ για να κάνει τις διαδικασίες πωλήσεων, αποστολής και επιστροφής όσο το δυνατόν πιο απλές και αξιόπιστες. Τα αυτοκίνητα της Tesla διαθέτουν ένα πολύ κομψό, φιλικό προς το χρήστη σχέδιο. Αντί για πολλαπλά κουμπιά οι κάτοχοι αυτοκινήτων Tesla απολαμβάνουν μια μεγάλη οθόνη που διαθέτει εύχρηστα χειριστήρια αφής. Η πλατφόρμα της Airbnb είναι αρκετά εύκολη στη χρήση και οι εφαρμογές της για κινητά είναι κατανοητές. Δεδομένου ότι οι επισκέπτες μπορούν να στέλνουν μηνύματα πριν κάνουν μια κράτηση για να κάνουν ερωτήσεις στους ιδιοκτήτες των σπιτιών, καθιστά την υπηρεσία αρκετά αξιόπιστη, με την έννοια ότι οι άνθρωποι θα ξέρουν ακριβώς με ποιους θα συνεργαστούν. Όσο για τη Starbucks, είναι γνωστό ότι προσφέρουν αυτό που ορισμένοι θα αποκαλούσαν “την καλύτερη εμπειρία καφέ”, επισημαίνοντας την αξιοπιστία τους. Επιπλέον, η εφαρμογή επιτρέπει στους χρήστες να παραγγέλλουν τα προϊόντα που επιθυμούν και να το παραλάβουν στην εργασία ή στο σπίτι τους.

Έχει αποδειχθεί ότι οι πελάτες προτιμούν γρήγορες, απλές, ποιοτικές υπηρεσίες. Η παροχή αξιόπιστων και εύχρηστων υπηρεσιών/προϊόντων μπορεί να αποτελέσει



καταλυτικό παράγοντα για την διατήρηση των πελατών μιας εταιρείας (Angelona, Zeqiri, 2011) .Ακόμα πρέπει να είναι γρήγορες και βολικές στη χρήση, ώστε να εξοικονομούν το χρόνο των καταναλωτών. Ένας τρόπος για να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι είναι να γίνει πιο εύκολη η αλληλεπίδραση των πελατών με την εταιρία. Οι εταιρίες είναι σημαντικό να συλλέγουν όλες τις σχετικές πληροφορίες από τα παράπονα πελατών, τα αιτήματα υποστήριξης και τα σχόλια (Saeidi, Sofian, Saeidi, Saeidi, Saeidi, 2015).

Για παράδειγμα τα αρχεία των καταγγελιών των πελατών αναρτώνται στην αρχική σελίδα του Amazon και είναι προσβάσιμα εύκολα από οποιονδήποτε. Έτσι η εταιρία προσπαθεί συνεχώς να λύσει προβλήματα και δεν έχει μεγάλο περιθώριο λαθών. Το Netflix διευκολύνει την κλήση τους μέσω ενός αριθμού χωρίς χρέωση και παρέχει οδηγίες, όπου οι χρήστες μπορούν συνήθως να βρουν τη λύση που αναζητούν μόνοι τους. Η ζωντανή συνομιλία τους είναι επίσης γνωστή ως αρκετά γρήγορη, χρήσιμη και εύκολη στην πρόσβαση, καθώς εμφανίζεται αυτόματα στην ιστοσελίδα. Η Tesla είναι γνωστή για την παροχή μιας εμπειρίας στον πελάτη χωρίς προβλήματα και έχει αρχίσει να επιτρέπει στους πελάτες να απευθύνονται για τα διάφορα ζητήματα σε διευθυντικά στελέχη της εταιρείας. Οι εκπρόσωποι πελατών της Tesla επικοινωνούν επίσης με άλλα τμήματα για να βελτιώσουν την εμπειρία των πελατών.

Ακόμα αυτές οι εταιρίες παρέχουν τη λειτουργία Single Sign-On. Το Netflix και το Amazon είναι καλά παραδείγματα, Οι οποίοι ουσιαστικά προσφέρουν στους πελάτες τους πρόσβαση σε όλες τις υπηρεσίες χρησιμοποιώντας μόνο έναν λογαριασμό. Για παράδειγμα, μπορεί ένας πελάτης να χρησιμοποιήσει τον λογαριασμό του στην Amazon για να κάνει παραγγελίες, να έχει πρόσβαση σε υπηρεσίες AWS ή ακόμα και να αγοράσει βιβλία στο Kindle. Παρομοίως, μπορεί να αγοράσει μια μόνο συνδρομή Netflix και να συνδέσει το λογαριασμό σε οποιαδήποτε συσκευή του. Κάνοντας την εμπειρία του προϊόντος αρκετά ελκυστική και εύκολη για τους πελάτες.

Παρόλα αυτά, η χρήση πολλαπλών λογαριασμών για διάφορες υπηρεσίες μιας εταιρίας, καθιστά το σύστημα ασφαλές και λιγότερο επιρρεπές σε κακόβουλες επιθέσεις. Το ερώτημα όμως είναι “εάν ένας πελάτης έχει πολλούς διαφορετικούς λογαριασμούς, πώς μια εταιρία θα μπορέσει να παρακολουθήσει με ακρίβεια την συμπεριφορά του, προκειμένου να βελτίωση την εμπειρία του; Για παράδειγμα, εάν η Amazon



χρησιμοποιήσει διαφορετικούς λογαριασμούς για την πρόσβαση στις διαφορετικές υπηρεσίες, πώς θα μπορούσε να αναλύσει με ακρίβεια την πρόοδο των τμημάτων της εταιρίας; Είναι απολύτως δυνατό ένας χρήστη να υποστηρίζει την merch by Amazon, αλλά να μισεί την εμπειρία του Kindle. Εάν χρησιμοποιεί διαφορετικούς λογαριασμούς σύνδεσης για την πρόσβαση σε αυτές τις δύο υπηρεσίες, δεν υπάρχει τρόπος με τον οποίο η Amazon θα μπορούσε να παρακολουθήσει με ακρίβεια τη συμπεριφορά του.

Όλες αυτές οι εταιρείες με υψηλές βαθμολογίες NPS προσφέρουν μια εξατομικευμένη, βολική και ικανοποιητική εμπειρία πελατών. Οι πελάτες συνήθως υποστηρίζουν τις εταιρείες με την καλύτερη εξυπηρέτηση. Η Amazon έχει ειδικές ομάδες που ασχολούνται με την επιστροφή των προϊόντων σε περίπτωση προβλήματος με αποτέλεσμα να βελτιώνει ραγδαία την ικανοποίηση των πελατών. Αυτό συμβαίνει είτε αφήνοντας τους το προϊόν δωρεάν, σε περίπτωση που τους έχει σταλεί λάθος προϊόν, και στέλνοντάς τους το σωστό χωρίς κάποια επιβάρυνση. Είτε να δίνει πίσω τα μικρές χρηματικές διαφορές σε περίπτωση που η τιμή κάποιου προϊόντος που είχαν σε μια προηγούμενη παραγγελία έχει πέσει.

Όταν οι συνδρομητές της Netflix αντιμετωπίσουν ένα πρόβλημα, γνωρίζουν ότι θα μιλήσουν με ένα πραγματικό πρόσωπο. Οι υπάλληλοί με τη σειρά τους κάνουν τις συνομιλίες πιο ελκυστικές. Το Starbucks επικεντρώνεται στο να κάνει τους ανθρώπους να αισθάνονται σαν να ανήκουν σε μια κοινότητα. Για παράδειγμα στο τέλος της συνομιλίας ζητούν από τους πελάτες τους ιδέες που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στην εταιρία. Οι Starbucks baristas απευθύνονται στους πελάτες στον ενικό, με τα ονόματα του, για να τους κάνουν να νιώσουν πιο οικεία. Το προσωπικό της Tesla επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό στην ευκολία του πελάτη, είναι αξιοσημείωτο ότι πληρώνουν ακόμη και την μετακίνηση των επισκεπτών σε περίπτωση ζουν πολύ μακριά από ένα κέντρο εξυπηρέτησης. Όσον αφορά την Airbnb, η υποστήριξη πελατών τους είναι πραγματικά απλή. Η εταιρεία προσπαθεί σε μεγάλο βαθμό για να σιγουρευτεί ότι οι χρήστες είναι ευχαριστημένοι. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ότι προσφέρει εγγύηση μέχρι 1 εκατομμύριο δολάρια τους ιδιοκτήτες των σπιτιών.

Το κοινό σημείο, το οποίο παρατηρείται σε όλα τα τμήματα εξυπηρέτησης πελατών αυτών των εταιριών, είναι η γρήγορη και ευέλικτη υποστήριξη Omni-Channel. Όλες



αυτές οι εταιρίες επικεντρώνονται στην όσο το δυνατόν ταχύτερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των καταναλωτών και τις καταγγελίες. Οι επιχειρήσεις με υποστήριξη Omni-Channel έχουν πάνω από 91% υψηλότερα ποσοστά NPS από το τέλος του έτους .

Ένα ακόμα κοινό είναι τα μοναδικά καινοτόμα προϊόντα και οι προσφορές τους. Οι περισσότερες εταιρείες με υψηλά NPS ξεχωρίζουν από τον ανταγωνισμό τους προσφέροντας στους καταναλωτές μια μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες.

Κανένα ηλεκτρονικό κατάστημα δεν πλησιάζει το μέγεθος του Amazon. Δεν υπάρχει υπηρεσία συνεχούς ροής με μεγαλύτερο εύρος περιεχομένου από το Netflix (αν και η ανταγωνιστική υπηρεσία του Amazon πλησιάζει). Η Tesla εδραιώθηκε ως τεράστια πηγή καινοτομίας στην αγορά αυτοκινήτων, ενώ η Airbnb είναι η επιλογή εναλλαγής πόλεων για πολλούς ανθρώπους παγκοσμίως. Παρόλο που η Airbnb δεν ξεκίνησε μια μοναδική ιδέα, ξεχωρίζει μέσα από το μοναδικό σχεδιασμό, την αφοσίωση στο σχεδιασμό ιστοσελίδων και τη διάδοση της ιδέας των επισκεπτών να μοιράζονται ένα μέρος, ενώ ο οικοδεσπότης έχει συμμετοχή σε αυτό. Όσο για την Starbucks, σίγουρα δεν αποσκοπούσαν στην ιδέα της πώλησης καφέ μόνο, αλλά καινοτομούσαν τον τρόπο πώλησής του. Από το 2008, η Starbucks ανακοίνωσε δημόσια ότι αλλάζουν τον τρόπο με τον οποίο φτιάχνουν καφέ για να προσφέρουν την καλύτερη δυνατή εμπειρία. Η εταιρεία έγινε πιο ελκυστική και μοναδική, υιοθετώντας και προωθώντας την οικεία ατμόσφαιρα του καφέ που είδαν οι άνθρωποι στο τηλεοπτικό σίριαλ όπως "FRIENDS".

Ένας τρόπος για να επιτευχθούν αυτά τα αποτελέσματα είναι οι εργαζόμενοι να σκέφτονται δημιουργικά. Για παράδειγμα, η Netflix ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να βρουν ιδέες για το πώς να βελτιώσουν τις υπηρεσίες της εταιρείας, να σχηματίσουν ομάδες για να συζητήσουν τις ιδέες αυτές με άλλους υπαλλήλους και στη συνέχεια να ζητάνε πληροφορίες από άλλα τμήματα της εταιρίας. Η Google αποτελεί επίσης ένα καλό παράδειγμα, καθώς επιτρέπει στους μηχανικούς να ξοδεύουν το 20% της εβδομάδας εργασίας τους σε θέματα που τους ενδιαφέρουν .

Επιπλέον, μια καλή ιδέα είναι η συνεχείς αναζήτηση ιδεών. Αυτό περιλαμβάνει την ακρόαση των πελατών και της ομάδας. Μια χρήσιμη ερώτηση για το Net Promoter Score είναι: «Πώς θα μπορούσαμε να βελτιώσουμε το προϊόν ή την υπηρεσία μας;». Το Netflix



είναι ένα καλό παράδειγμα για το τι μπορεί να πάει στραβά αν δεν λάβει μια εταιρία σοβαρά υπόψη τις έρευνες ικανοποίησης πελατών. Ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας, ο Reed Hastings , ήθελε να αλλάξει μια συνδρομητική υπηρεσία που πρόσφερε πρόσβαση σε ενοικιάσεις DVD και απεριόριστη ροή κατά παραγγελία, χωρίζοντάς την σε δύο διαφορετικές υπηρεσίες οι οποίες θα χρεώνονται ξεχωριστά. Αυτό θα είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση των τιμών κατά 60% για τους πελάτες. Όταν ρωτήθηκε για τον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες μπορεί να αντιδράσουν σε αυτό, ο Hastings είπε ότι θα υπάρξει μικρή επιρροή. Αυτός ήταν ένας αβάσιμος ισχυρισμός, καθώς δεν πραγματοποιήθηκαν έρευνες ικανοποίησης πελατών πριν από την απόφαση. Μετά την εισαγωγή της αύξησης των τιμών, η Netflix έχασε περίπου 800.000 συνδρομητές και η τιμή της μετοχής της μειώθηκε περίπου κατά 77%. Η εταιρεία ανακτήθηκε προφανώς, αλλά το λάθος αυτό κόστισε.

Το NPS δεν είναι παρά η κλίμακα μέτρησης της επιτυχίας του πελάτη, με την αφοσίωση της εταιρίας ως μονάδα μέτρησης. Ο λόγος για τον οποίο αυτές οι εταιρίες έχουν υψηλές βαθμολογίες NPS είναι επειδή κατάφεραν να δημιουργήσουν μεγάλα περιθώρια εμπιστοσύνη. Οι εταιρείες με υψηλή βαθμολογία NPS έχουν πολλούς πελάτες που είναι πρόθυμοι να τις συστήσουν στους φίλους και την οικογένειά τους. Ως αποτέλεσμα, οι προαναφερθείσες εταιρείες έχουν ανθρώπους που κάνουν μάρκετινγκ γι 'αυτούς χωρίς επιπλέον κόστος, φέρνοντας περισσότερους πιθανούς πελάτες. Εξάλλου, η διαφήμιση από στόμα σε στόμα αποτελεί βασικό παράγοντα επηρεασμού για το αν ο πελάτης κάνει μια αγορά (Groeger, 2013). Πώς επιτυγχάνουν αυτές οι εταιρείες κάτι τέτοιο;

Θεωρούν την συνοχή ως κύριο κλειδί. Μόλις δημιουργηθεί μια μοναδική εμπειρία προϊόντος για την οποία θέλουν να μιλήσουν οι άνθρωποι, το επόμενο σημαντικό βήμα είναι η συνέπεια και η επανάληψη. Μια εταιρία είναι πολύ δύσκολο να αποκτήσει πελάτες και ταυτόχρονα πολύ εύκολο να τους χάσει. Η Amazon προσφέρει εξαιρετικές εμπειρίες στους πελάτες της, ανεξάρτητα από το μέγεθος της παραγγελίας και τη συχνότητα. Δεν έχει σημασία αν ο πελάτης παραγγέλνει από την εφαρμογή ή μέσω της ιστοσελίδας, η εμπειρία των αγορών τους παραμένει η ίδια. Το Netflix επιτρέπει να προβάλλει τις αγαπημένες ταινίες ή εκπομπές κάποιου με την ίδια ταχύτητα, ανεξάρτητα



από τη συσκευή του, το είδος ταινίας, την ώρα ή την τοποθεσία του. Η Tesla αναβαθμίζετε συνεχώς από την άποψη της καινοτομίας των προϊόντων και έχει πάντα εξασφαλίσει ότι όλοι οι πελάτες της επωφελούνται από τον επανασχεδιασμό των αυτοκινήτων, όπως όταν άλλαξαν καθίσματα για όλα τα αυτοκίνητα Tesla δωρεάν για να βελτιώσουν τα επίπεδα άνεσης των ιδιοκτητών. Όταν μια εταιρεία παρέχει με συνέπεια μια ποιοτική εμπειρία στον πελάτη, Αυξάνεται το κίνητρο των πελατών για να μιλήσουν για αυτές .

Επιπροσθέτως, προσφέρουν εξατομικευμένη εμπειρία για τον κάθε πελάτη. Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία , το 78% των διαδικτυακών καταναλωτών λένε ότι η δημιουργία εξατομικευμένης εμπειρίας από της διάφορες εταιρίες, αυξάνει την πρόθεση αγοράς και μπορεί να μειώσει το κόστος απόκτησης έως και 50%. Επίσης, σύμφωνα με την Genesys Global Survey, το 38% των πελατών πιστεύει ότι η εξατομίκευση παίζει ζωτικό ρόλο στην παροχή ικανοποιημένης εμπειρίας για τους πελάτες. Πώς οι εταιρείες με υψηλά αποτελέσματα NPS το χειρίζονται αυτό;

Αρχικά, η Netflix χρησιμοποιεί τη δύναμη των αναλύσεων AI και μηχανικής μάθησης για την δημιουργία προτάσεων στους χρήστες. Η διαδικασία αγοράς της Tesla είναι πολύ προσωπική για τους καταναλωτές και το πρόγραμμα αφοσίωσης της Starbucks επικεντρώνεται στην προσφορά εξατομικευμένων ανταμοιβών και προσφορών. Επιπλέον, αναφέραμε ήδη ότι οι υπάλληλοι της Starbucks απευθύνονται στους πελάτες με το όνομα τους. Η Airbnb εξετάζει ήδη την υιοθέτηση της μηχανικής μάθησης, ώστε να προσφέρει στους χρήστες μια πιο εξατομικευμένη ταξιδιωτική εμπειρία. Συνολικά, η εξατομίκευση κάνει τους πελάτες να αισθάνονται ότι τους προσφέρετε μια ιδιαίτερη σημασία, βελτιώνοντας έτσι την ικανοποίηση του πελάτη.

Γενικά, η λειτουργία μιας εταιρείας συνδέεται άμεσα με την συνεχή ανάπτυξη της φήμης της (Adeosun, Ganiyu, 2013). Οι πελάτες αισθάνονται λιγότερο ανήσυχοι όταν έχουν λιγότερες επιλογές για να κάνουν. Για παράδειγμα, θα προτιμήσει να παραγγείλει προϊόντα από την Amazon, αντί να δοκιμάσει ένα νέο ηλεκτρονικό κατάστημα. Είναι επειδή η Amazon δημιούργησε τη φήμη ότι είναι η #1 ηλεκτρονική αγορά. Η Tesla δημιούργησε τη φήμη της ως πιο αξιόπιστος προμηθευτής ηλεκτρικών αυτοκινήτων και η Netflix έχει τη φήμη της ως πλατφόρμα ροής με τη μεγαλύτερη ποικιλία περιεχομένου.



Η φήμη αφορά στην οικοδόμηση της εμπιστοσύνης των πελατών ώστε να αισθάνονται άνετα να μοιράζονται πληροφορίες και να πραγματοποιούν συναλλαγές στην πλατφόρμα. Είναι το πιο σημαντικό συστατικό για την εμπιστοσύνη της εταιρίας, επειδή οι πελάτες είναι απίθανο να προτείνουν μάρκες που έχουν κακή φήμη ή δεν είναι αξιόπιστες.

Τέλος εστιάζουν στις υποσχέσεις που δίνουν και πολλές φορές λογοδοτούν για αυτές. Η Amazon έχει καταφέρει να εξουδετερώσει πρακτικά τις επιχειρήσεις που έχουν φυσική παρουσία ενδίδοντας μεγάλη υπευθυνότητα στο επιχειρηματικό τους μοντέλο. Για παράδειγμα, μπορεί ένας πελάτης να παραγγείλει οτιδήποτε από το Amazon και να το επιστρέψει εντός 15 ημερών αν δεν του αρέσει. Αν αυτό δεν είναι αρκετό, η Amazon επιστρέφει ακόμη και στους πελάτες τη διαφορά τιμής για τα αντικείμενα που αγόρασε πρόσφατα. Η Airbnb, όπως ήδη αναφέρθηκε, προσφέρει εγγύηση 1 εκατομμυρίου δολαρίων στους ιδιοκτήτες των σπιτιών. Όταν η Netflix αλλάζει σχέδια τιμολόγησης, παρέχει στα υπάρχοντα μέλη εγγύηση τιμής για ορισμένο χρόνο, αφήνοντάς τα να χρησιμοποιήσουν το σχέδιο τιμολόγησης που είχαν αρχικά επιλέξει. Και η Starbucks με τη σειρά της προσφέρει 60ήμερη εγγύηση για τα προϊόντα της. Βασικά, οι άνθρωποι, τείνουν να αγοράζουν από επιχειρήσεις που έχουν υψηλό βαθμό αξιοπιστίας, καθώς μειώνουν το άγχος των αγοραστών και τους καθιστούν σίγουρους για την πραγματοποίηση μελλοντικών αγορών.

2.4.2 Ανάλυση εταιριών με χαμηλά NPS .

Δεδομένου ότι πολλά αποτελέσματα ερευνών του NPS δεν είναι δημόσια και οι περισσότερες εταιρίες δεν είναι πρόθυμες να δημοσιεύσουν το χαμηλό Net Promoter Score, ήταν αρκετά δύσκολο να βρεθούν αξιόπιστα δεδομένα ικανοποίησης πελατών για τη σύγκριση κάποιων εταιριών. Σε βιομηχανίες με χαμηλό ποσοστό NPS, εξετάστηκαν τα στοιχεία των καταγγελιών των καταναλωτών. Έχουν αποκλειστεί κλάδοι από την έρευνα με εξαιρετικά χαμηλό μέσο όρο NPS, όπως η είσπραξη χρεών, καθώς είναι απίθανο να παράγουν πληροφορίες που είναι χρήσιμες για τις περισσότερες επιχειρήσεις και επιχειρήσεις τεχνολογίας. Παρακάτω, αναφέρονται εταιρείες με χαμηλό Net Promoter Score, σε σχέση με τους μέσους όρους των βιομηχανιών στις οποίες ανήκουν,



για να καθοριστούν ποια χαρακτηριστικά έχουν τις μεγαλύτερες αρνητικές επιπτώσεις στην μείωση του.

Συνήθως οι εταιρίες με χαμηλό NPS είναι επιθετικές και παραπλανητικές όσον αφορά την πολιτική των χρεώσεων τους. Για παράδειγμα, η εταιρεία λογισμικού προστασίας από ιούς McAfee, είναι μια απο αυτές με χαμηλή βαθμολογία NPS (2). Από αυτό, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι το χαμηλό NPS της McAfee πιθανότατα είναι αποτέλεσμα των συγκεκριμένων πολιτικών. Πολλές από τις καταγγελίες που απευθύνονται στην McAfee είναι κοινές μεταξύ των εταιριών με χαμηλό Net Promoter Score. Το πιο συνηθισμένο, που χρονολογείται από το 2010 και έχει αναφερθεί επανειλημμένα τα τελευταία χρόνια, αφορά την αυτόματη εκ νέου χρέωση των πιστωτικών καρτών των πελατών.

Επίσης, οι εταιρίες που βαθμολογούνται αρνητικά τείνουν να χρησιμοποιούν τις πιο επιθετικές τεχνικές πωλήσεων και τιμολόγησης. Οι εταιρίες που ανήκουν χαμηλά στην κατάταξη, συνήθως αυτοματοποιούν την παροχή προϊόντων και συνεπώς των χρεώσεων στους πελάτες. Αφού συμφωνήσουν σε μια συνδρομή για δωρεάν δείγμα ή δοκιμή, οι πελάτες τιμολογούνται αυτόματα μέχρι οι χρήστες να διακόψουν από μόνοι τους την συνδρομή. Οι εταιρίες που βρίσκονται ψηλά στην κλίμακα, είναι σαφώς σχετικά με τις πολιτικές χρέωσής τους, σχετικά με το πότε και το πώς θα χρεώνονται οι πελάτες.

Ένα ακόμα κοινό είναι η περιορισμένη ή κακή ποιότητα υποστήριξης. Σε μια έρευνα Benchmark NPS της Temkin Group για το 2015, η Comcast TV σύλλεξε το χαμηλότερο NPS τόσο στην κατηγορία των υπηρεσιών της όσο και συνολικά (17).

Η υπηρεσία εξυπηρέτησης πελατών της Comcast είναι από τις χαμηλότερες στις Ηνωμένες Πολιτείες. Στην πραγματικότητα, η εξυπηρέτηση της βαθμολογείται τόσο χαμηλά από τους πελάτες της, ώστε να υπόκειται σε ακροάσεις της Γερουσίας, στην οποία η εταιρεία παρουσίασε ένα σχέδιο βελτίωσης των σχέσεών της με τους πελάτες της. Στην περίπτωση της Comcast, η εξυπηρέτηση πελατών δεν ήταν μόνο κακή, αλλά εντελώς ασεβής. Σε μια προσπάθεια να διατηρήσουν όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες, οι εκπρόσωποι της Comcast εκπαιδεύτηκαν να εργάζονται όσο πιο σκληρά



μπορούσαν για να ενθαρρύνουν τους πελάτες να μείνουν στην εταιρεία όταν τους ζητούσαν να ακυρώσουν τη συνδρομή.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, οδηγούμαστε κυρίως σε δύο συμπεράσματα που αφορούν την βελτίωση της διατήρησης και την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών μιας εταιρείας. Το πρώτο είναι ότι η κακή εξυπηρέτηση πελατών μπορεί και θα βλάψει σίγουρα τη σχέση της εταιρείας με τους πελάτες. Το δεύτερο είναι ότι η λήψη μιας βραχυπρόθεσμης προσέγγισης για τη διατήρηση, όπως η Comcast και άλλες εταιρίες, με τη χρήση επιθετικών τακτικών διατήρησης των πελατών, πιθανότατα να δυσαρεστήσει τους πελάτες. Οι προσπάθειες της Comcast πιθανώς κράτησαν κάποιους πελάτες, αλλά τους κόστισε το γεγονός ότι πολλοί άλλοι εγκατέλειψαν πλήρως την εταιρεία.

Το NPS είναι αρκετά δημοφιλές για τη μέτρηση του «συναισθήματος» των πελατών για μια εταιρία. Το 2007, οι περισσότεροι πελάτες ήταν ευχαριστημένοι με τις τράπεζές τους. Οι τράπεζες με επίκεντρο τον καταναλωτή, ανέφεραν ένα μέσο όρο 40 βαθμών, υποδεικνύοντας το θετικό κλίμα και μια γενική στάση ικανοποίησης από τον κλάδο. Στη συνέχεια συνέβη η παγκόσμια οικονομική κρίση και έτσι η πίστη των καταναλωτών σε ολόκληρο τον κλάδο των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών έπεσε. Ο μέσος όρος NPS μειώθηκε από 40 σε 22 κατά τη διάρκεια δύο ετών και από περίπου 27 σε μόλις 11 για τους παρόχους πιστωτικών καρτών. Αυτές οι βιομηχανίες δεν άλλαξαν δραστικά τις διαδικασίες εξυπηρέτησης πελατών τους κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, αλλά η γενική τάση της αγοράς οδήγησε σε σημαντική πτώση του ποσοστού των πελατών που επηρέασε το NPS.

Η κακή εξυπηρέτηση ή το κακό προϊόν μπορεί να βλάψει το NPS στο εσωτερικό μιας βιομηχανίας. Ωστόσο, κάθε επιχείρηση, από τον κλάδο της τεχνολογίας μέχρι και τον τραπεζικό κλάδο, υπόκειται στην κοινή γνώμη. Πολλές από τις εταιρείες με χαμηλό Net Promoter Score συνδυάζουν μια κακή προσέγγιση της υπηρεσίας. Για παράδειγμα, η ικανοποίηση μεταξύ των πελατών της χρηματοπιστωτικής βιομηχανίας έχει ανακάμψει σε μεγάλο βαθμό από την παγκόσμια οικονομική κρίση. Ωστόσο, συγκεκριμένες τράπεζες που έχουν συμμετάσχει σε σκάνδαλα, κατατάσσονται κοντά ή στο κατώτατο όριο του μέσου όρου του NPS για τη βιομηχανία. Η HSBC, για παράδειγμα,



συγκέντρωσε ένα NPS της τάξεως του -24, μετά από μια σειρά από σκάνδαλα, σε συνδυασμό με τις των καταγγελίες εξυπηρέτησης πελατών.

Ένα πολύ καλό προϊόν σε συνδυασμό με την ισχυρή εξυπηρέτηση των πελατών, συχνά βοηθάει στην σταθεροποίηση αλλά και στην βελτίωση του γενικού κλίματος των πελατών. Ακόμα, είναι γεγονός ότι η εμπειρία των πελατών είναι ζωτικής σημασίας. Η προσφορά ενός πολύ καινοτόμου προϊόντος δεν αρκεί. Είναι σημαντικό η εταιρία να βεβαιωθεί ότι οι πελάτες θα έχουν μια υψηλού επιπέδου εμπειρία κατά τη χρήση του προϊόντος. Και αυτό είναι κάτι που η McDonald's έμαθε με τον χειρότερο τρόπο. Παρόλο που είναι μία από τις πιο αναγνωρίσιμες εταιρίες παγκοσμίως, η μεγαλύτερη αλυσίδα fast-food έχει καταστροφικό NPS -8 στις ΗΠΑ.

Το 2013, η McDonald's κατέγραψε το μεγαλύτερο χρόνο αναμονής στο drive-thrus. Και ο χρόνος αναμονής επηρεάζεται κυρίως από την πολυπλοκότητα του μενού. Η αλυσίδα ξεκίνησε με 26 προϊόντα στο μενού το 1980 και ο αριθμός αυξήθηκε σε 121 το 2014. Συγκριτικά, ο ανταγωνιστής της McDonald's, η KFC, δεν έχει πολύ καλή απόδοση, αλλά τουλάχιστον έχουν θετικό NPS 14. Η αλυσίδα fast-food με την καλύτερη απόδοση στην Αμερική είναι η Pizza Hut με σκορ 78.

Αδιαμφισβήτητα, η αναγνωρισιμότητα της εταιρίας επηρεάζει το NPS. Η υψηλή βαθμολογία του μπορεί να θεωρηθεί σημαντικό επίτευγμα. Μερικές φορές το NPS δεν έχει σημασία και μπορεί να επηρεαστεί από παράγοντες που δεν σχετίζονται με την απόδοση της επιχείρησης. Ένα εξαιρετικό παράδειγμα είναι η Uber και η Lyft. Αυτές οι δύο εταιρίες είναι σχεδόν πανομοιότυπες, όσον αφορά τις υπηρεσίες τους και οι οδηγοί συνεργάζονται συχνά και για τις δύο εταιρείες. Ωστόσο, παρά τις προφανείς ομοιότητές τους, η Uber κατάφερε να πάρει βαθμολογία 37, ενώ η Lyft 9. Η διαφορά μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι η Uber είναι πιο αναγνωρίσιμη, καθώς το όνομά της εμφανίζεται συχνά στον τύπο και καλύπτει επίσης ένα σημαντικό μεγαλύτερο μέρος των ΗΠΑ και του εξωτερικού, ενώ η Lyft προσφέρει την υπηρεσία μόνο στις ΗΠΑ.

Είναι βασικό μια εταιρία να προσφέρει ότι υπόσχεται στις διαφημίσεις (Cetin, Ozer, 2007). Ο κλάδος των ασφαλίσεων είναι ένας από τους πιο ανεπτυγμένους στις ΗΠΑ, πράγμα που σημαίνει επίσης ότι ο ανταγωνισμός είναι πολύ υψηλός και καθιστά



σημαντική την διατήρηση των πελατών σε μια εταιρία. Η συσχέτιση μεταξύ ικανοποιημένων πελατών και μακροπρόθεσμης αύξησης εσόδων είναι αναμφισβήτητη. Ορισμένες εταιρείες, ωστόσο, επέλεξαν γρήγορα έσοδα έναντι των αναγκών των πελατών και κατέληξαν στο κάτω μέρος του γραφήματος NPS για τη εταιρία τους. Αυτό ισχύει για την CIGNA, μια εταιρεία ασφάλισης με βαθμολογία -1.

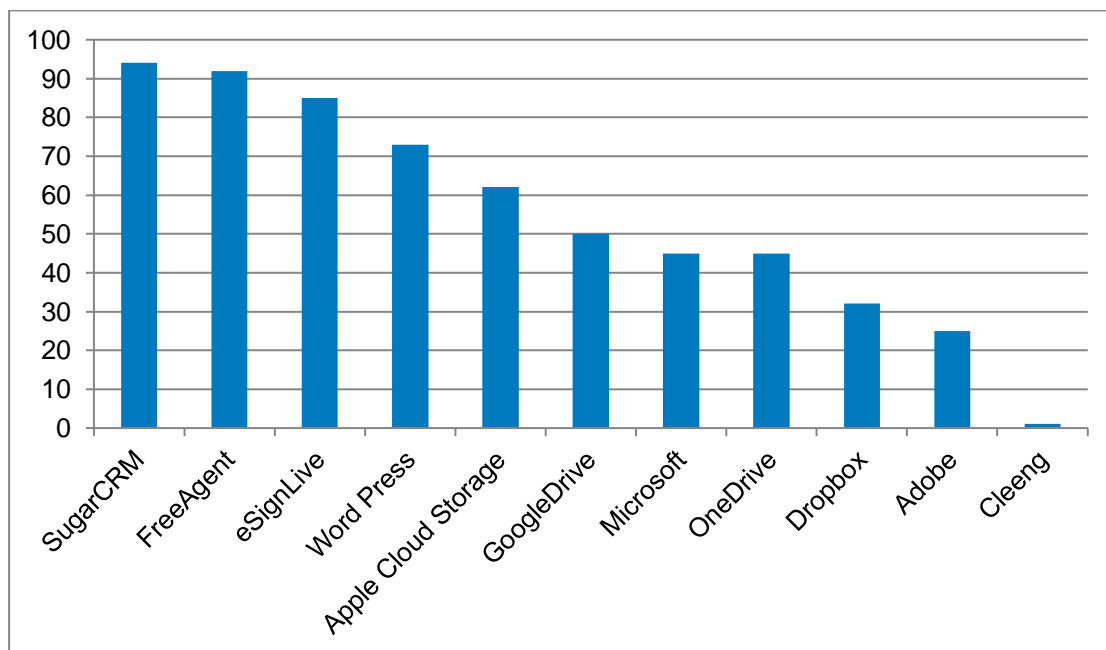
Η ασφαλιστική εταιρεία επηρεάστηκε από ένα μακροχρόνιο σκάνδαλο που αφορούσε την αρνητική τους στάση απέναντι στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των ανάπηρων πελατών τους. Από το 2009, η CIGNA παρακολουθείται από αρμόδια ιδρύματα. Συγκριτικά, ο ανταγωνιστής τους GoMedigap έχει μια αρκετά υψηλή βαθμολογία της τάξεως του 93. Αυτό αποδεικνύει ότι δεν υπάρχει πρόβλημα με τον ασφαλιστικό κλάδο (όπως συνέβη με τον τραπεζικό κλάδο στις ΗΠΑ, όπως αναφέρθηκε παραπάνω), αλλά το πρόβλημα παραμένει εντός των εσωτερικών πολιτικών της CIGNA και αρνείται να παρέχει το προϊόν που έχει διαφημίσει.

Τέλος μια από τις χειρότερες αεροπορικές εταιρείες στις Η.Π.Α. θεωρείται η United, η οποία είχε NPS 10 το 2014, ενώ οι κύριοι ανταγωνιστές της κυμαίνονταν μεταξύ 48 και 65 . (η Southwest με NPS 62, η JetBlue με NPS 56 και η Virgin America με NPS 48). οι πελάτες της United έκαναν αρνητικά σχόλια σχετικά με τις καθυστερήσεις, την ακύρωση πτήσεων, την εξυπηρέτηση των τροφίμων, την διαχείριση των αποσκευών και την ηλικία ορισμένων αεροσκαφών του στόλου της. Το 2012, η United ήταν υπεύθυνη για το 43% του συνόλου των καταγγελιών που κατατέθηκαν εναντίον όλων των αμερικανικών αεροπορικών εταιρειών. Αξίζει να σημειωθεί ότι δεν παρακολουθούσε μόνο η United το σκορ της, αλλά και οι ανταγωνιστές της, όπως η Southwest και η JetBlue.

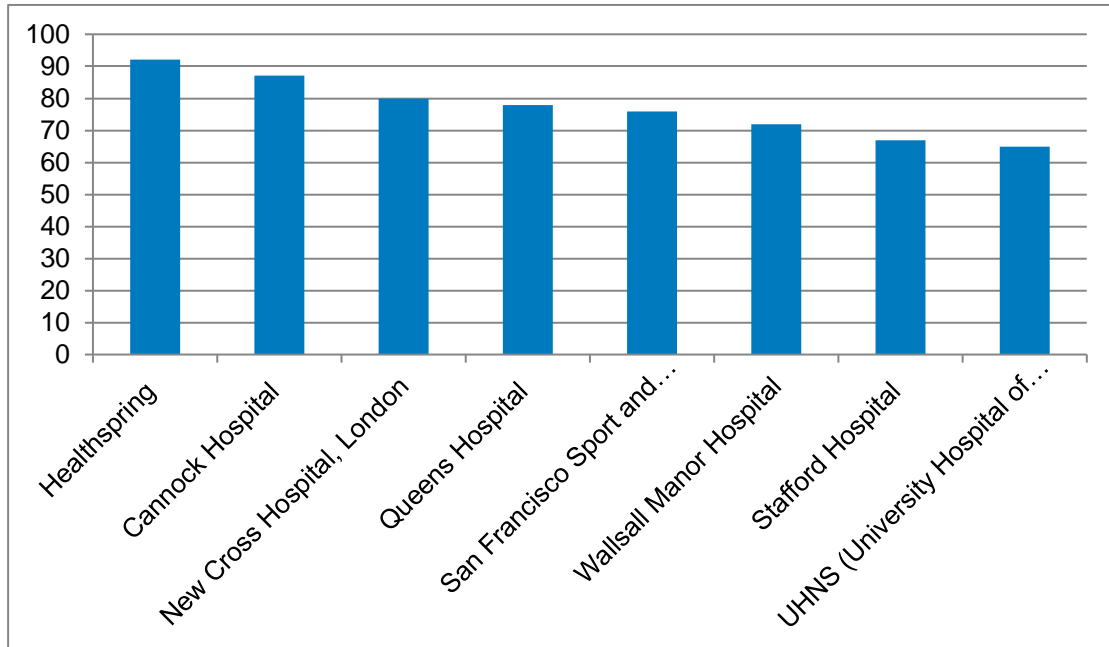
Γιατί αυτή η τεράστια διαφορά στην ικανοποίηση των πελατών; Η απάντηση είναι ότι «Το NPS είναι βασικό στοιχείο για το πώς παίρνουμε αποφάσεις», δήλωσε ο Robin Hayes, επικεφαλής εμπορικός διευθυντής της JetBlue. Παρόλο που η United παρακολουθεί την μεταβολή του NPS, φαίνεται ότι δεν ενεργεί με βάση την ανταπόκριση των πελατών της, τουλάχιστον όχι γρήγορα και ικανοποιητικά. Η πιο σημαντική πτυχή μιας αποτελεσματικής εκστρατείας NPS είναι να κλείσει το δίκτυο ανατροφοδότησης, αυτός είναι ο μόνος τρόπος για να βελτιωθεί η ικανοποίηση των πελατών.

2.4.3 Ενδεικτικές βαθμολογίες NPS μεγάλων εταιρειών ανά κλάδο.

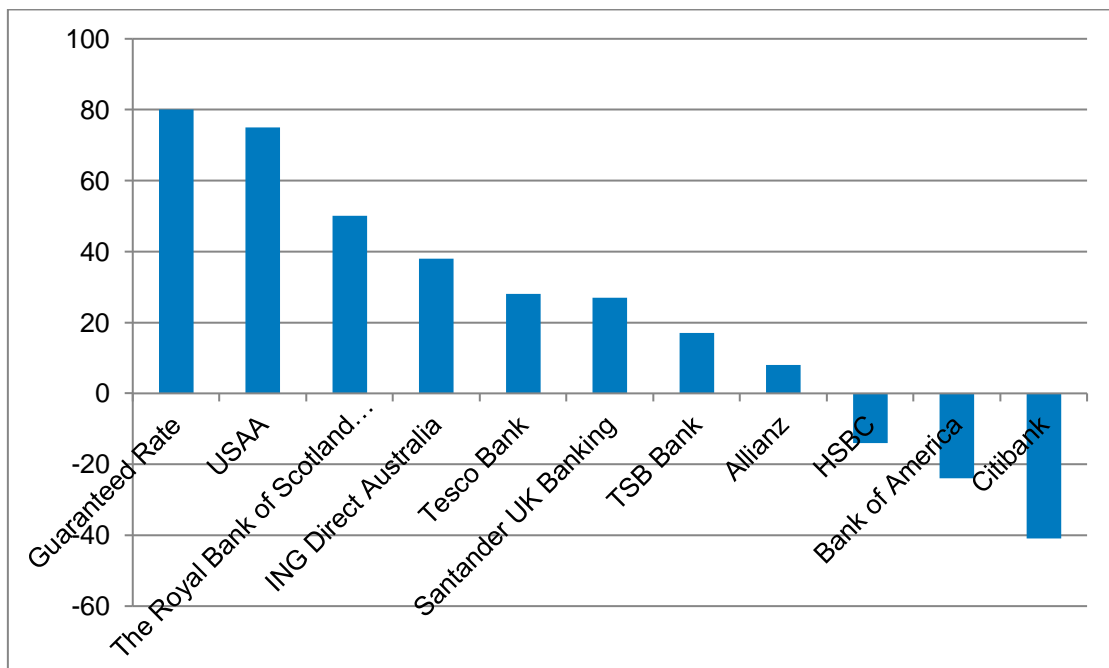
Το τελικό Net Promoter Score μιας εταιρείας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πλαίσιο στο οποίο μετράται η ικανοποίηση. Αυτό που είναι εξαιρετικά χρήσιμο όμως, είναι η χρήση της έρευνας NPS για την παρακολούθηση της ικανοποίησης των πελατών με την πάροδο του χρόνου. Για να διαπιστώσει μία εταιρία την επίδοσή της, είναι σημαντικό να μελετήσει το NPS τόσο σαν νούμερο, όσο και σε σύγκριση με το μέσο όρο του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται. Στις παρακάτω έρευνες NPS το καθαρό σκορ προώθησης είναι ένας αριθμός από -100 έως το 100. Βαθμολογίες υψηλότερες από 0 θεωρούνται συνήθως καλές και βαθμολογίες άνω των 50 θεωρούνται εξαιρετικές.



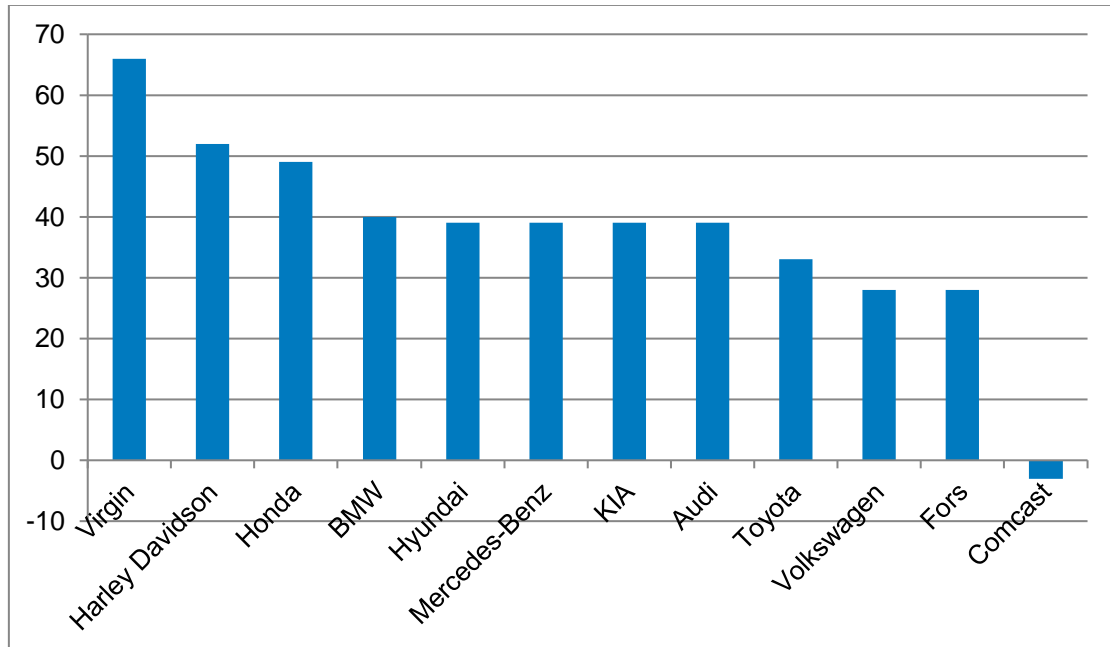
Εικόνα 11 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα της τεχνολογίας



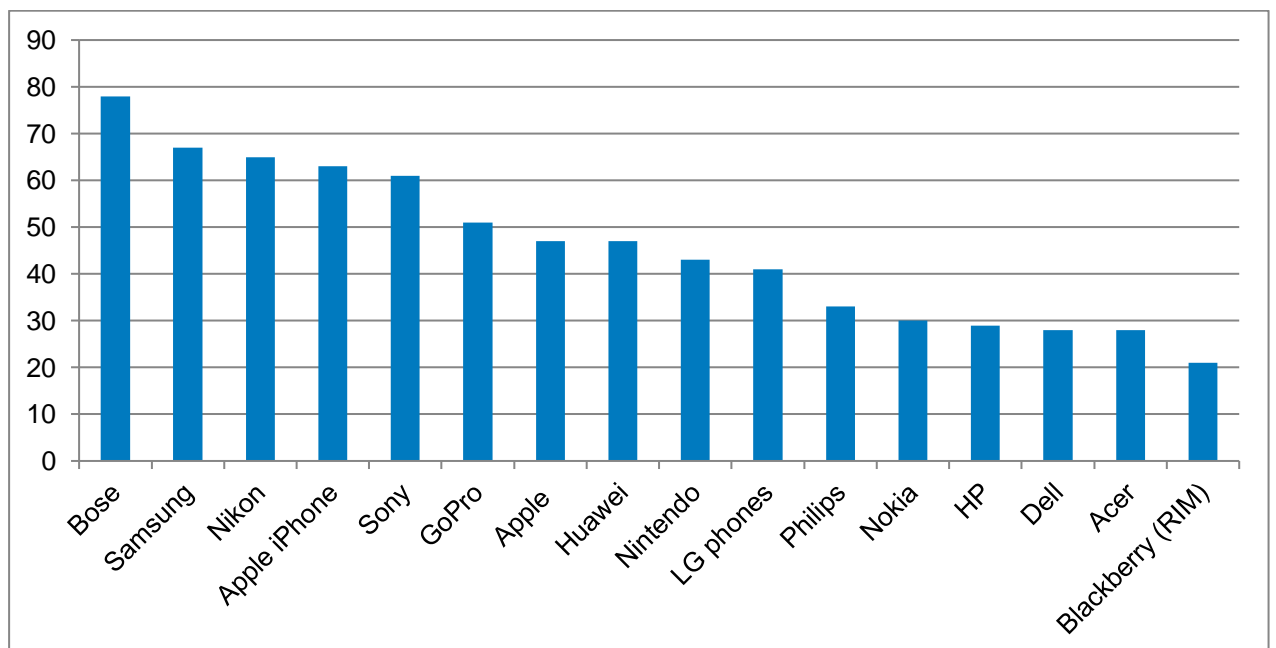
Εικόνα 12 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα της υγείας



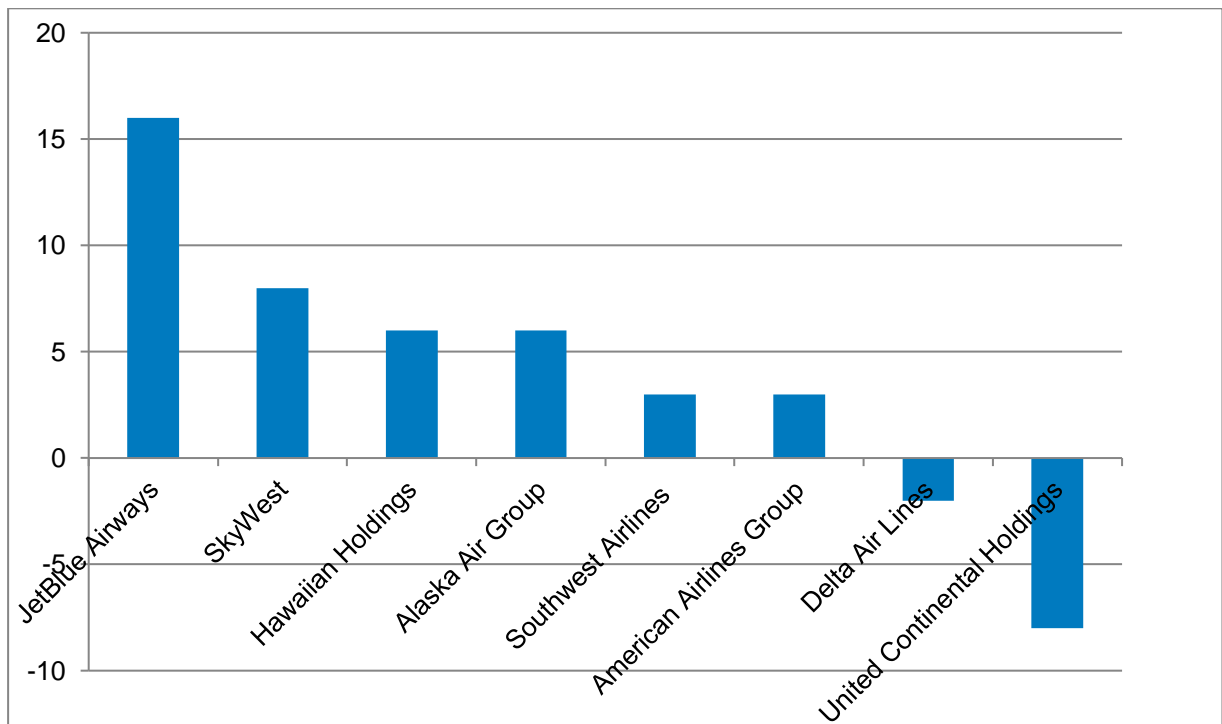
Εικόνα 13 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τραπεζικό τομέα



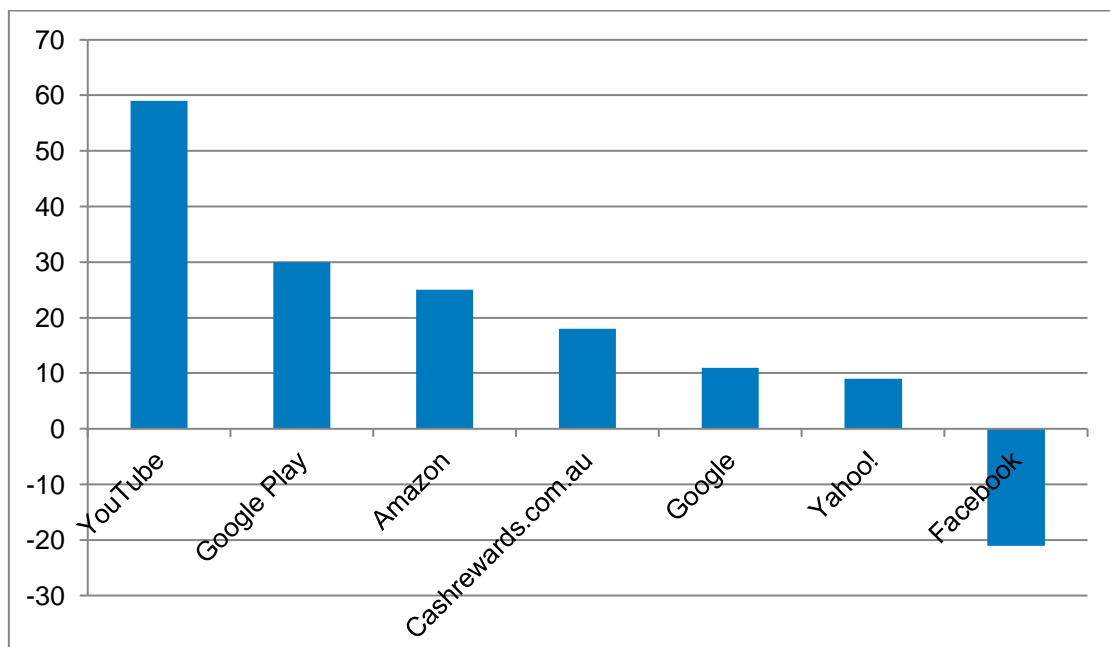
Εικόνα 14 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα των αυτοκινητιστικών βιομηχανιών



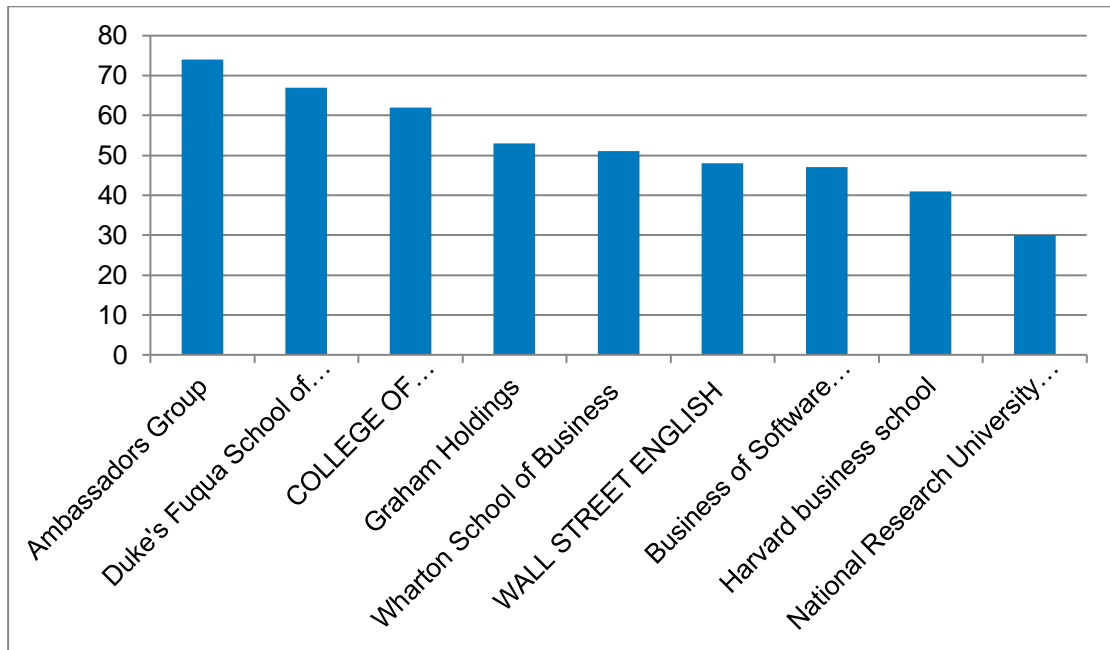
Εικόνα 15 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα των ηλεκτρικών ειδών



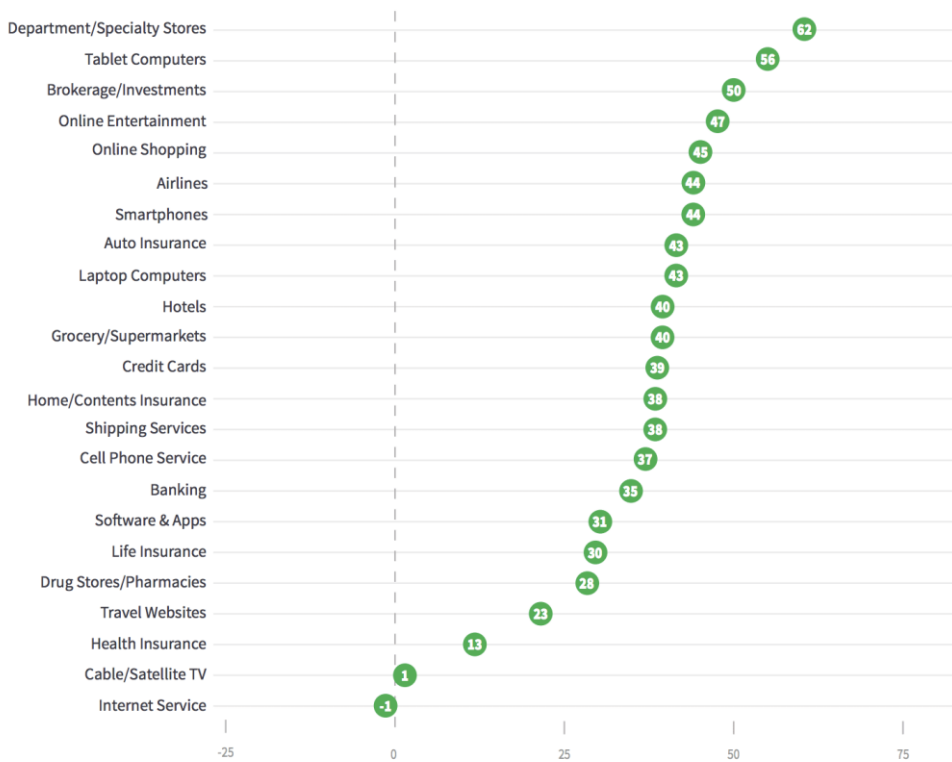
Εικόνα 16 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα των αεροπορικών εταιριών



Εικόνα 17 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα του διαδικτύου



Εικόνα 18 Διάγραμμα με τις υψηλότερες βαθμολογίες στον τομέα της εκπαίδευσης



Εικόνα 19 Ποιες βαθμολογίες θεωρούνται καλές Βιομηχανία

2.4.4 Εφαρμογή του Net Promoter Score Στο ηλεκτρονικό εμπόριο

Το Net Promoter Score μπορεί να αποτελεί ένα από τα καλύτερα KPI (Βασικοί Δείκτες Απόδοσης, Key Performance Indicators)(Velimirovic, Velivirovic, Stankovic, 2011), όπως και εργαλείο για την ανάπτυξη μιας επιχείρησής και την απόκτηση πιστών πελατών. Στο ηλεκτρονικό εμπόριο, μπορεί να γίνει χρήση του NPS για την αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών και την αύξηση των εσόδων. Η απόκτηση και η διατήρηση ενός πιστού, ευχαριστημένου πελάτη είναι σπάνια κάτι που συμβαίνει τυχαία (Protoparadakis, 2015). Πολύ πιο συχνά, είναι αποτέλεσμα μιας σκόπιμης, κλιμακούμενης διαδικασίας και παροχής ποιοτικών προϊόντων. Με το NPS, μπορεί να υπάρξει μια πολύ βαθύτερη κατανόηση του πόσο αποτελεσματική είναι η υπάρχουσα διαδικασία μάρκετινγκ στην απόκτηση πελατών.

Ένας τρόπος απόκτησης πιστών πελατών και αύξησης των εσόδων σε μια επιχείρηση ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η έρευνα του μεγαλύτερου μέρους των πελατών, και όχι μόνο μεμονωμένων ομάδων καταναλωτών (Chaffey, 2007). Εάν η διαδικασία NPS απευθύνετε μόνο σε μια συγκεκριμένη ομάδα πελατών, θα μπορούσε να προκαλέσει υψηλό ή χαμηλό σκορ, καθιστώντας δύσκολη τη πραγματική βαθμολογία του NPS. Για παράδειγμα, είναι σημαντικό σε έναν ιστότοπο ηλεκτρονικού εμπορίου να ερωτούνται και εγγεγραμμένοι αλλά και οι μη εγγεγραμμένοι επισκέπτες του. Εάν συμμετέχουν μόνο οι εγγεγραμμένοι πελάτες στην έρευνα NPS, υπάρχει κίνδυνος να δημιουργηθεί μια ψευδής υψηλή βαθμολογία. Το NPS εξαρτάται από τη συνέπεια, εκτός από την επίτευξη ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος πελατών, είναι ζωτικής σημασίας η χρήση μιας συνεπής διαδικασίας NPS για την αποφυγή διαφορετικών αποτελεσμάτων από το κοινό ή τη μέθοδο έρευνας.

Αρχικά το NPS απαιτεί από τους πελάτες να αξιολογήσουν την εμπειρία τους σε κλίμακα 0-10, επομένως, χρειάζονται περισσότερα δεδομένα για να παράγουν ακριβές αποτέλεσμα από μια απλή έρευνα με μικρότερη κλίμακα. Όταν εξετάζετε ένας μικρός αριθμός πελατών, υπάρχει ο κίνδυνος να αποδοθεί ένα σκορ που δεν αντικατοπτρίζει με ακρίβεια την άποψη των πελατών. Όσο μικρότερο είναι το δείγμα του κοινού, τόσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος. Είναι σημαντικό το μέγεθος του δείγματός να είναι



αρκετά μεγάλο ώστε να παράγει στατιστικά ικανοποιητικά αποτελέσματα (Hickey, Grant, Dunning, Siepe, 2018). Για τους μικρούς εμπόρους, αυτό θα μπορούσε να σημαίνει την υιοθέτηση μιας πιο μακροπρόθεσμης προσέγγισης για την παρακολούθηση της προόδου, προκειμένου να αποφευχθούν οι «ψεύτικες» θετικές απαντήσεις.

Δεδομένου ότι το NPS είναι ασταθής τρόπος μέτρησης (Seth, Scott, Svihel, Stephen, 2016), πρέπει να γίνει εστίαση στη τελική ανατροφοδότηση και την αντιμετώπιση των ζητημάτων που αναφέρθηκαν από τους πελάτες, γεγονός το οποίο θα είχε μεγαλύτερο αντίκτυπο στην αύξηση της παραγωγικότητας της επιχείρησης και συνεπώς την αύξηση του NPS. Η βελτίωση του NPS μιας εταιρίας παίζει καθοριστικό ρόλο, Με τη χρήση του NPS η εταιρία συλλέγει δεδομένα από τις εμπειρίες των πελατών. Όμως τα δεδομένα αυτά δεν πρέπει να χρησιμοποιηθούν από την εταιρία ώστε να κάνει συγκριθεί με τους ανταγωνιστές της.

Συνήθως τα μικρά καταστήματα ηλεκτρονικού εμπορίου τοποθετούνται στην ίδια κατηγορία με τους «γίγαντες» όπως η Amazon όπως και οι τοπικές αεροπορικές εταιρείες ομαδοποιούνται μαζί με τις διεθνής μεγάλες αεροπορικές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, ο μέσος όρος του NPS στον τομέα των καταναλωτών να μην αντικατοπτρίζει με ακρίβεια το είδος της εμπειρίας που έχουν οι πελάτες με την επιχείρησή. Μια εταιρία είναι σημαντικό να μην επικεντρώνετε στην επίτευξη του μέσου όρου του NPS αλλά στη συνεχή βελτίωση των αποτελεσμάτων του NPS μακροπρόθεσμα.

Όταν εξετάζεται το NPS, δεν αρκεί να παρατηρούνται μόνο οι αριθμοί και τα ποσοστά. Είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψιν τα σχόλια των πελατών, ειδικά από τους Detractors. Με αυτόν τον τρόπο, θα ανακαλύπτονται συχνά οι μικρές αλλά σημαντικές ατέλειες στις διαδικασίες πώλησης, πληρωμής και εκπλήρωσης των παραγγελιών, που βλάπτουν την εμπειρία του πελάτη.

Το πιο σημαντικό στοιχείο του συστήματος Net Promoter Score είναι η άμεση ανταπόκριση στις ανησυχίες και τα παράπονα του πελάτη. Όταν ένας Detractor βαθμολογεί την επιχείρησή με χαμηλό σκορ, θα πρέπει αυτή να απαντήσει όσο το δυνατόν γρηγορότερα. Μια αποτελεσματική διαδικασία ανάκτησης υπηρεσιών μπορεί να βοηθήσει την εταιρία να κερδίσει ξανά τους πελάτες που αισθάνονται δυσαρεστημένοι ή



κακομεταχειρισμένοι, και ακόμη και να τους μετατρέψουν σε ικανοποιημένους, ενθουσιώδης υποψήφιους. Έρευνες δείχνουν ότι μια αύξηση κατά 5% στη διατήρηση πελατών μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση κατά 25% έως 95% στα κέρδη. Η καθιέρωση διαδικασίας ανάκτησης υπηρεσιών σε μια εταιρία θα πρέπει να είναι ένα από τα πρώτα βήματα μετά την εφαρμογή του NPS (Boshoff, 1997) .

Είναι πολύ ασυνήθιστο για τις επιχειρήσεις να προσπαθούν σκληρά για να κερδίσουν τους Detractors, ενώ παράλληλα αποτυγχάνουν να αξιοποιήσουν και τους Promoters, οι οποίοι αποτελούν ένα πολύτιμο μέσο για μάρκετινγκ. Με τα κατάλληλα εργαλεία και κίνητρα, μπορούν να φέρουν μια συνεχή ροή νέων πελατών . Ένα από τα πιο σημαντικά βήματα στη χρήση του NPS για τη βελτίωση της απόκτησης πελατών ηλεκτρονικού εμπορίου είναι να αναγνωρίζεται η αξία των Promoters.

Με την εφαρμογή ενός προγράμματος παραπομπής (referral program), μπορεί μια εταιρία να παρακολουθεί τα έσοδα που κάνει ο κάθε Promoter για την επιχείρηση (Schmitt, Skiera, Van den Bulte, 2011). Με την πάροδο του χρόνου, αυτό επιτρέπει να υπολογισθεί η αξία του χρόνου ζωής του Promoter παρόμοια με τη μέτρηση της Αξίας του χρόνου ζωής του πελάτη (CLV) που χρησιμοποιείται για την απόκτηση πελατών (Ramon, Perez, Swinnen, Vanhoof, 2013). Ο ποσοτικός προσδιορισμός της αξίας των Promoters είναι ένα σημαντικό βήμα στην εφαρμογή του NPS μακροπρόθεσμα, καθώς δίνει την πραγματική εικόνα μιας καλής εμπειρίας. Μια εταιρία δεν αρκεί να θεωρεί ότι μόνο οι Promoters που έχει κατακτήσει είναι σημαντικοί, αλλά πρέπει να αναγνωρίζει την αξία κάθε νέου Promoter που κερδίζει.

2.4.5 NPS2: Η μεθοδολογία NPS της επόμενης γενιάς.

Με την εμφάνιση του Net Promoter Score, η συλλογή δεδομένων από τις εμπειρίες των πελατών δεν ήταν ποτέ ευκολότερη. Ωστόσο, δεδομένου ότι ο χώρος της αγοράς εξελίχθηκε μετατοπίζοντας την εστίαση από τα δεδομένα της έρευνας σε μια πιο σύνθετη προσέγγιση διαχείρισης της ικανοποίησης των πελατών οπότε το πιο προηγμένο NPS2 άνοιξε το δρόμο του.



Δεν υπάρχει ακριβής ορισμός NPS2. Στην ουσία είναι η εξέλιξη της μεθοδολογίας NPS, η οποία με τα χρόνια άλλαξε από μια προσέγγιση βασισμένη σε δεδομένα και έρευνα σε ένα πιο ολοκληρωμένο σύστημα που αποδίδει μεγάλη σημασία στην συνολική εμπειρία του πελάτη και όχι μόνο στο τελικό αποτέλεσμα της έρευνας. Είναι αναγκαίο λοιπόν, το NPS2, να εισέλθει στο NPS ως ένα νέο κεφάλαιο, να γίνει ένας οδηγός καινοτομιών για την εμπειρία του πελάτη και να προσαρμοστεί περισσότερο στην τρέχουσα αγορά.

Ποια είναι όμως η διαφορά μεταξύ των δύο μεθόδων; Το NPS (είτε πρόκειται για την πρώτη εκδοχή είτε για τη δεύτερη) εξακολουθεί να αφορά τη μέτρηση, τη διαχείριση και τη βελτίωση της αφοσίωσης των καταναλωτών (Kumar, Shah, 2004). Ωστόσο, χρησιμοποιείται μια νεότερη, πιο ολιστική προσέγγιση για τον χειρισμό της ικανοποίησης των πελατών με το NPS2 όπως επίσης, τα στοιχεία που χρησιμοποιούνται ως μετρήσεις στη μεθοδολογία NPS έχουν αλλάξει.

Μια αλλαγή είναι ότι πλέον στο NPS2 παρακολουθεί ολόκληρο το ταξίδι της εμπειρίας των πελατών, όχι μόνο τμήματα αυτού, και τη χρησιμοποιεί το τελικό σκορ μόνο για καθοδήγηση. Είναι ο μόνος τρόπος για να βεβαιωθεί η εταιρία ότι εστιάζει πάντα στην προσφορά της καλύτερης εμπειρίας πελατών σε κάθε στάδιο της αλληλεπίδρασης του με την εταιρεία. Η βαθμολογία NPS είναι κάτι περισσότερο από έναν αριθμό. Μπορεί να είναι ασταθές και πρέπει να γίνει εστίαση σε πολλές πτυχές (όπως το περιθώριο σφάλματος και τον αριθμό των ατόμων που ανταποκρίνονται).

Επίσης άλλη μια διαφορά είναι σχετικά με τα δεδομένα τα οποία δεν προέρχονται μόνο από έρευνες. Η κατανόηση των αναγκών των πελατών είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της ανάπτυξης και την παράταση της διάρκειας ζωής των πελατών (Chen, Porovich, 2000), συνεπώς, η αναδυόμενη ποικιλία πηγών δεδομένων είναι πολύ χρήσιμη για την αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης. Ενώ οι έρευνες NPS προσφέρουν εξαιρετικές πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή η εταιρία και οι υπηρεσίες ή τα προϊόντα της, όμως υπάρχουν πολλές πτυχές ακόμη προς εξερεύνηση.



Το NPS2 επεκτείνεται σε περισσότερες πηγές δεδομένων, από κοινωνικά σχόλια έως επιχειρησιακά δεδομένα, με στόχο μια ολοκληρωμένη αντίληψη του ταξιδιού των πελατών. Εξετάζοντας διαφορετικά σύνολα πληροφοριών, η νέα μεθοδολογία τείνει να αγκαλιάζει αποτελεσματικά αυτήν την ποικιλία δεδομένων και να οδηγεί σε συνεχείς βελτιώσεις σε κάθε επιχειρηματική πτυχή. Ορισμένα παραδείγματα πρόσθετης πηγής δεδομένων που λαμβάνει υπόψη το NPS2 είναι για παράδειγμα στοιχεία που καταγράφηκαν κατά τη διάρκεια συνομιλιών με πελάτες, μη δομημένα σχόλια (ουσιαστικά, τα σχόλια που αφήνουν οι πελάτες στα κοινωνικά μέσα) και λειτουργικά δεδομένα (helpdesk, χρεώσεις και λογιστικά δεδομένα κ.λπ.).

Τέλος, η μέτρηση του σκορ του NPS πρέπει να είναι μια συνεχής, ολοκληρωμένη διαδικασία. Το NPS2 φτάνει στο επόμενο επίπεδο λέγοντας ότι μια πραγματική αλλαγή στην ικανοποίηση, την εμπειρία και την αφοσίωση των πελατών πραγματοποιείται μόνο όταν τα δεδομένα πελατών αποτελούν μέρος μιας καθημερινής ροής πληροφοριών. Όταν μια τέτοια διαδικασία μπορεί να ενσωματωθεί πλήρως σε μια επιχείρησή και πραγματοποιηθεί παράλληλα με έγκαιρες έρευνες NPS (κατά τη διάρκεια διαφορετικών σταδίων κύκλου ζωής των πελατών), τότε μπορεί να συγκεντρωθούν επαρκείς πληροφορίες ώστε να γίνει μια σημαντική αλλαγή που θα επηρεάσει το ταξίδι της εμπειρίας του πελάτη.

2.4.6 Επιχειρήσεις και eNPS.

Το Employee Net Promoter Score είναι μια μέτρηση τύπου ανατροφοδότησης που προκύπτει από την ερώτηση “Σε μια κλίμακα από το 0 έως το δέκα, πόσο πιθανό είναι να συστήσετε αυτή την εταιρία ως τόπο εργασίας;”. Το κύριο όφελος από το eNPS είναι ότι είναι ένας γρήγορος και εύκολος τρόπος να δημιουργηθεί μια γενική εικόνα για το βαθμό της αφοσίωσης των εργαζομένων μιας εταιρίας. Τελευταία παρατηρείται ότι όλο και περισσότερες εταιρίες έχουν αρχίσει να ενσωματώνουν αυτή τη μέθοδο στην λειτουργία τους και δίνουν μεγάλη έμφαση σε αυτή (legerstee, 2013) .



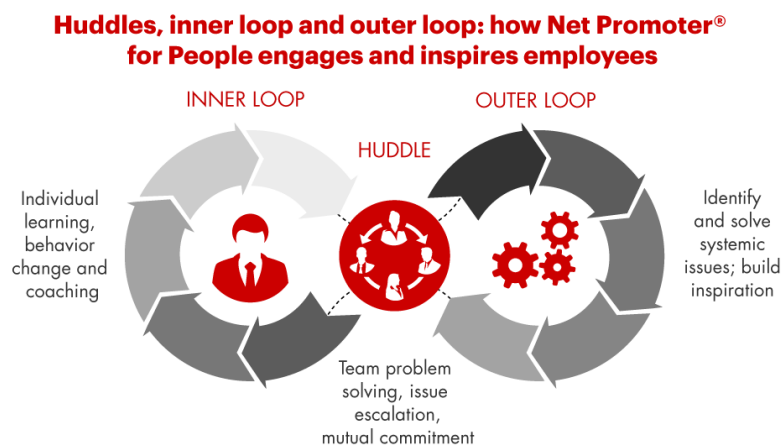
Η εμπιστοσύνη των εργαζομένων έχει αντίκτυπο στις εμπειρίες των πελατών και στη συνολική εικόνα που διαμορφώνουν για μία επιχείρηση. Οι υπάλληλοι που δείχνουν αφοσίωση, είναι ενθουσιασμένοι με τη δουλειά τους και με την εταιρεία που εργάζονται. Ο ενθουσιασμός αυτός είναι μεταδοτικός καθώς μεταδίδετε σε άλλους υπαλλήλους και πελάτες. Οι Promoters εργαζόμενοι ενισχύουν την ισχυρή επιχειρηματική τους απόδοση επειδή προσφέρουν καλύτερες εμπειρίες στους πελάτες, προσεγγίζουν τη δουλειά με ενέργεια, η οποία βελτιώνει την παραγωγικότητα και δημιουργούν καινοτόμες ιδέες για τη βελτίωση των προϊόντων, των διαδικασιών και των υπηρεσιών (Davenport, Harris & Shapiro, 2010).

Από την άλλη πλευρά, οι υπάλληλοι που δεν είναι αρκετά αφοσιωμένοι στη δουλειά τους, αποφέρουν αρνητικές επιπτώσεις στην εταιρία όπως ένα επιπρόσθετο κόστος μίσθωσης (διαφήμιση, συνέντευξη, απόσπαση σε πίνακες εργασίας κ.λπ.), το κόστος κατάρτισης νέου υπαλλήλου (συμπεριλαμβανομένου του χρόνου που έχει χάσει ο εκπαιδευτής), την απώλεια παραγωγικότητας, το κόστος των λαθών ενός νέου υπαλλήλου. Αυτά έχουν ως αποτέλεσμα να χάσει η συγκεκριμένη εταιρία πελάτες αλλά και να δυσφημιστεί.

Το eNPS είναι ένα εργαλείο μέτρησης που δίνει τη δυνατότητα στους εργοδότες να καταλάβουν μέσω αυτού ποιοι παράγοντες επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά τους υπαλλήλους στο χώρο εργασίας τους (Davenport et al., 2010). Η μέθοδος αυτή προτιμάται λόγω της σύντομης μορφής της, καθώς οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι κερδίζουν πολύ χρόνο. Τα αποτελέσματα από την έρευνα του eNPS αποκαλύπτουν πόσοι Promoters υπάρχουν στην πραγματικότητα μέσα στην ίδια την εταιρία. Επιπλέον, προσθέτοντας μια επακόλουθη ερώτηση, μπορεί να γίνει συλλογή δεδομένων που θα καθοδηγεί τους εργοδότες για το τι ακριβώς ικανοποιεί τους εργαζομένους στην συγκεκριμένη εταιρία, αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία όσο το δυνατόν περισσότερων Promoters στο χώρο εργασίας.

Όταν χρησιμοποιείτε το κλασικό μοντέλο του eNPS, η εταιρία δεν λαμβάνει λεπτομερές απαντήσεις σχετικά με το τι ακριβώς ενισχύει την ευημερία των εργαζομένων, παρά μόνο το πόσο πιθανό είναι να συστήσουν οι εργαζόμενοι την εταιρεία που εργάζονται. Χρησιμοποιώντας μόνο την ερώτηση χωρίς καμία επακόλουθη

ερώτηση καθιστά δύσκολο να μάθει τους λόγους για τους οποίους κάποιοι δεν θέλουν να συστήσουν τον τόπο εργασίας τους. Εφαρμόζοντας δηλαδή το eNPS με μόνο την βασική ερώτηση μπορεί να γίνει μια γρήγορη ανασκόπηση που αποτελεί μια καλή αρχή. Αλλά θα πρέπει να γίνει έρευνα σε βάθος για να βρεθούν οι υποκειμενικοί λόγοι των detractors ώστε να γίνει προσαρμογή των προβλημάτων, γι' αυτό απαιτούνται πιο εκτεταμένες έρευνες ή μερικές συμπληρωματικές ερωτήσεις που συνδέονται με την ερώτηση του eNPS.



Εικόνα 20 Λειτουργία του eNPS

Μια επιχείρηση πριν διεξάγει μια τέτοια έρευνα πρέπει να μπει στη θέση των εργαζομένων και να σκεφτεί όλες τις παραμέτρους (π.χ. μισθός, ιατρική περίθαλψη) που παρέχει διότι με βάση αυτών θα προκύψουν οι αξιολογήσεις των εργαζομένων για την εταιρεία. Πολλά είναι τα προβλήματα και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι σε κάποιες εταιρίες και δεν μπορούν να αποδώσουν, μερικά από αυτά για παράδειγμα είναι η υψηλή πίεση λόγω του ανεπαρκούς εργατικού δυναμικού, οι χαμηλοί μισθοί έναντι των πολλών ωρών εργασίας, αντιμετώπιση διακρίσεων και παρενοχλήσεων, κακή υγειονομική περίθαλψη, ψυχολογική πίεση και άλλα. Όταν ένας εργαζόμενος δεν έχει καλή ψυχολογία, το μόνο σίγουρο είναι ότι η επιχείρηση χάνει χρήματα.



Φυσικά το οικονομικό όφελος των εργαζομένων επηρεάζει την απόδοση τους (Brown, Medoff 1989). Οπότε οι εταιρείες εάν έχουν τη δυνατότητα να επενδύσουν σε ενέργειες κινητοποίησης των εργαζομένων τους όπως οι αυξήσεις μισθών και μια ευρεία γκάμα άλλων παροχών που περιλαμβάνουν την παροχή ιδιωτικής ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, bonus παραγωγικότητας, κίνητρα καλής σωματικής υγείας και ευεξίας, επιδόματα, επιβράβευση για την επιτυχημένη ολοκλήρωση κάποιου project με incentives (ταξίδια και άλλα δώρα). Βέβαια υπάρχουν και άλλα κίνητρα που συμβάλλουν στην ενίσχυση της ικανοποίησης (Patton 1972).

Οι εταιρείες που αδυνατούν να προσφέρουν οικονομικά κίνητρα, θα πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη βαρύτητα σε κίνητρα ηθικά. Οι εργαζόμενοι σήμερα είναι ικανοποιημένοι όταν νιώθουν σημαντικοί για την εταιρεία στην οποία εργάζονται και όταν βλέπουν πως έχουν προοπτικές εξέλιξης και ανάπτυξης μέσα στον οργανισμό. Έχουν ανάγκη να αισθάνονται ενεργά μέλη της ομάδας, να νιώθουν πως συμβάλλουν έμπρακτα στην επίτευξη του συνολικού στόχου. Επιθυμούν να χτίζουν σχέσεις εμπιστοσύνης τόσο με τους συναδέλφους όσο και με τους διοικούντες. Υπάρχουν παράγοντες που επιφέρουν θετικά αποτελέσματα στην ψυχολογική και συναισθηματική ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και που μπορούν να έχουν ιδιαίτερα σημαντική επίδραση στην αύξηση της παραγωγικότητας, της απόδοσης των εργαζομένων και κατ' επέκταση των επιχειρήσεων (Parra, Ferrero, Hoffman 2014).

Τέλος οι εργαζόμενοι θέλουν να νιώθουν πως εργάζονται σε μια εταιρεία που προάγει τη δέσμευση και τη συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη. Εργαζόμενοι από όλες τις βαθμίδες ιεραρχίας πρέπει να αισθάνονται ότι η εργασία τους εκτιμάται και ότι τους δίνεται κάθε ευκαιρία κι εφόδιο για την επίτευξη των προσωπικών τους στόχων. Οι ευκαιρίες κατάρτισης και εξέλιξης πρέπει να είναι ανοιχτές σε όλους. Επιπλέον, η αξιοπιστία της διοίκησης που συνδέεται με την ακεραιότητα και την αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία μέσα στην επιχείρηση συμβάλλουν καθοριστικά στην αφοσίωση των εργαζομένων. Η ισοτιμία, η αντικειμενικότητα και η αμεροληψία στην αξιολόγηση είναι και αυτές σημαντικές παράμετροι. Η ανάπτυξη προσωπικών, ουσιαστικών σχέσεων τόσο ανάμεσα στους εργαζομένους όσο και με την ηγεσία της εταιρείας προάγει το κλίμα ομαδικότητας και τη φιλική ατμόσφαιρα μέσα στην εταιρεία και δημιουργεί αίσθημα



ασφάλειας και εμπιστοσύνης. Η συνεργασία και η συμμετοχή σε αποφάσεις για την πορεία ενός project ή και ολόκληρης της εταιρείας, στον βαθμό που αναλογεί στον καθένα, παίζει επίσης σπουδαίο ρόλο.

Η χρήση του eNPS για μια επιχείρηση μετράει πληθώρα πλεονεκτημάτων. Το πρώτο πλεονέκτημα του eNPS είναι η ευκολία του. Δεν θα μπορούσε να βρεθεί λιγότερο χρονοβόρος τρόπος για να ελεγχθεί η ικανοποίηση των υπαλλήλων μιας εταιρίας. Οι διαχειριστές δεν χρειάζεται να ξοδεύουν ώρες σκέψης για τις σωστές ερωτήσεις έρευνας και οι υπάλληλοι το μόνο που έχουν να κάνουν είναι να βαθμολογήσουν την εμπειρία τους.

Είναι γεγονός ότι οι έρευνες είναι κουράστηκές και χρονοβόρες. Ο εργαζόμενος λαμβάνει ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από μια έρευνα που ζητάει πέντε λεπτά από το χρόνο του, αφού υποβάλει τις τρεις πρώτες απαντήσεις, υπάρχει μια άλλη σειρά ερωτήσεων στην επόμενη σελίδα που κουράζει τον υποψήφιο. Με το eNPS, ωστόσο, οι υπάλληλοι γνωρίζουν ότι με το να υποβάλουν μόνο μια απάντηση δεν θα σπαταλήσουν πολύ χρόνο και έτσι θα υπάρξει υψηλό ποσοστό συμμετοχής.

Το eNPS είναι πολύ απλή έρευνα διότι δίνει ως αποτέλεσμα έναν μόνο αριθμό. Ο εργοδότης μπορεί να παρακολουθεί την εξέλιξη του eNPS της εταιρίας με την πάροδο του χρόνου. Για παράδειγμα, μπορεί να γίνει μια έρευνα για την παρακολούθηση του ηθικού των εργαζομένων σε μια φάση αλλαγών της εταιρίας. Η επεξεργασία ενός και μόνο αριθμού αφήνει πολύ λίγο περιθώριο για σύγχυση ή λάθος.

Σε αντίθεση με τις πιο περίπλοκες έρευνες, το eNPS έχει μόνο μια σύντομη εισαγωγή. Ακόμη και αν οι εργαζόμενοι δεν έχουν ακούσει για το eNPS, η απλότητα και η αποτελεσματικότητά του το καθιστούν ιδανικό για να γίνει η μέτρηση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην εταιρία. Τέλος, είναι ένας οικονομικά ασφαλής τρόπος ώστε να γίνει η έρευνα για τα επίπεδα ικανοποίησης του εργατικού δυναμικού μίας εταιρίας. Με ένα μήνυμα στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (μαζί με μερικές υπενθυμίσεις), μπορεί να πραγματοποιηθεί εύκολα μια έρευνα eNPS σε πολύ λίγο χρόνο και με μικρό προϋπολογισμό.



Όταν πραγματοποιηθεί το πρώτο μέρος των ερωτημάτων του eNPS και γίνει συλλογή των αποτελεσμάτων, ακόμα και αν το σκορ είναι καλό πάντα να υπάρχει ένα περιθώριο επιπλέον βελτίωσης. Πώς μπορεί λοιπόν να αξιοποιηθεί καλύτερα το eNPS ώστε η επόμενη βαθμολογία να είναι υψηλότερη;

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, κάνοντας τακτικές μελέτες του eNPS εξομαλύνεται η διαδικασία ενώ παράλληλα παρέχονται αρκετές πληροφορίες για τις εκάστοτε αλλαγές, συνοψίζοντας, όταν οι μελέτες αυτές δεν γίνονται τακτικά, είναι δύσκολο να δημιουργηθούν συμπεράσματα από τα αποτελέσματα του eNPS και τις αλλαγές αφού πολλές φορές το χρονικό πλαίσιο αυτών μπορεί να μην συμβαδίζει με τις μετρήσεις.

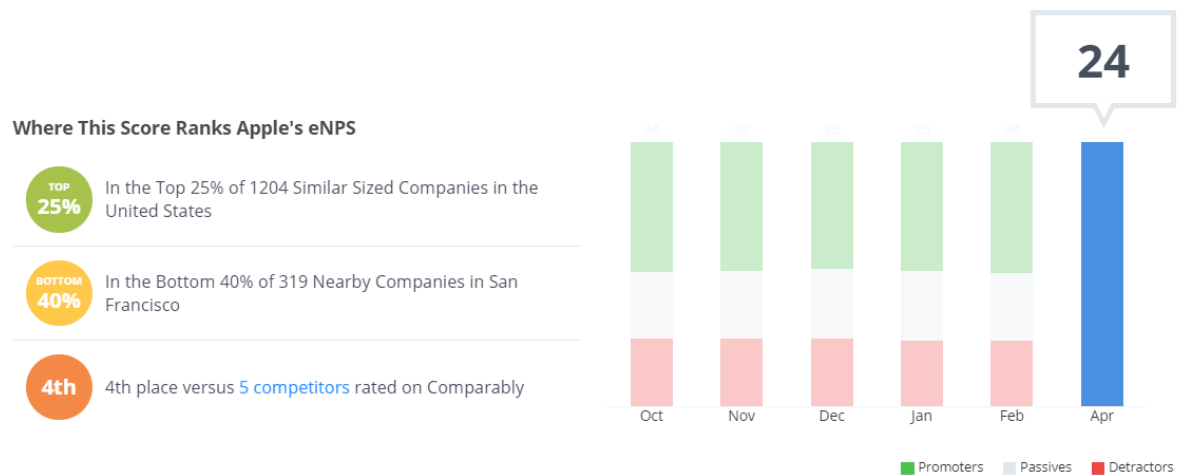
Τα αποτελέσματα του eNPS είναι απαραίτητο να είναι γνωστά από το προσωπικό: επιτρέποντάς στους υπάλληλους να γνωρίζουν το eNPS αυτόματα αισθάνονται ότι συμπεριλαμβάνονται και λαμβάνονται υπόψιν, αντί να απομακρύνονται από τη διαδικασία αξιολόγησης. Ο εργοδότης πρέπει να αντιμετωπίζει τις αρνητικές απαντήσεις θετικά και να δείχνει στους υπαλλήλους ότι είναι πρόθυμος να αλλάξει το χαμηλό αποτέλεσμα, χωρίς να τους κατακρίνει (Eskildsen, Nussler, 2000).

Αν το πιο πρόσφατο eNPS έδειξε αξιοσημείωτα αποτελέσματα θα ήταν χρήσιμο να γίνουν εκτεταμένες (είτε πρόκειται για ένα ιδιαίτερα χαμηλό ή υψηλό ποσοστό eNPS) ή πιο συγκεκριμένες έρευνες. Αυτές μπορούν πραγματικά να βοηθήσουν για ένα υψηλότερο αποτέλεσμα eNPS μαθαίνοντας πληροφορίες για την ίδια την εταιρία που στην πραγματικότητα δεν την αντιπροσωπεύουν. Ο καλύτερος τρόπος για τη διασφάλιση μιας βελτιωμένης βαθμολογίας του eNPS είναι να ληφθούν υπόψιν τα αποτελέσματα της τελευταίας έρευνας. Είναι σημαντικό οι υπάλληλοι να καταλάβουν, ότι οι απόψεις τους έχουν ακουστεί, είναι κατανοητές και εκτιμώνται (για το λόγο αυτό είναι πολύ σημαντικό να συμπεριληφθεί η εν λόγω συμπληρωματική ερώτηση, έτσι ώστε να καταλάβουν ότι η συμμετοχή τους είναι απαραίτητη) (Bloemer, Odekerken-Schröder, 2006).

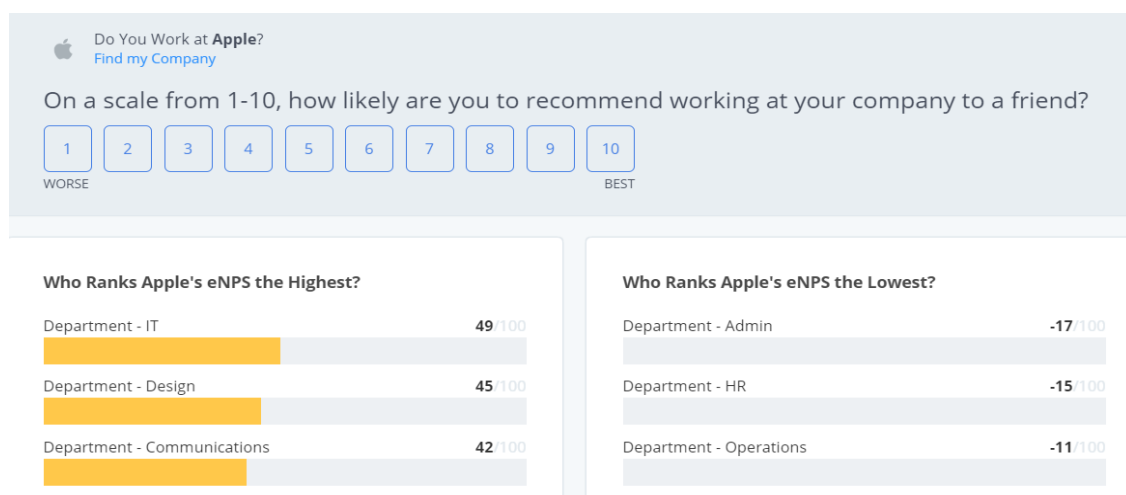
Τέλος, ο εργοδότης καλό θα ήταν να επικοινωνήσει με τους εργαζόμενους και να εκφράσει την δική του άποψη σχετικά με τα αποτελέσματα του eNPS αλλά και να θέτει νέους στόχους για την βελτίωση του. Η εταιρική κουλτούρα βελτιώνεται όταν οι

εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι οι απόψεις τους έχουν αντίκτυπο στους εργοδότες τους και τους παρακινεί να συνεχίσουν να συμμετέχουν στις έρευνες.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα εφαρμογής του eNPS αποτελεί η εταιρεία Apple. το Employee Net Promoter Score (eNPS) της Apple είναι 24, καθώς έχει βαθμολογηθεί από 720 υπαλλήλους. Το Net Promoter Score αποτυπώνει τις απαντήσεις των εργαζομένων της Apple σε αυτή την ερώτηση: «Σε μια κλίμακα από 1-10, πόσο πιθανό είναι να συστήσετε να εργαστείτε στην Apple σε έναν φίλο;» Κατά το τελευταίο τρίμηνο, το eNPS της Apple παρέμεινε το ίδιο στο 24. Σήμερα, το 49% των εργαζομένων της Apple θα ενθαρρύνει τους φίλους τους να γίνουν συνεργάτες, ενώ το 26% είναι ουδέτερο και το 25% δεν θα συνιστούσε να εργάζονται στην Apple στους φίλους τους.



Εικόνα 21 Το Net Promoter Score της Apple



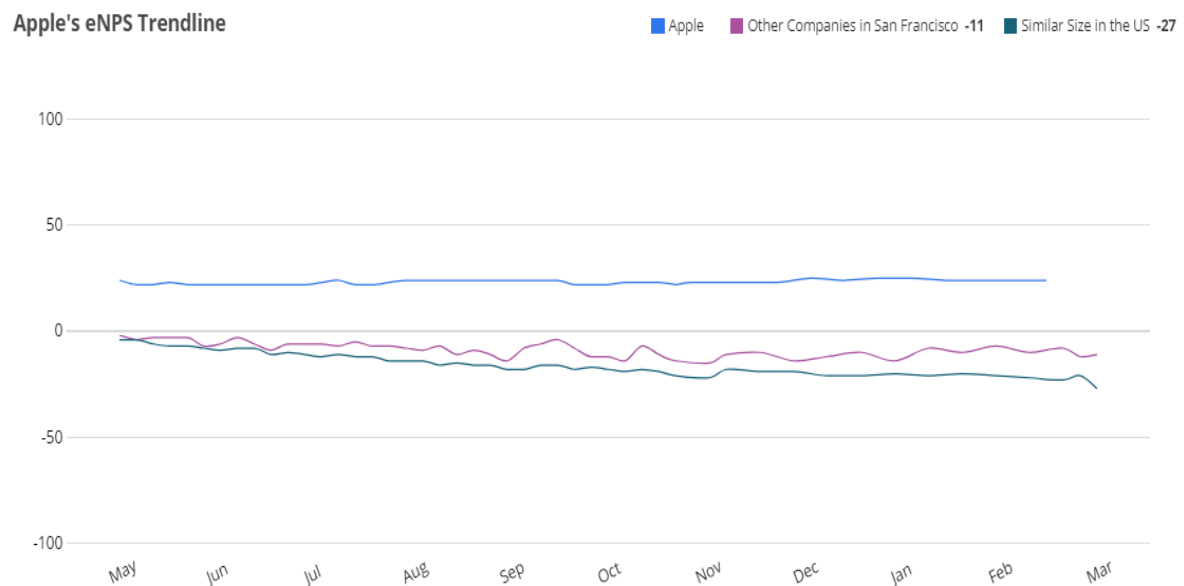
Εικόνα 22 Η αναλυτικότερη έρευνα της Apple

To Apple eNPS με μια ματιά

Οι υπάλληλοι της Apple είναι πιο πιθανό να συστήσουν την Apple ως ένα εξαιρετικό μέρος για εργασία. Το Employee Net Promoter Score είναι ένας απλός τρόπος μέτρησης της πίστης και της προθυμίας του υπαλλήλου να συστήσει σε έναν φίλο του να εργαστεί στην εταιρεία.

Το τμήμα Πληροφορικής και το Τμήμα Σχεδιασμού παρείχαν τις υψηλότερες βαθμολογίες απαντώντας στην ερώτηση: «Σε κλίμακα 1-10, πόσο πιθανό είναι να συστήσετε σε έναν φίλο να εργαστεί στην Apple;». Με βάση τις 720 αξιολογήσεις, η Apple κατέχει την 4η θέση έναντι των 5 ανταγωνιστών της και βρίσκεται ακριβώς κάτω από την Google.

Σε σύγκριση με άλλες εταιρείες στο Σαν Φρανσισκο, η Apple πέφτει στο κατώτατο σημείο του 40% των 319 εταιρειών.



Εικόνα 23 Apple's eNPS trendline



2.5 NPS και εκπαίδευση.

Το NPS φαίνεται να έχει αναπτυχθεί και στον τομέα της εκπαίδευσης καθώς είναι ένα πρόσθετο μέσο για την υπεράσπιση των γονέων, του προσωπικού και των σπουδαστών αφού δημιουργείται η δυνατότητα σύγκρισης μεταξύ των σχολείων. Οι αρνητικές βαθμολογίες μπορούν να αποτρέψουν υποψήφιους γονείς να επιλέξουν ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα για το παιδί τους ενώ τα θετικά αποτελέσματα συχνά οδηγούν τους υποψηφίους να το επιλέξουν και να το προωθήσουν σε φίλους, συμμαθητές κ.α.. με αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης του ιδρύματος.

Σε ένα σχολείο, κολέγιο ή πανεπιστήμιο, οι σπουδαστές και οι οικογένειές αυτών ενεργούν σαν καταναλωτές κατά την επιλογή και αξιολόγηση ενός ιδρύματος (Woodall, Hiller, Resnick, 2014). Είναι πελάτες του ιδρύματος και, κατά συνέπεια, συγκρίνουν τις υπηρεσίες που παρέχει το ίδρυμά με ό,τι βιώνουν καθ 'όλη τη διάρκεια της ζωής τους (Yaacob, Osman, Bachok, 2014). Οι διευθυντές και οι εκπαιδευτικοί προσπαθούν να εξετάσουν γενικά θέματα που αφορούν το σχολείο και πιο συγκεκριμένα τις αίθουσες διδασκαλίας τους ώστε να βελτιώσουν τις υποδομές του. Αυτή η διαδικασία είναι πολύ σημαντική για να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες που αναμένουν οι σπουδαστές και οι οικογένειες τους αλλά και για να ανατροφοδοτείται το ίδρυμα με χρήσιμες για την ανάπτυξη του πληροφορίες.

Κάθε εκπαιδευτικό ίδρυμα στράφηκε στην ικανοποίηση του κοινού και στην δημιουργία πίστης μεταξύ πελατών-ιδρύματος αφού, στον κλάδο της εκπαίδευσης, έχει αυξηθεί ιδιαίτερα ο ανταγωνισμός την τελευταία δεκαετία (Pucciarelli, Kaplan, 2016) . Οι καταναλωτές έχουν δει παραδοσιακά πρωταρχικές βιομηχανίες, όπως η υγειονομική περίθαλψη να υιοθετούν αυτή την αφοσίωση στον καταναλωτή και τώρα αναμένουν το ίδιο και από στην εκπαίδευση.

Στο NPS είναι πολύ σημαντικό να είναι κατανοητός ο στόχος και να έχουν τεθεί τα σωστά ερωτήματα. Ένα ερώτημα που αφορά το NPS και την εκπαίδευση είναι κατά πόσο είναι πρόθυμη μια οικογένεια να συστήσει ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα. Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιείται σε όλες τις βιομηχανίες για να μετρήσουν κατά πόσο οι οργανισμοί έχουν καλές υποστηρικτές βάσεις με τους πελάτες τους. Έτσι και στην εκπαίδευση με τα δεδομένα της έρευνας ο διευθυντής και το προσωπικό μπορούν να καταλάβουν ποια είναι



η πραγματική σχέση ανάμεσα στους γονείς και στα ιδρύματα και τι πρέπει να βελτιώσουν.

2.5.1 Τα μειονεκτήματα του NPS στα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Το NPS έχει δύο βασικά πλεονεκτήματα. Πρώτον, είναι απλό. Το NPS ζητά μια απλή ερώτηση που σχεδόν όλοι κατανοούν. Δεύτερον, λειτουργεί κάτω από τις περισσότερες συνθήκες. Παρόλο που το NPS έχει τα μειονεκτήματά του, θεωρείται γενικά ένα χρήσιμο εργαλείο για την ένδειξη της ικανοποίησης του πελάτη και της πιθανότητας επαναγοράς. Ωστόσο, το ίδιο εργαλείο που είναι αποτελεσματικό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι θα λειτουργεί το ίδιο και για μια άλλη. Έτσι στην τριτοβάθμια εκπαίδευση το NPS δεν συστήνεται για την αξιολόγηση της ικανοποίησης για τρεις κύριους λόγους.

Αρχικά δεν γίνεται σύσταση Πανεπιστημίου με τον ίδιο τρόπο που γίνεται σύσταση σε άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες. Ένας από τους περιορισμούς του NPS είναι ότι η ερώτηση επικεντρώνεται στην πιθανότητα αν ο πελάτης θα συστήσει την εταιρεία/ οργανισμό σε κάποιον άλλο. Αυτό είναι χρήσιμο για προϊόντα ή υπηρεσίες που χρησιμοποιεί ο καθένας και για πράγματα που χρησιμοποιούν οι άνθρωποι με τον ίδιο τρόπο. Η σύστασή εξαρτάται από τα συγκεκριμένα ενδιαφέροντα, τις ανάγκες, τους στόχους και τις ανησυχίες του προσώπου στο οποίο γίνεται σύσταση το κολέγιο.

Ο άνθρωπος μπορεί να φανατιστεί περισσότερο με την επιλογή του κολεγίου του παρά με οποιοδήποτε άλλο αγαθό ή υπηρεσία επιλέγει. Ένας φοιτητής μπορεί να ενθουσιαστεί με κάποιες πτυχές του εκπαιδευτικού προγράμματος που προσφέρει ένα ίδρυμα δημιουργώντας έτσι εσφαλμένη γνώμη για το σύνολο της λειτουργίας του ιδρύματος. Σύμφωνα με τις παραπάνω συνθήκες, σε μια ενδεχόμενη έρευνα ο ερωτώμενος αυτός ενδέχεται να απαντήσει σύμφωνα με την βαθμολογία που θα ήθελε να ακούσει από την κοινή γνώμη και όχι με αντικειμενικότητα, διαστρεβλώνοντας έτσι την πραγματικότητα.

Οι απαντήσεις του NPS είναι σπάνια κατηγοριοποιημένες, παρόλο που οι εμπειρίες του κολεγίου ποικίλλουν. Σπάνια οι βαθμολογίες του NPS ταξινομούνται με βάση τα χαρακτηριστικά των ερωτώμενων. Οι βαθμολογίες του NPS αναφέρονται πιο συχνά συνολικά. Αυτή η προσέγγιση είναι καλή για εταιρείες με αγαθά ή υπηρεσίες που είναι ομοιόμορφα και τυποποιημένα. Ωστόσο, οι εμπειρίες του κολεγίου ποικίλλουν σημαντικά



και ως εκ τούτου, η πιθανότητα να προτείνει κάποιος ένα κολέγιο μπορεί να ποικίλει ευρέως. Οι εμπειρίες του κολεγίου επηρεάζονται από πλήθος παραγόντων, όπως από το βιοτικό επίπεδο ενός ανθρώπου (στο σπίτι ή την πανεπιστημιούπολη), από την ακαδημαϊκή του προετοιμασία και το χρόνο εύρεσης απασχόλησης μετά την αποφοίτηση. Λαμβάνοντας υπόψη πόσο διαφορετική είναι μια εμπειρία κολεγίων και πόσο παράγοντες ξεπερνούν τον έλεγχο ενός κολεγίου, τα κολέγια και τα πανεπιστήμια είναι περιορισμένα στις ενέργειες που μπορούν να αναλάβουν βάσει του NPS.

Το NPS μπορεί να είναι χρήσιμο σε πολλά σενάρια και μπορεί να είναι αρκετά αποτελεσματικό ως απλός δείκτης αφοσίωσης στις εταιρίες. Αλλά υπάρχουν έρευνες από εμπειρίες κολεγίων που περιορίζουν σημαντικά το πόσο αποτελεσματικά το NPS μπορεί να αξιολογήσει την ικανοποίηση των ανθρώπων και την αφοσίωση τους στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις ώστε τα Κολέγια και τα πανεπιστήμια να κατανοήσουν καλύτερα το βαθμό στον οποίο οι φοιτητές και οι απόφοιτοι είναι υποστηρικτές τους.

2.5.2 Το NPS στο e-learning.

Η ενσωμάτωση του NPS στο e-Learning βοηθάει πολύ στη διαδικασία ανάπτυξης, αξιολόγησης και βελτίωσης του. Αφού διεξαχθεί και κοινοποιηθεί ένα μάθημα σε έναν οργανισμό, μπορεί να ακολουθήσει η έρευνα του NPS που περιλαμβάνει το εξής ερώτημα “Πόσο πιθανό είναι να συστήσετε αυτό το μάθημα e-Learning σε φίλο ή συνάδελφο;”. Μπορείτε να συζητήσετε αυτήν την ερώτηση μέσω μιας ηλεκτρονικής έρευνας ή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ή ακόμα και πρόσωπο με πρόσωπο. Χρησιμοποιώντας τις απαντήσεις από αυτή την ερώτηση, εύκολα υπολογίζεται το NPS για το μάθημά e-Learning. Αυτή μπορεί να υποστηρίζει την απλή διαδικασία αξιολόγησης. Μπορεί επίσης να απεικονίσει καλύτερα τη σχέση των μαθητών με την πορεία του μαθήματος e-Learning.

Το σημαντικότερο όμως είναι ότι το Net Promoter Score επιτρέπει την επικοινωνία του διαχειριστή του e-Learning με τους “Promoters” και τους “Detractors”. Με αυτό τον τρόπο ο διαχειριστής, μπορεί να μάθει τι έπαιξε ρόλο στη θετική και αρνητική στάση τους απέναντι στην πορεία του. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να διαπιστώσει ότι “οι



Promoters” πίστευαν ότι ο διαχειριστής που υποστήριζε το μάθημα ήταν πάντα διαθέσιμος και υπεύθυνος για την ολοκλήρωση του μαθήματος. Αντίστροφα, οι “Detractors” πίστευαν ότι συχνά ο διαχειριστής του μαθήματος είχε μια στάση τύπου “just-check-the-box” προς την εκπαίδευση αποστασιοποιώντας έτσι των διαχειριστή από τους εκπαιδευόμενους. Με τη χρήση αυτών των πληροφοριών βελτιώνεται η εμπειρία μάθησης απλά αντιμετωπίζοντας αυτόν τον σημαντικό περιβαλλοντικό παράγοντα. Εν κατακλείδι, το NPS μπορεί να είναι ένα χρήσιμο εργαλείο όχι μόνο για την εδραίωση της στάσης απέναντι στο μάθημά του e-Learning, αλλά και κατά τη διάρκεια της διαδικασίας βελτίωσης του.

2.5.3 Το NPS στην ειδική εκπαίδευση.

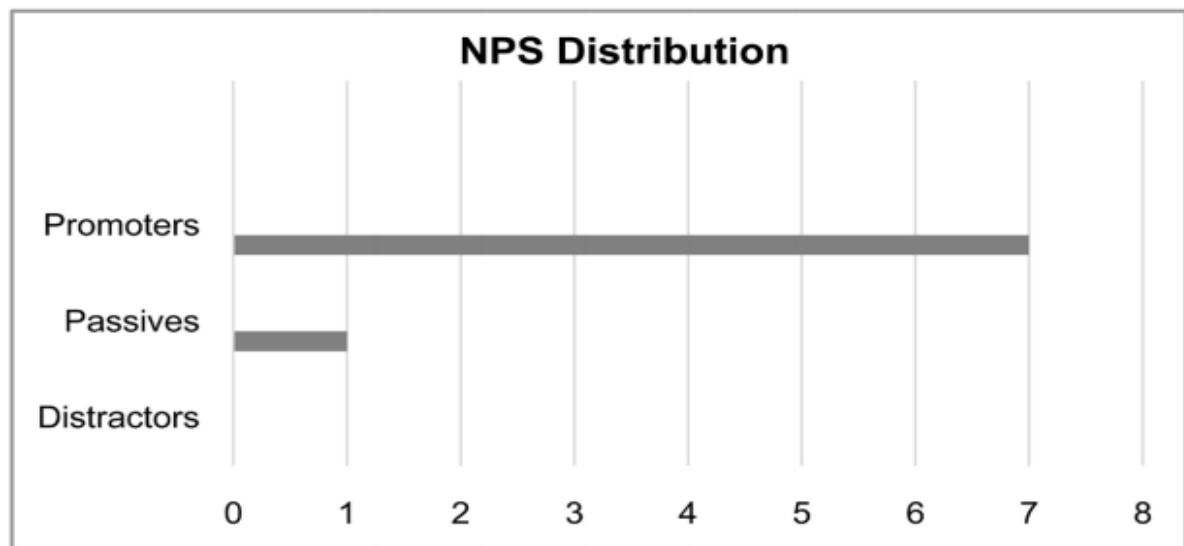
Το Πανεπιστήμιο King Abdulaziz (UAU) διαθέτει μεγάλο αριθμό ατόμων με ειδικές ανάγκες μεταξύ των φοιτητών, του προσωπικού και των μελών του. Το Πανεπιστήμιο επιδιώκει να παρέχει όλες τις υπηρεσίες για να βοηθήσουν αυτά τα άτομα να εκτελέσουν τα καθήκοντά τους εύκολα, παρέχοντας ένα ιδανικό πανεπιστημιακό περιβάλλον και εύκολη πρόσβαση για όλους. Το Πανεπιστήμιο έχει προσπαθήσει να είναι προς το συμφέρον όλων, να εξασφαλίσει ανεξαρτησία στα άτομα με αναπηρία και τα κάνει να αποκτήσουν ίδιες ευκαιρίες στην τριτοβάθμια εκπαίδευση όπως όλοι οι υπόλοιποι φοιτητές.

Ο κύριος στόχος αυτής της έρευνας ήταν να αξιολογήσει την εμπειρία της εγγραφής περιορισμένου αριθμού μαθητών με αυτισμό στη Σχολή Τουρισμού. Βασισμένο στην επιτυχία του κύριου στόχου, το Πανεπιστήμιο επιδιώκει τη διάδοση της εμπειρίας σε άλλα κολέγια και σχολές. Επιπλέον, το Πανεπιστήμιο ήθελε να συλλέξει δεδομένα με ένα απλό αλλά αποτελεσματικό τρόπο για να μετρήσει την ικανοποίηση των γονέων από το πρόγραμμα από την άποψη της προόδου, της ανάπτυξης και της επιτυχίας των μαθητών.

Το Net Score Promoter (NPS) είναι ένα ισχυρό εργαλείο για τη μέτρηση της εμπιστοσύνης των πελατών. Σε αυτό το πλαίσιο, ερωτήθηκε από τους γονείς μία μόνο

ερώτηση: “Σε κλίμακα από το 1 έως το 10: Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε το πρόγραμμα σε άλλες οικογένειες να εγγράψουν τα παιδιά τους σε αυτό;”.

Το Net Promoter Score για το πείραμά ήταν 87,5%. Αυτό το αποτέλεσμα δίνει στους υπεύθυνους του προγράμματος μεγάλη εμπιστοσύνη ότι το πρόγραμμα κινείται προς τη σωστή κατεύθυνση. Πιστεύουν ότι το πείραμα της διδασκαλίας των μαθητών με αυτισμό στο King Abdulaziz University ήταν μια μεγάλη επιτυχία, που οδήγησε ιδιαίτερα στην αύξηση τους, την ακαδημαϊκή τους πρόοδο και την ένταξή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία.



Εικόνα 24 Αποτελέσματα πειράματος

2.5.4 Η έρευνα του NPS στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας.

Ο τομέας της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστικός, τα πανεπιστήμια συχνά θεωρούνται φορείς παροχής εκπαιδευτικών υπηρεσιών για τους μαθητές τους, οι οποίοι, με τη σειρά τους, αναλαμβάνουν ρόλο ως πελάτες. Με αφορμή την παραπάνω παρατήρηση το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας σύλλεξε κάποια δεδομένα για αυτή την ιδέα «παροχή-πελάτη» στον τομέα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με την χρήση του Net Promoter Score. Με αυτή την έρευνα θέλησαν να εξακριβώσουν την ικανοποίηση και την αφοσίωση των φοιτητών στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας της Γερμανίας.



Όταν γίνεται προσαρμογή της ιδέας του Net Promoter Score στο πλαίσιο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, πρέπει να ληφθούν υπόψη δύο παράμετροι. Πρώτον: Σε αντίθεση με τις εμπορικές εταιρείες, τα Πανεπιστήμια δεν προσπαθούν κυρίως για την επίτευξη της ανάπτυξης και του κέρδους. Δεύτερον: Οι φοιτητές δεν είναι πελάτες με την κλασική έννοια.

Ο σημαντικότερος ανταγωνιστικός παράγοντας του Πανεπιστημίου και ως εκ τούτου ο κύριος στόχος του είναι η θετική φήμη. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί κατ' αρχάς με το να επενδύσει το Πανεπιστήμιο σε πραγματικά άμεσες εμπειρίες, π.χ. με την παροχή καλής διδασκαλίας αλλά και στις φοιτητικές υπηρεσίες με στόχο τη διευκόλυνση των μελετών. Με αυτό μπορεί να εξασφαλίσουν μεγαλύτερα ποσοστά επαναγοράς (η απόφαση ενός πτυχιούχου φοιτητή να συνεχίσει να σπουδάζει σε ένα Μεταπτυχιακό πρόγραμμα στο ίδιο Πανεπιστήμιο μπορεί να θεωρηθεί ως απόφαση επαναγοράς) και κατά κύριο λόγο μια επένδυση στην ικανοποίηση των μαθητών και τη μακροπρόθεσμη πίστη τους. Από τη μία, πιθανότατα επενδύουν στη θετική επίδραση των μαθητών να επικοινωνούν με το Πανεπιστήμιο και συνεπώς χρησιμεύει ως “άμεση εμπειρία” τους υποψήφιους φοιτητές. Από την άλλη πλευρά, μόνο οι πολύ ικανοποιημένοι φοιτητές θα κρατήσουν επαφή με το Πανεπιστήμιο μετά την αποφοίτηση για να εκφράσουν την ικανοποίηση και την υποστήριξη τους σε αυτό. Επιπρόσθετα, ένα Πανεπιστήμιο πρέπει να φροντίζει για την ίδια την επικοινωνία, π.χ. προσφέροντας ολοκληρωμένη πληροφόρηση και να καταβάλει προσπάθειες για να τοποθετηθεί ως μοναδικός πάροχος τριτοβάθμιας εκπαίδευσης απέναντι στους συναγωνιστές του.

Η τελευταία πτυχή που αναφέρθηκε φαίνεται να είναι θέμα στρατηγικής, αφού μια καλή σχέση με τους μαθητές είναι ζωτικής σημασίας για τα Πανεπιστήμια ώστε να επιτύχουν τους στόχους τους. Το Net Promoter Score φαίνεται να είναι το κατάλληλο μέτρο για να εξακριβωθεί η ικανοποίηση και η πίστη των φοιτητών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.

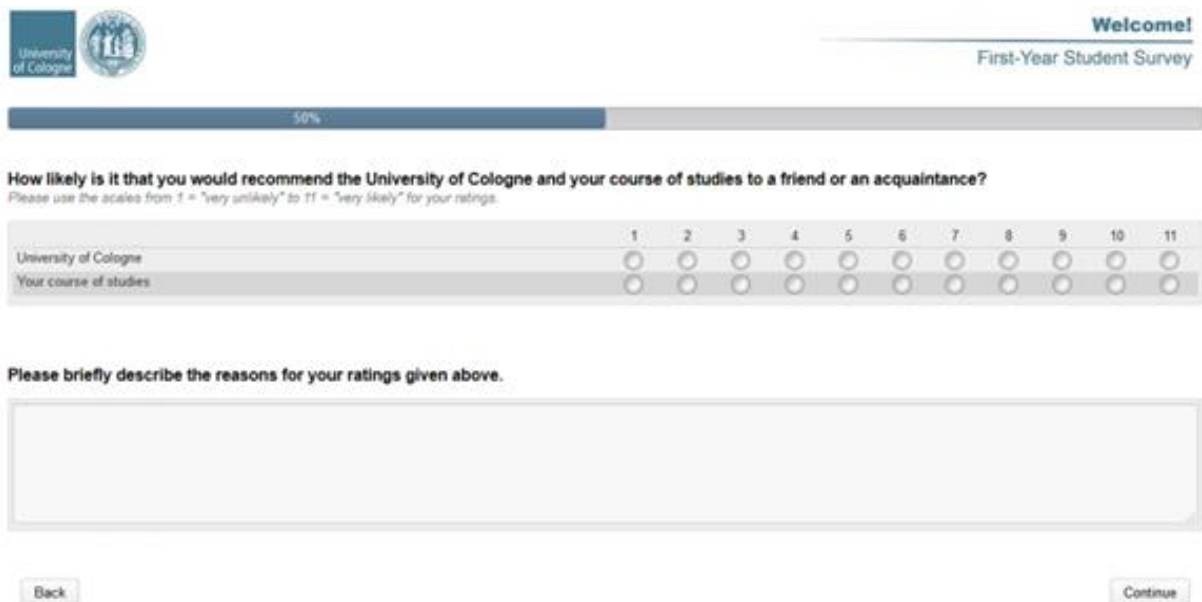
Παρόλα αυτά, Ένα Πανεπιστήμιο δεν θα βελτιωθεί μόνο από τα δεδομένα του NPS, αλλά πρέπει να έχει πρόσβαση στα δεδομένα στα οποία μπορεί να διακρίνει κανείς τις διαφορές μεταξύ των Promoters, των Passives και των Detractors. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο αποφασίστηκε να συμπεριληφθεί η ερώτηση “αν θα πρότεινες” στην

πολυθεματική μελέτη για τους πρωτοετής φοιτητές. Είναι προσαρμοσμένο στην κατάσταση των νεοεισαχθέντων φοιτητών και έχει σχεδιαστεί για να μάθει περισσότερα για αυτή τη συγκεκριμένη ομάδα. Μεταξύ άλλων, η ηλεκτρονική έρευνα περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικά με τους τομείς των σπουδών, τα κίνητρα, το κοινωνικό, εκπαιδευτικό και επαγγελματικό υπόβαθρο και την αξιολόγηση ορισμένων υπηρεσιών των φοιτητών.

Η έρευνα περιλαμβάνει δύο ερωτήσεις που αφορούν ειδικά το NPS. Το κύριο ερώτημα ήταν: “Πόσο πιθανό είναι να συστήσετε το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας και το πρόγραμμα σπουδών σας σε έναν φίλο ή έναν γνωστό σας;”. Για τεχνικούς λόγους, οι κλίμακες των ένδεκα αριθμών που προβλέπονταν για τις απαντήσεις κυμαίνονταν από το ένα (“πολύ απίθανο”) έως το έντεκα (“πολύ πιθανό”) σε αντίθεση με το αρχικό από το μηδέν έως το δέκα.

Αυτή η πρώτη ερώτηση ακολουθήθηκε από ένα ανοικτό δεύτερο ζήτημα που στοχεύει σε μια βαθύτερη κατανόηση. Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να περιγράψουν εν συντομία τους λόγους για τους οποίους βαθμολόγησαν με αυτό το τρόπο.

Το παρακάτω σχήμα δείχνει πώς εμφανίστηκαν οι ερωτήσεις στην ηλεκτρονική έρευνα.



University of Cologne

First-Year Student Survey

50%

How likely is it that you would recommend the University of Cologne and your course of studies to a friend or an acquaintance?
Please use the scales from 1 = "very unlikely" to 11 = "very likely" for your ratings.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
University of Cologne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Your course of studies	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Please briefly describe the reasons for your ratings given above.

Back Continue

Εικόνα 25 Το ερωτηματολόγιο του Πανεπιστημίου Κολωνίας

Η έρευνα των πρωτοετών φοιτητών διενεργείται κάθε εξάμηνο. Ο τελευταίος γύρος ξεκίνησε τον Ιούνιο του 2015, όταν αποστέλλεται ένα μήνυμα ηλεκτρονικού



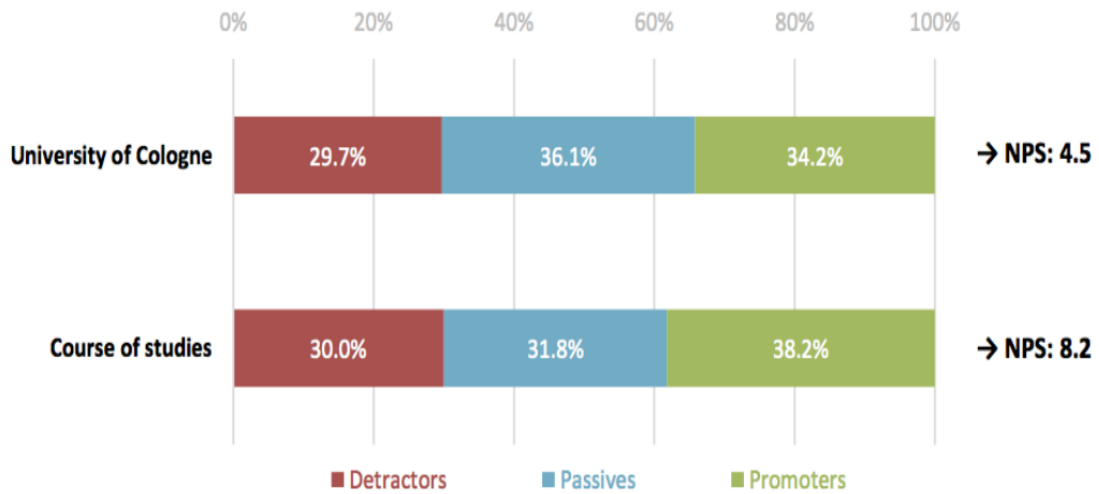
ταχυδρομείου σε 1.981 μαθητές, καλώντας τους να συμμετάσχουν στην πλήρως αναθεωρημένη έρευνα. Για τις ακόλουθες αναλύσεις χρησιμοποιείται ένα προκαταρκτικό σύνολο δεδομένων από τα μέσα Ιουλίου που περιείχε συνολικό αριθμό 309 ερωτηθέντων (ποσοστό απάντησης 15,6%) εκ των οποίων 208 ολοκλήρωσαν ολόκληρη την έρευνα.

Για να γίνει όμως η αξιολόγηση της χρησιμότητας ενός μέσου για πρώτη φορά σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο, όπως για παράδειγμα του Net Promoters Score, φαίνεται λογικό να γίνει η σύγκρισή του με μια σταθερή μέτρηση που μπορεί να χρησιμεύσει ως σημείο αναφοράς. Το ερώτημα που έχει χρησιμοποιηθεί για να καταγράψει την ικανοποίηση των φοιτητών στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας εδώ και αρκετά χρόνια που περιλαμβάνεται και στην πρώτη έρευνα για τους φοιτητές είναι: “Σκεφτείτε την εμπειρία σας μέχρι τώρα, πόσο ικανοποιημένοι είστε με το πρώτο εξάμηνο στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας;”. Οι φοιτητές καλούνται να δώσουν τις απαντήσεις τους χρησιμοποιώντας μια κλίμακα πέντε αριθμών που κυμαίνεται από το 1 = “πολύ δυσαρεστημένος” έως το 5 = “πολύ ικανοποιημένος”.

Η έρευνα αποκάλυψε μια σημαντικά θετική σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των μαθητών και στην προθυμία τους να συστήσουν το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας (Pearson's $r = .51$, $p < .001$, $n = 219$). Αν και το αντικείμενο που αναφέρεται διαφέρει, η τελική ικανοποίηση και η προθυμία των φοιτητών να προτείνουν τον τομέα των σπουδών τους δείχνει μια σημαντική αλλά ταυτόχρονα και μια αδύναμη συσχέτιση (Pearson's $r = .32$, $p < .001$, $n = 217$).

Αυτή η πρώτη διμερής ανάλυση αποδεικνύει ότι τα ερωτήματα του NPS είναι ικανά ώστε να μετρηθεί η ικανοποίηση και η πίστη των φοιτητών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Για το σκοπό αυτό, οι μαθητές πρέπει πρώτα να ταξινομηθούν ως Detractors, Passives και Promoters σύμφωνα με τις απαντήσεις τους στις ερωτήσεις της έρευνας. Τα ποσοστά Net Promoter Scores μπορούν στη συνέχεια να υπολογιστούν όπως περιγράφεται παραπάνω ($NPS = \% Promoters - \% Detractors$).

Το παρακάτω σχήμα δείχνει τα αποτελέσματα.



Εικόνα 26 Αποτελέσματα του Πανεπιστημίου Κολωνίας

Το μεγαλύτερο ποσοστό φοιτητών ανήκει στην ομάδα των Passives-Promoters (36,1%) όσον αφορά το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας. Το 34,2% και το 29,7% των φοιτητών είναι Promoters και Detractors, αντίστοιχα, με αποτέλεσμα το Net Promoter Scores είναι 4,5 για το Πανεπιστήμιο στο σύνολό του. Όπως έχει υποθεί παραπάνω, το αποτέλεσμα αυτό διαφέρει από το NPS για τα προγράμματα σπουδών, το οποίο ανέρχεται σε 8,2. Ωστόσο, στα επόμενα, θα αγνοηθεί αυτή τη διαφορά και θα γίνει επικέντρωση στο Πανεπιστήμιο ως σύνολο. Αυτό γίνεται διότι, τα ποσοστά Net Promoter Scores ποικίλλουν σημαντικά μεταξύ διαφορετικών κύκλων σπουδών. Από την άλλη πλευρά, ο αριθμός των ερωτηθέντων σε ορισμένα προγράμματα σπουδών είναι ακόμα πολύ μικρός για να πραγματοποιηθεί μια τέτοια εξέταση. Ως εκ τούτου, αυτό θα αποτελέσει αντικείμενο μελλοντικής έρευνας.

Τώρα που είναι γνωστό το NPS του Πανεπιστημίου, πρέπει να γίνει σωστή επεξεργασία των δεδομένων (δηλαδή πώς πρέπει να αυξηθεί). Η λογική του υπολογισμού υποδηλώνει ότι υπάρχουν μόνο δύο τρόποι για να αυξηθεί το NPS: τη μείωση του ποσοστού των Detractors μετατρέποντάς τους σε Passives ή / και αυξάνοντας το ποσοστό των υποψηφίων μετατρέποντας τους από Passives σε Promoters. Έτσι, πρέπει

να γίνει η αποσαφήνιση γιατί οι Detractors και οι Passives δεν είναι πρόθυμοι να δώσουν μια σύσταση.

Περισσότεροι από τους μισούς φοιτητές που βαθμολόγησαν τις κλίμακες του NPS περιγράφουν τους λόγους που το έκαναν ($n = 119$). Το έλευθερο κείμενο που έγραψαν οι πρωτοετής φοιτητές απαντά στο δεύτερο ερώτημά (“Περιγράψτε εν συντομία τους λόγους για τους οποίους αξιολογήσατε με αυτό το τρόπο παραπάνω”) και βοηθάει στην ανάλυση των αξιολογήσεων τους. Δεδομένου ότι οι αναλύσεις που έγιναν βασίζονται σε ένα μεγάλο σύνολο δεδομένων, γίνεται μόνο παρουσίαση κάποιων τυπικών απαντήσεων από κάθε ομάδα μαθητών, ξεκινώντας με την ομάδα των Promoters. Η ολοκληρωμένη κατηγοριοποίηση των απαντήσεων θα συσχετισθεί με το τελικό σύνολο των δεδομένων.

Συχνά οι Detractors διαμαρτύρονται για την έλλειψη σημαντικών πληροφοριών, ιδιαίτερα στην αρχή των σπουδών τους. Επιπροσθέτως, ορισμένοι περιγράφουν την οργάνωση του Πανεπιστημίου ως χαοτική, π.χ. η διαδικασία εισόδου στην ηλεκτρονική ιστοσελίδα του Πανεπιστημίου «KLIPS»:

- «Έχω βαθμολογήσει το Πανεπιστήμιο ως χαμηλού επιπέδου γιατί είναι ανοργάνωτο και σαν πρωτοετής δεν παίρνεις καθόλου πληροφορίες». (φοιτητής 76)
- «Είχα ήδη πολλά προβλήματα με το «KLIPS» αυτό το εξάμηνο που κοστίζει χρόνο και νεύρα». (φοιτητής 247)

Ένας άλλος λόγος για τις χαμηλές βαθμολογίες των Detractors είναι το αίσθημα της ανωνυμίας στην πανεπιστημιούπολη λόγω του μεγέθους του Πανεπιστημίου (στην πραγματικότητα, το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας είναι ένα από τα μεγαλύτερα γερμανικά Πανεπιστήμια με περίπου 50.000 φοιτητές):

- «Δεν θα πρότεινα το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας για πολλούς λόγους. Οι δύο πιο σημαντικοί είναι: 1. Λόγω του μεγάλου αριθμού των φοιτητών αισθάνομαι πραγματικά ανώνυμος. 2. Είναι δύσκολο στην αρχή ενταχθείς στην φοιτητική κοινότητα.» (φοιτητής 47)



Οι απαντήσεις του ελεύθερου κειμένου που δίνουν οι Passives-ικανοποιημένοι φοιτητές αφήνουν μια αμφιλεγόμενη εντύπωση. Μερικοί αντιμετωπίζουν τα ίδια προβλήματα με τους Detractors αλλά αισθάνονται άνετα στην πανεπιστημιούπολη:

- «Περισσότερες πληροφορίες, ιδιαίτερα στην αρχή των σπουδών, θα ήταν χρήσιμες. [...] Αισθάνεσαι πραγματικά χαμένος στην αρχή. [...] Ωστόσο, οι καθηγητές, οι διδάσκοντες και τα περιεχόμενα των διαλέξεων είναι εξαιρετικά!!!» (φοιτητής 78)
- «Δεν σκέφτομαι το ίδιο το Πανεπιστήμιο, αλλά αισθάνομαι πολύ άνετα.» (φοιτητής 32)

Άλλοι δεν ικανοποιούνται με τα μαθήματα των σπουδών τους, γεγονός που επηρεάζει προφανώς τις αξιολογήσεις τους για το Πανεπιστήμιο στο σύνολό του:

- “Οι σπουδές μου δεν ανταποκρίνονται πλήρως στις προσδοκίες μου.” (φοιτητής 63)

Τέλος, οι Promoters είναι ικανοποιημένοι με το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας και τα μαθήματα των σπουδών τους. Περιγράφουν την ατμόσφαιρα στο Πανεπιστήμιο ως θετική, είναι ευχαριστημένοι με την ποικιλία των εξωσχολικών υπηρεσιών όπως οι αθλητικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες και θα συνιστούσαν το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας χωρίς αμφιβολία.

- “Το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας είναι κοσμοπολίτικο, ανεκτικό και ποικίλο. Υπάρχουν πολλές ενδιαφέρουσες υπηρεσίες, π.χ. δυνατότητες για αθλητικές δραστηριότητες και δραστηριότητες αναψυχής. Όλα γίνονται για να κάνουν τη ζωή στην πόλη και στο Πανεπιστήμιο όσο το δυνατόν πιο ευχάριστη ώστε να υποστηρίξει τους μαθητές με κάθε τρόπο!” (φοιτητής 130)
- “Το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας ανταποκρίθηκε πλήρως στις προσδοκίες μου. Αισθάνομαι καλά εδώ. Οι επαφές μεταξύ φοιτητών και μεταξύ φοιτητών και καθηγητών είναι ξεχωριστές και ως εκ τούτου η ατμόσφαιρα είναι ευχάριστη. [...] Θα πρότεινα τις σπουδές μου, ειδικά στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας ανά πάσα στιγμή.” (φοιτητής 20)



Τέλος, σκοπός αυτής της έρευνας ήταν η χρήση του Net Promoter Score σαν μέθοδο συλλογή δεδομένων αξιολόγησης της ικανοποίησης και της αφοσίωσης των φοιτητών αλλά και τη διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Η ομάδα του Πανεπιστημίου της Κολωνίας ξεκίνησε με θεωρητικές σκέψεις σχετικά με αυτή την ιδέα και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι το NPS είναι εφαρμόσιμο. Στη συνέχεια εξέτασαν την χρησιμότητα του με δεδομένα από τους πρωτοετής φοιτητές του Πανεπιστημίου.

Με τα αποτελέσματα του Net Promoter Score καθορίστηκε ένας βαθμός 4,5 για το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας που είναι αναμφισβήτητα ένα ικανοποιητικό αποτέλεσμα. Ωστόσο, η σύγκριση αυτού του αριθμού με το NPS των άλλων Πανεπιστημίων δεν είναι εφικτή επειδή δεν χρησιμοποιείται πολύ συχνά ή εξυπηρετεί διαφορετικούς σκοπούς (π.χ. αξιολόγηση των διαλέξεων). Ένα παράδειγμα που μπορεί να χρησιμεύσει ως σημείο αναφοράς είναι το Πανεπιστήμιο της Βόννης, το οποίο βρίσκεται κοντά στην Κολωνία και έχει παρόμοιο μέγεθος φοιτητών. Εκεί, οι μαθητές ρωτήθηκαν για την προθυμία τους να συστήσουν το Πανεπιστήμιο τους σε αρκετές διαφορετικές έρευνες για πολλά χρόνια αποδίδοντας ως επί το πλείστον αρνητικά αποτελέσματα Net Promoter Score που κυμαίνονταν περίπου μεταξύ το -15 και το -24 (Hörsch & Rudinger, 2009).

Επομένως, η σύγκριση των αποτελεσμάτων του Net Promoter Score ανάμεσα στα δυο εκπαιδευτικά ιδρύματα είναι υπέρ του Πανεπιστημίου της Κολωνίας. Ωστόσο, ένα άλλο εύρημα ισχύει και για τα δύο Πανεπιστήμια, αυτό αφορά τα σχετικά μεγάλα ποσοστά των Passives, δηλαδή ποσοστό ικανοποιημένων φοιτητών. Ενώ οι απαντήσεις που συλλέχθηκαν απο τα ελεύθερα κείμενα βοηθούν στο να αναλογιστούν τι ακριβώς παροτρύνει τους φοιτητές να προτείνουν το Πανεπιστήμιο τους. Όπως έδειξε η έρευνα στο προηγούμενο κεφάλαιο, οι κυριότεροι λόγοι από την άποψη των Detractors και των Passives είναι η ελλιπής πληροφόρηση, η αίσθηση της ανωνυμίας, η οργάνωση του Πανεπιστημίου και η πολυπλοκότητα της διαδικτυακής ιστοσελίδας «KLIPS».

Κατά την ολοκλήρωση της έρευνας η ομάδα που εκτελεί το NPS αναθεωρεί την παροχή πληροφοριών για τους υποψήφιους και τους πρωτοετής φοιτητές αλλά και την παροχή σαφή οδηγιών για τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες του Πανεπιστημίου. Αυτές οι αλλαγές θα βοηθήσουν στη μείωση των ποσοστών των Detractors, και στη μετατροπή



των ποσοστών Passives σε Promoters και, συνεπώς, αυτόματα βελτιώνεται και το Net Promoter Score του Πανεπιστημίου.

Συνοψίζοντας, η καταγραφή του Net Promoter Score μεταξύ πρωτοετών φοιτητών ήταν το πρώτο βήμα για την καθιέρωση αυτού του μέτρου ως ένα καλό εργαλείο παρακολούθησης της ικανοποίησης των φοιτητών στο Πανεπιστήμιο της Κολωνίας. Η υπεύθυνη ομάδα αυτής της έρευνας υποστηρίζει ότι μέσα από το NPS μπορεί να συλλέξει κι' άλλα δεδομένα για να το εξελίξουν, π.χ. να καταγραφούν τόσο οι συναισθηματικές όσο και οι σωστές εκτιμήσεις των φοιτητών για το Πανεπιστήμιο (π.χ. το αίσθημα ανωνυμίας έναντι στο ευρύ φάσμα των υπηρεσιών).

Η εξέλιξη λοιπόν του NPS περιλαμβάνει τρία στάδια. Πρώτον, σκοπεύουν να ξαναεφαρμόσουν την έρευνα του NPS στους επόμενους πρωτοετής φοιτητές. Η συλλογή δεδομένων από πολλούς νεοεισαχθέντες θα επιτρέψει να διεξαχθούν λεπτομερής αναλύσεις ακόμη και για τα μαθήματα με μικρό αριθμό φοιτητών. Δεύτερον, θα ενσωματώσουν τις ερωτήσεις NPS στα Μεταπτυχιακά Προγράμματα. Αυτό θα εφαρμοστεί για να παρατηρηθεί αν υπάρχουν διαφορές στην προθυμία των φοιτητών να συστήσουν το Πανεπιστήμιο σε άτομα με διαφορετικές προοπτικές στην ακαδημαϊκή τους καριέρα (δηλαδή πρωτοετείς και αποφοίτους). Τέλος, σχεδιάζουν να συνδυάσουν τα ποσοστά του NPS με χρήσιμα “αντικειμενικά” για να διασφαλίσουν μια καλή φήμη για το Πανεπιστημίου, π.χ. τον αριθμό των αιτήσεων. Όλα αυτά θα πάρουν λίγο χρόνο και προσπάθεια. Αλλά μόνο τότε θα μπορέσουν να δώσουν μια ολοκληρωμένη εκτίμηση της χρησιμότητας του Net Promoter Score στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.



3. Μεθοδολογία.

Όπως κάθε έρευνα, έτσι και η έρευνα αυτή απαιτεί ξεχωριστή μελέτη του κάθε μέρους της. Σε πρώτο στάδιο λοιπόν πραγματοποιήθηκε η δημιουργία του ερωτηματολογίου το οποίο θα συμπλήρωναν οι φοιτητές της σχολής. Το ερωτηματολόγιο αυτό φτιάχτηκε με γνώμονα τον οδηγό που έχει δημιουργηθεί στην μονάδα εργονομίας απο τους Ν.

Μαρμαρά, Δ. Ναθαναήλ και Κ. Γκίκα.

Σύμφωνα με τον οδηγό αυτό, ο σχεδιασμός ενός ερωτηματολογίου μπορεί να αναλυθεί σε περαιτέρω βήματα. Αρχικά ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στην δομή των ερωτήσεων, αφού αυτές αποτελούν το μέσο για την συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών. Πολύ σημαντικό είναι οι ερωτήσεις, να κεντρίσουν το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων να διατυπώνονται στην αρχή, όπως επίσης είναι καλό να αποφεύγονται ερωτήσεις που έχουν ασαφή διατύπωση η δεν “μιλούν την γλώσσα” τους. Παρόλα αυτά η διατύπωση των ερωτήσεων θα οφείλει να κρατά έναν ευγενικό χαρακτήρα που να μην θίγει των ερωτώμενο.

Επιπλέον κάθε ερώτηση πρέπει να αναζητά μια και μόνο πληροφορία και όχι να κρύβει περισσότερες, Αφού είναι αμφίβολο σε ποια ακριβώς απαντά ο ερωτώμενος. Τέλος, Σε κλειστές ερωτήσεις διαβάθμισης, δηλαδή σε ερωτήσεις που περιέχουν κλίμακες όπως οι αριθμητικές (π.χ απο το 1-10 όπως είναι το NPS), το πλήθος των διαβαθμίσεων πρέπει να είναι ανάλογο με την διακριτική ευχέρεια των ερωτώμενων και κατά κύριο λόγο μονός έτσι ώστε να έχει την δυνατότητα να επιλέξει μια μέση τιμή με βάση τα παραπάνω το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε ως εξής



Σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών ΕΜΠ - Ερωτηματολόγιο για
φοιτητές

Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε σε υποψήφιο των πανελληνίων
εξετάσεων να θέσει ως 1η του επιλογή τη Σχολή Μηχανολόγων
Μηχανικών ΕΜΠ;

- 10 - Πολύ πιθανό
- 9
- 8
- 7
- 6
- 5
- 4
- 3
- 2
- 1 - Καθόλου πιθανό

Είμαι

- στο 1ο έτος σπουδών
- στο 2ο έτος σπουδών
- στο 3ο έτος σπουδών
- στο 4ο έτος σπουδών
- στο 5ο έτος σπουδών
- σε μεγαλύτερο του 5ου έτους σπουδών

Μπήκα στη Σχολή με

- Πανελλήνιες εξετάσεις
- Κατατακτήριες εξετάσεις
- Μετεγγραφή απο άλλο πανεπιστημιακό ίδρυμα
- Άλλο τρόπο εισαγωγής

Εικόνα 27 Το ερωτηματολόγιο 1/2



Ακολουθώ τον κύκλο σπουδών

Επιλέξτε αν είστε στο 4ο ή μεγαλύτερο έτος

- Ενεργειακού Μηχανολόγου Μηχανικού
- Κατασκευαστού Μηχανολόγου Μηχανικού
- Μηχανολόγου Μηχανικού Παραγωγής
- Μηχανολόγου Μηχανικού Εναέριων και Επίγειων Μεταφορικών Μέσων

Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε τον κύκλο σπουδών που επιλέξατε σε νεότερους συνάδελφους σας που ακόμα δεν έχουν επιλέξει κύκλο σπουδών;

Επιλέξτε αν είστε στο 4ο ή μεγαλύτερο έτος

- 10 - Πολύ πιθανό
- 9
- 8
- 7
- 6
- 5
- 4
- 3
- 2
- 1 - Καθόλου πιθανό

Είμαι

- Άνδρας
- Γυναίκα

Εικόνα 28 Το ερωτηματολόγιο 2/2



Αφού δημιουργηθεί το ερωτηματολόγιο, Ενδείκνυται και η σύνταξη ενός εισαγωγικού σημειώματος, το οποίο είναι εύληπτο και σύντομο με σκοπό να συμπεριλάβει πληροφορίες που αφορούν την έρευνα, το ποιους αφορά αυτήν την έρευνα, σε ποιον οργανισμό ανήκει και πόσο περίπου χρόνο απαιτείται για την συμπλήρωση του. Στην περίπτωση της έρευνας αυτής, το εισαγωγικό μήνυμα που συμπεριλήφθηκε στο ερωτηματολόγιο ήταν το εξής:

Καλησπέρα,

Αν δεν έχετε συμπληρώσει αυτό το ερωτηματολόγιο, θα σας παρακαλούσαμε να αφιερώσετε 2 λεπτά και να το συμπληρώσετε, αφού μεταβείτε στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

<http://nps.simor.ntua.gr>

Η έρευνα διεξάγεται από το Εργαστήριο Οργάνωσης Παραγωγής του Τομέα Βιομηχανικής Διοίκησης & Επιχειρησιακής Έρευνας.
Αν σας έχει έρθει το μήνυμα πάλι από άλλο μάθημα και έχετε συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο δεν χρειάζεται να το ξανακάνετε.

Σας ευχαριστούμε για τη συμμετοχή σας και θα σας ενημερώσουμε για τα αποτελέσματα της έρευνας.

Εικόνα 29 Εισαγωγικό μήνυμα

Στην συνέχεια επιβάλετε μια πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου, κυρίως για την επισήμανση των δυσκολιών και των προβλημάτων έτσι ώστε να μπορέσουν αυτά να διορθωθούν πριν την οριστικοποίησή του. Σημαντική πτυχή της έρευνας, όπως έχει αναφερθεί και στο κεφάλαιο 1.3 είναι ο καθορισμός της σύστασης και του μεγέθους του δείγματος, αφού η απόφαση αυτή καθορίζει την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων όσο και την εγκυρότητα της έρευνας. Με βάση του πληθυσμού που έχουμε επιλέχθηκε δείγμα περίπου ατόμων από όλα τα έτη της σχολής.

Τέλος, σημασία έχει το που και το πώς θα μοιραστεί το ερωτηματολόγιο. Δεδομένου ότι το δείγμα της έρευνας αυτής έπρεπε να καλύψει όλο το εύρος των φοιτητών από όλα τα έτη, το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε μέσω της πλατφόρμας my courses στους φοιτητές που ήταν εγγεγραμμένοι στα μαθήματα: Οργάνωση παραγωγής και διοίκηση επιχειρήσεων Ι του τρίτου έτους και στον τομέα του μηχανικού παραγωγής

στα μαθήματα πληροφοριακά συστήματα και προγραμματισμός και έλεγχος παράγωγης Π στο τέταρτο και πέμπτο έτος αντίστοιχα. Όπως επίσης αναρτήθηκε στις ομάδες των φοιτητών που δημιουργούνται κάθε έτος στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook). Η συλλογή των δεδομένων ξεκίνησε στις 8/4/2020 και έληξε στις 03/05/2020.

Συμπληρωματικά, Η έρευνα αυτή πραγματοποιήθηκε και στο διαπανεπιστημιακό πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών AthensMBA το οποίο συνδιοργανώνεται από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (ΕΜΠ) και το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ). Με σκοπό τόσο την μελέτη του NPS του συγκεκριμένου προγράμματος, όσο και την σύγκριση των αποτελεσμάτων του με την σχολή μηχανολόγων μηχανικών, Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων έγινε κατά την διάρκεια της διδακτικής ώρας Φεβρουάριο. Βέβαια στην προκειμένη περίπτωση, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο περιείχε ουσιαστικά μόνο μια ερώτηση η οποία ήταν “Πόσο πιθανό είναι να συστήσετε το AthensMBA σε κάποιον που ενδιαφέρεται για ένα μεταπτυχιακό στην διοίκηση επιχειρήσεων;”. Το ερωτηματολόγιο φαίνεται παρακάτω :

Ποιο είναι το φύλο σας ;

A	Γ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

όσο πιθανό είναι να συστήσετε το AthensMBA σε κάποιον που ενδιαφέρεται για ένα μεταπτυχιακό στην διοίκηση επιχειρήσεων;

Καθόλου πιθανό

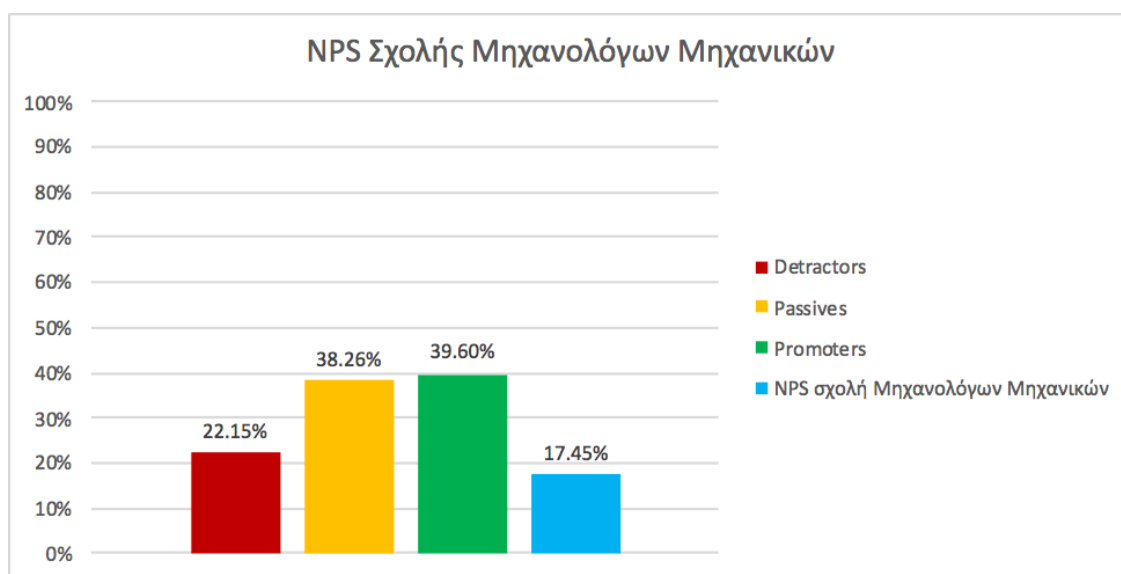
Πολύ πιθανό

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Εικόνα 30 Ερωτηματολόγιο AthensMBA

4. Ανάλυση αποτελεσμάτων και συμπεράσματα.

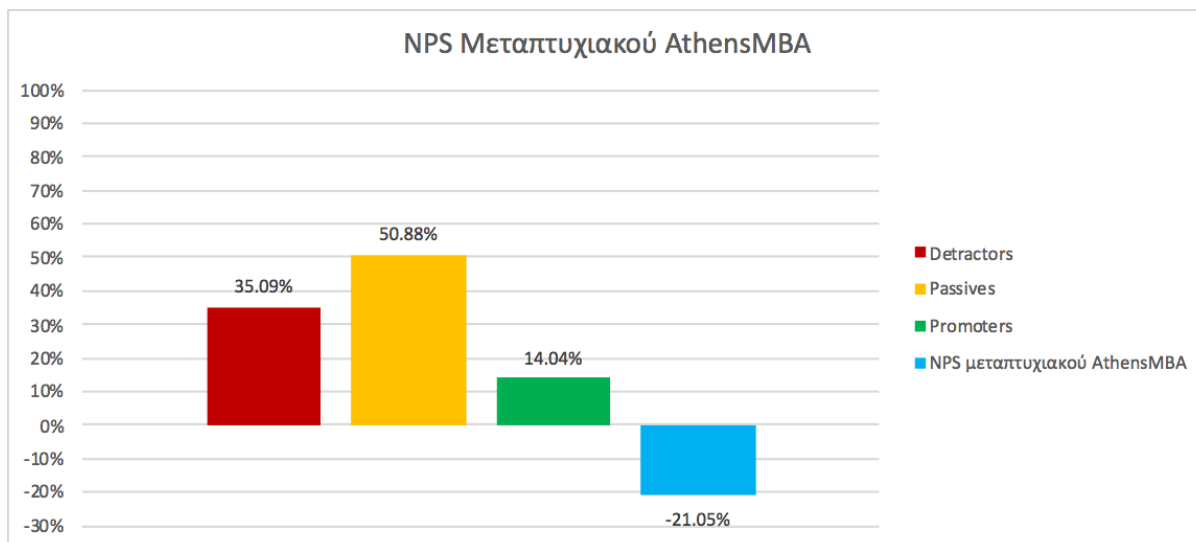
Μετά την εφαρμογή της μεθόδου και την συλλογή δεδομένων, ήρθε η στιγμή να αξιολογήσουμε τα αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα της μέτρησης του NPS έδειξαν ότι : Δεδομένου ότι οι φοιτητές οι οποίοι ανταποκρίθηκαν αποτελούν περίπου το 12% των συνολικών φοιτητών που τους στάλθηκε η έρευνα (298 άτομα απάντησαν), εκ των οποίων οι 66 ήταν Detractors (22,15% των συμμετεχόντων), οι 114 Passives (38,26% των συμμετεχόντων) και οι 118 Promoters (το 39,6% των συμμετεχόντων). Το συνολικό NPS της σχολής μηχανολόγων μηχανικών υπολογίστηκε 17,45%, δηλαδή η διαφορά του ποσοστού των Promoters από τους Detractors.



Εικόνα 31 NPS σχολής Μηχανολόγων Μηχανικών

Όσον αφορά την δεύτερη έρευνα στο AthensMBA, οι φοιτητές οι οποίοι ανταποκρίθηκαν κάλυψαν πλήρως τον αριθμό των φοιτητών που συμμετέχουν στο πρόγραμμα (δεδομένου ότι το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε στην τάξη και στον συγκεκριμένο μεταπτυχιακό η παρακολούθηση των μαθημάτων από τους φοιτητές είναι υποχρεωτική) και στα δύο έτη. Τα αποτελέσματα ήταν ως εξής: το σύνολο των

φοιτητών που έλαβαν μέρος ήταν 57 άτομα εκ των οποίων το 35,09 % (20 άτομα) ήταν Detractors, το 50,88% (29 άτομα) ήταν Passives και το 14,04% (8 άτομα) Promoters. Το συνολικό NPS υπολογίστηκε -21,05%.

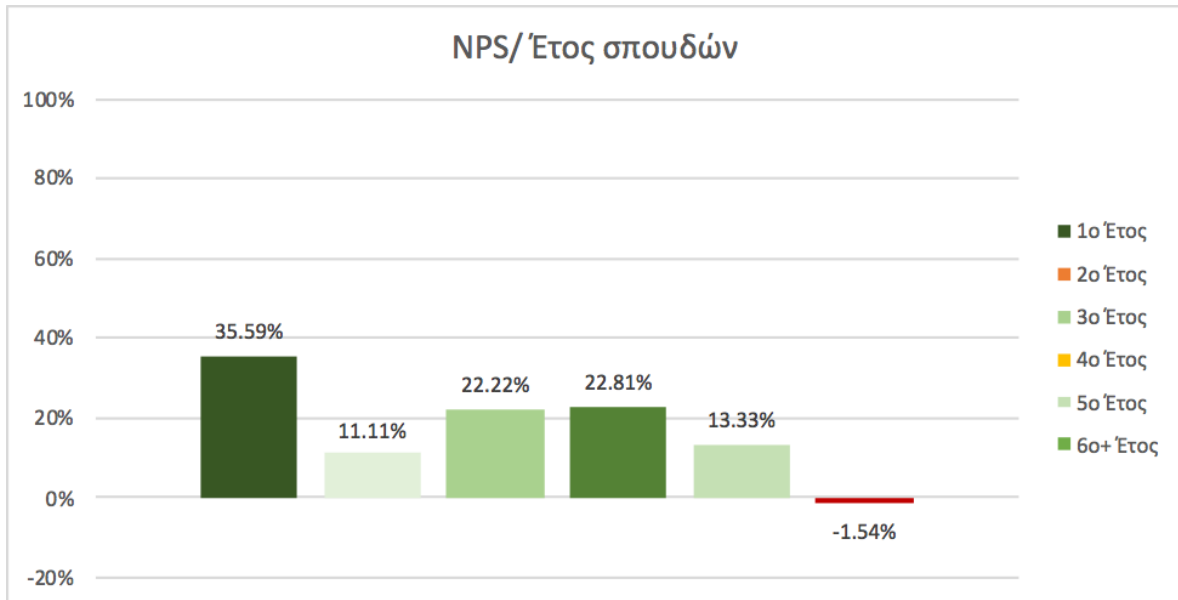


Εικόνα 32 NPS Μεταπτυχιακού AthensMBA

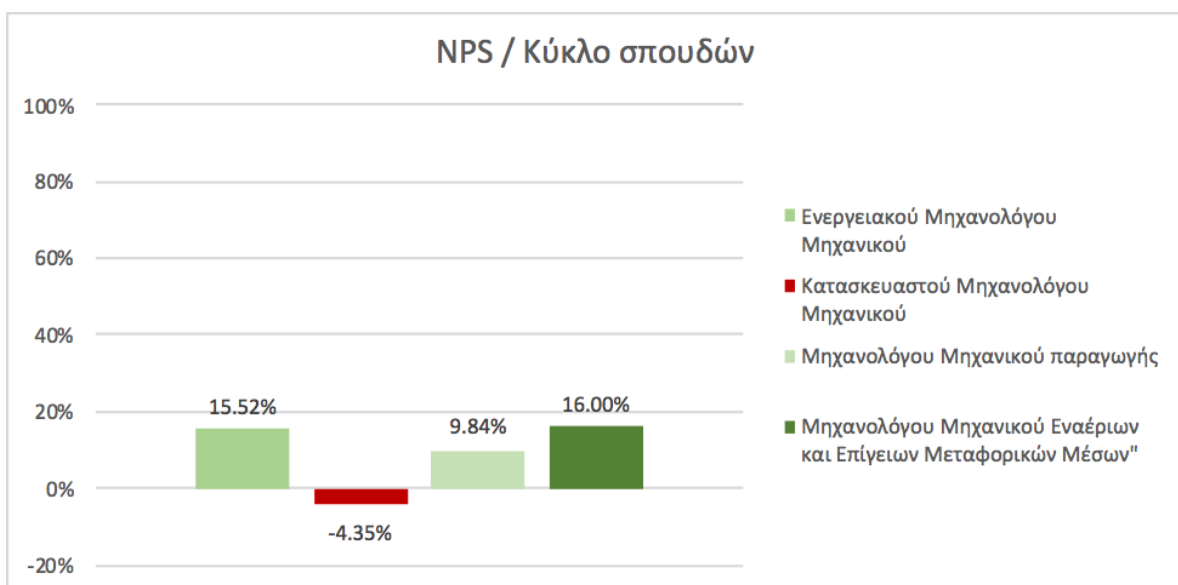
Σχετικά με το παραπάνω αποτέλεσμα μπορούμε να πούμε ότι η σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών του Εθνικού Μετσόβου Πολυτεχνείου συγκεντρώνει μία αρκετά καλή βαθμολογία, δεδομένου ότι ο δείκτης υπολογίστηκε θετικός, που σημαίνει ότι στατιστικά υπάρχουν περισσότεροι φοιτητές της σχολής οι οποίοι είναι αρκετά ικανοποιημένοι από την επιλογή που έκαναν για τις σπουδές τους. Συγκριτικά με το πανεπιστήμιο της Κολονίας, το οποίο πραγματοποίησε την έρευνα τόσο σε επίπεδο τμημάτων όσο και του πανεπιστημίου σαν σύνολο, έχουμε ότι η σχολή των μηχανολόγων ξεπερνάει αρκετά τα αντίστοιχα αποτελέσματα, αφού στο παραπάνω πανεπιστήμιο το NPS κυμαίνεται στο 4,5 % στο σύνολο του ιδρύματος ενώ στο 8% στα καλύτερα επιμέρους τμήματα. Επιπλέον σύμφωνα με τα παραπάνω αποτελέσματα που υπολογίστηκαν, Η σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών φαίνεται να ξεπερνάει κατά πολύ το μεταπτυχιακό πρόγραμμα AthensMBA.

Εκτός από την τον υπολογισμό του δείκτη για ολόκληρο το τμήμα, κρίθηκε σκόπιμο να μελετηθεί και η μεταβολή του σε σχέση με κάποια χαρακτηριστικά του δείγματος, όπως

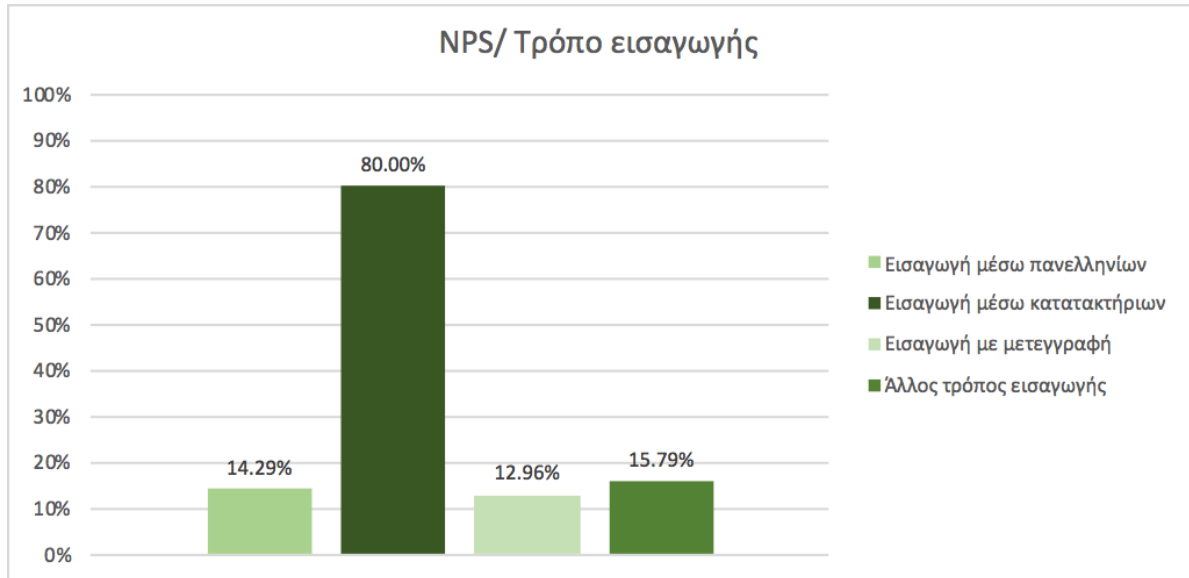
το έτος φοίτησης, το φύλλο, ο τρόπος εισαγωγής και ο κύκλος σπουδών που επέλεξαν, παρακάτω παρουσιάζονται τα σχετικά διαγράμματα.



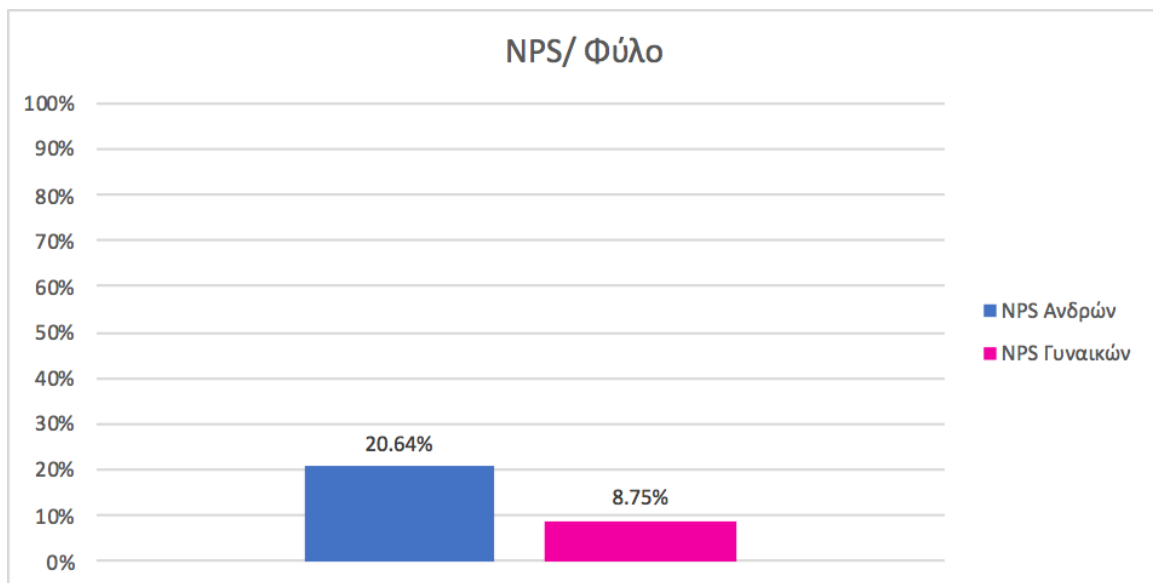
Εικόνα 33 NPS\ Έτος σπουδών



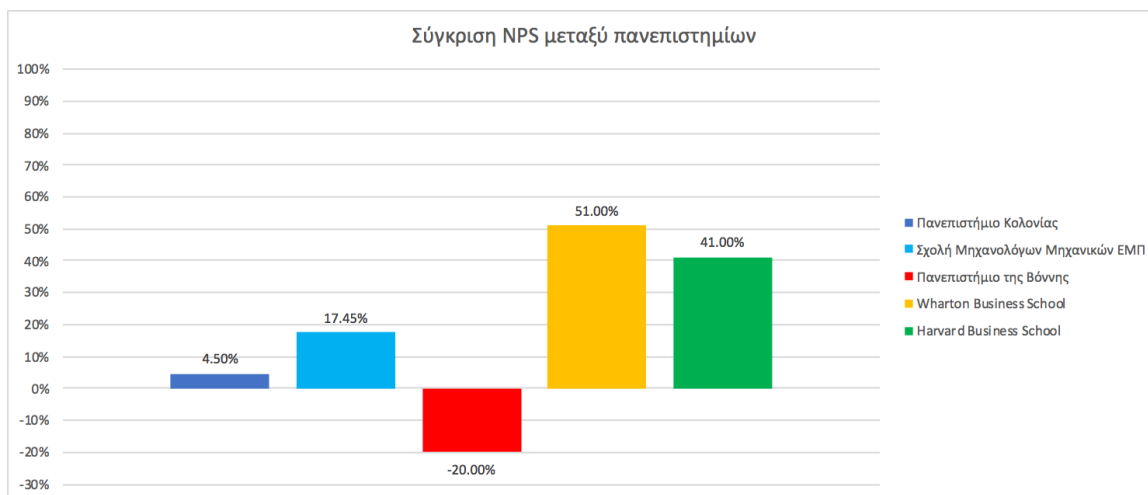
Εικόνα 34 NPS\ Κύκλο σπουδών



Εικόνα 36 NPS\ Τρόπος εισαγωγής



Εικόνα 35 NPS \ Φύλο



Εικόνα 37 Σύγκριση NPS μεταξύ πανεπιστημίων.

Η μελέτη της μεταβολής του NPS σε σχέση με τις παραπάνω μεταβλητές μας έδειξαν αρχικά ότι ο δείκτης NPS επηρεάζεται αρκετά από αυτές τις μεταβλητές και έχει αρκετά μεγάλες αποκλίσεις.

Οι μεταβολές που έχει αυτός ο δείκτης ανάλογα με το έτος αντικατοπτρίζει την άποψη που έχουν οι φοιτητές με το πρόγραμμα σπουδών. Φυσικά, στο πρώτο έτος, το αποτέλεσμα είναι αρκετά υψηλό επειδή οι φοιτητές είναι περισσότερο επηρεασμένοι από την άποψη που έχουν διαμορφώσει για την σχολή στα μαθητικά τους χρόνια. Μετά την κάμψη που παρατηρείται στο δεύτερο έτος βλέπουμε σταδιακή ανάκαμψη στο τρίτο και τέταρτο έτος το οποίο αποτελεί φυσικό επόμενο αφού το τρίτο έτος χαρακτηρίζεται από αμιγώς μηχανολογικά μαθήματα (δηλαδή των λόγων που οι περισσότεροι φοιτητές επέλεξαν την σχολή), ενώ στο τέταρτο έτος καλούνται να διαλέξουν τομέα εξειδίκευσης, σύμφωνα με τα ενδιαφέροντά τους. Στα τελευταία έτη και ειδικότερα από το πέμπτο έτος και μετά, είναι λογικό το NPS να μειώνεται αφού εκεί συγκεντρώνονται και οι φοιτητές, οι οποίοι κατά κύριο λόγο, δεν ήταν αρκετά επιμελείς όσον αφορά τις σπουδές τους.

Όσον αφορά τους κύκλους σπουδών, Στην κορυφή βρίσκονται ο κύκλος του Μηχανολόγου Μηχανικού εναέριων και επίγειων μεταφορικών μέσων με 16% και ο



κύκλος του μηχανικού παραγωγής με 15,62%, ακολουθεί ο κύκλος του ενεργειακού Μηχανολόγου μηχανικού με 9,84% και του κατασκευαστού με -4,35%. Σε γενικά πλαίσια, φαίνεται ότι στους τρεις απο τους τέσσερις κύκλους σπουδών το αποτέλεσμα είναι επάνω απο το μηδέν, που σημαίνει ότι κατά κατά κύριο λόγο, οι φοιτητές έχουν μείνει ικανοποιημένοι με την επιλογή τους. Στον κατασκευαστικό τομέα, ο οποίος ήταν ο μοναδικός με αρνητική βαθμολογία, συγκεντρώνεται και το μεγαλύτερο μέρος των φοιτητών οι οποίοι δεν ήταν ικανοποιημένοι με την επιλογή τους, το οποίο μπορεί να μεταφραστεί στο ότι το πρόγραμμα σπουδών του συγκεκριμένου τομέα δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις τους.

Σχετικά με τον τόπο εισαγωγής, φαίνεται να υπάρχει συσχέτιση μεταξύ βαθμολογίας NPS και δυσκολίας εισαγωγής, με εξαίρεση την εισαγωγή με κατατακτήριες στις οποίες ως συμμετέχουν φοιτητές οι οποίοι είναι αρκετά συνειδητοποιημένοι με την επιλογή τους και συνεπώς υποστηρίζουν την σχολή.

4.1 Συμπεράσματα

Σκοπός αυτής της έρευνας ήταν η χρήση του Net Promoter Score σαν μέθοδο συλλογής δεδομένων αξιολόγησης της ικανοποίησης και της αφοσίωσης των φοιτητών αλλά και τη μελέτη της ποιότητας των υπηρεσιών στην σχολή μηχανολόγων μηχανικών του Εθνικού Μετσόβου Πολυτεχνείου.

Με τα αποτελέσματα της έρευνας του Net Promoter Score καθορίστηκε ένας βαθμός 17,45 για την σχολή που είναι αναμφισβήτητα ένα ικανοποιητικό αποτέλεσμα. Ωστόσο, η σύγκριση αυτού του αριθμού με το NPS των άλλων σχολών και Πανεπιστημίων δεν είναι εφικτή επειδή δεν χρησιμοποιείται πολύ συχνά ή εξυπηρετεί διαφορετικούς σκοπούς (π.χ. βαθμολόγηση διαφόρων προγραμμάτων η διαλέξεων).

Παρόλα αυτά, μπορούμε να αξιολογήσουμε το αποτέλεσμα συγκρίνοντας το με κάποιες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε πανεπιστήμια όπως και με κάποιες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν για καμπάνιες εταιρειών, είτε εξ' ολοκλήρου για τα τμήματά τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, από τα οποία η σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών προηγείται σε θέματα βαθμολογίας, είναι το πανεπιστήμιο της Βόννης (το οποίο έχει μέσο όρο NPS περίπου -20 τα τελευταία χρόνια) και το



πανεπιστήμιο της Κολωνίας (με μέσο όρο 4,5). Ωστόσο βρίσκεται ακόμα πίσω σε επίπεδα ικανοποίησης των φοιτητών του σε σχέση με το Harvard business school Wharton business school με βαθμολογία 41 και 51 αντίστοιχα.

Συνοψίζοντας, η μεθοδολογία που μας βοηθά στο να κατανοήσουμε τι χρειάζονται και θέλουν οι καταναλωτές είναι το Net Promoter Score. Άλλωστε, όπως αναφέρθηκε και στην βιβλιογραφική ανάλυση, είναι ο κύριος δείκτης που οφείλει μια επιχείρηση να αυξήσει, για να βελτιώσει την ικανοποίηση των πελατών της και να αναπτυχθεί. Στην δικιά μας περίπτωση τον ρόλο της επιχείρησης παίρνει η σχολή και τον ρόλο των πελατών οι φοιτητές. Χρησιμοποιώντας λοιπόν αυτήν την μεθοδολογία και παρακολουθώντας την μεταβολή του NPS, μια εταιρεία ή ένας οργανισμός μπορεί να μετρήσει, να διαχειριστεί την ικανοποίηση των πελατών της και μπορεί να αποκτήσει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της.

4.2 Μελλοντικές προτάσεις.

Στα παραπάνω κεφάλαια αναλύεται διεξοδικά η συμαντικότητα της μεθοδολογίας του NPS και πως αυτή μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού. Η εργασία αυτή αποτελεί ένα αρκετά καλο ξεκίνημα όσον αφορά τον έλεγχο της ικανοποίησης των φοιτητών στην σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών του ΕΜΠ, παρόλα αυτά, η συστηματική επανάληψη τέτοιων ερευνών καθίσταται αρκετά σημαντική, αφού η μεταβολή του δείκτη αυτού, μπορεί να δείξει την αντίδραση των φοιτητών σε διάφορες μεταβολές (π.χ. αλλαγή προγράμματος σπουδών).

Επίσης, εκτός από την συχνότητα της έρευνας, σημαντικό ρόλο παίζει και η ενίσχυση του ερωτηματολογίου με επιπρόσθετες ερωτήσεις. Έτσι θα δίνεται η ευκαιρία στον φοιτητή, όχι μόνο να βαθμολογήσει, αλλά και να αιτιολογήσει την απόφασή του. Το γεγονός αυτό, βοηθάει στον γρηγορότερο εντοπισμό και την λύση, των κυριότερων προβλημάτων που προκύπτουν, αυξάνοντας έτσι την συνολική ικανοποίηση των φοιτητών.



Βιβλιογραφία

- Adeosun, L.P.K., Ganiyu, R.A., (2013). Corporate Reputation as a strategic Asset. *International Journal of Business and Social Science*.
- Angelova, B., Zeqiri, J., (2011). Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model). *ResearchGate*.
- Ariely, D., (2000). Controlling the information flow: Effects on consumers' decision making and preferences, *Journal of Consumer Research*, 27(2), 233-248.
- Balan, Carmen, (2012). NET PROMOTER SCORE: KEY METRIC OF CUSTOMER LOYALTY. *Quality-Access to Success* 13, p101-109. 9p.
- Bartlett, J. E., II; Kotrlik, J. W.; Higgins, C. (2001). "Organizational research: Determining appropriate sample size for survey research" . *Information Technology, Learning, and Performance Journal*. **19** (1): 43–50
- Bloemer, J., Odekerken-Schröder, G. (2006). The role of employee relationship proneness in creating employee loyalty. *International journal of bank marketing*, 24 (4), 252-264
- Boshoff, C., (1997). An experimental study of service recovery options. *International Journal of service industry Management*.
- Brown, C., Medoff, J.L., (1989). The Employer Size-wage Effect. *Journal of Political Economy* 97(5):1027-59
- Cetin, A. T., Ozer, G., (2007). The Relationship Between Marketing And Product Development Process And Their Effects On Firm Performance. *Academy of Marketing Studies Journal* 11(1).
- Chaffey, D. (2007). *E-business and E-commerce Management: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson Education.
- Chen, I. J., Popovich, K., (2003). Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business Process Management Journal* , 9(5),
- Clark, M., Bryan, A., (2013) Customer Effort: Help or hype?. *Henley Centre for Customer Management report*. Henley Business School, University of Reading.
- Daniel, R., Terrance, P., & Li, G. (2011). Identification of Key Drivers of Net Promoter Score Using a Statistical Classification Model. In *Efficient Decision Support Systems*



- *Practice and Challenges From Current to Future*. InTech.

<https://doi.org/10.5772/16954>

- Davenport, T.H., Harris, J. Shapiro, J. (2010). Competing on talent analytics. *Harvard Business Review*, 10, 1-6
- Davenport, T.H., Harris, J.G., and Morison, R. (2010). *Analytics at Work*. Harvard Business School Press: Boston.
- East, R., Hammond, K., Lomax, W., & Robinson, H. (2005). What is the effect of a recommendation? *The Marketing Review*, 5(2), 145–157
- Eskildsen, E.J. & Nussler, M.L. (2000): The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty, *Total Quality Management*, 11(4), 581-588
- Farris, Paul W.; Neil T. Bendle; Phillip E. Pfeifer; David J. Reibstein (2010). *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc. ISBN 0-13-705829-2.
- Fedotova, I., Kryvoruchko, O., Shynkarenko, V., (2019). Theoretical aspects of determine the types of customer loyalty. Research Gate.
- Fisher, N, Kordupleski, R., E. (2018). Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score. Wiley Online Library.
- Graf, A., Maas, P., (2008) Customer value from a customer perspective: A comprehensive review. *Journal für Betriebswirtschaft* 58(1):1-20.
- Groeger, L., (2013). Word-of-mouth marketing influence on offline and online communications: Evidence from case study research. *Journal of marketing communications* pages 21-4.
- Hickey, G. I., Grant, S. W., Dunning, J., Siepe, M., (2018). Statistical primer : sample size and power calculations—why, when and how? *European Journal of Cardio-Thoracic Surgery*, 54(1): 4-9.
- Israel, Glenn D. (1992). "Determining Sample Size". *University of Florida, PEOD-6*. Retrieved 29 June 2019.
- Kamakura, Wagner, Mela, (2006). Choice models and customer relationship management. *Marketing Lett.* 16(4) 279–291.
- Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., & Andreassen, T. W. , Williams, L. (2008). A Holistic Examination of Net Promoter. *Journal of Database Marketing & Customer*



- Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., & Andreassen, T. W. (2008). Linking Customer Loyalty to Growth. *MIT Sloan Management Review*, 49(4), 51–57.
- Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T.W., & Weiner, J., (2007). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet . *Managing Service Quality*, 17(4), 361–384.
- Klaus, P., Maklan, S., (2011) . Customer experience: Are we measuring the right thing? *International Journal of Market Research* 53(6),115-122.
- Kumar, V., Shah, D., (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*. 80 (4): 317-329
- Latham, G. P. (2012). "Motivate employee performance through goal-setting". In Locke, E. Ed. *Principles of Organizational Behavior*. Wiley.
- Lavlak, K., & Rait, L. (2003). *The principle of marketing and services*, translator: Tajzadeh, Tehran (1st ed.).
- Legerstee, T., (2013) Asking employees “the ultimate question”:Developing the employee Promoter score. Erasmus University Rotterdam
- Markey, R., Reichheld, F., Dullweber, A., (December 2009). "Closing the Customer Feedback Loop". *Harvard Business Review*.
- Narasimhan, K. (2008). *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement* (3rd ed.)20081N. Hill and J. Alexander. *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement* (3rd ed.) . Gower, 2006. 287 pp., ISBN: 0-566-08744-8 £75.00 (hardback). *Measuring Business Excellence*, 12(3), 76–77. <https://doi.org/10.1108/13683040810900412>
- Parra, M. G., Ferrero, I., Hoffman, M., (2014). The Neglected Ethical and Spiritual Motivations in the Workplace. *Journal of Business Ethics*.
- Patton, A. (1972). Why incentive plans fail. *Harvard Business Review*, 50(3), 58-66
- Protopapadakis, I. (2015). *Excellent Customer Service, 60 Ways to Create Loyal Customers*. Stamoulis.
- Pruyn, A & Smidts, A (1998) Effects of waiting on the satisfaction with the service:



-
- beyond objective time measures. *International Journal of Research in Marketing*, 15 (4), 321–34
- Pucciarelli, F., Kaplan, A., (2016). Competition and strategy in higher education : Managing complexity and uncertainty. *Business Horizons*.
- Rajasekaran ,N.,Dinesh, N., (2018). How net promoter score relates to organisational growth. *International journal of creative research thoughts*. Volume 6, issue 2.
- Ramon, A. E., Perez, M. S., Swinnen, G., Vanhoof, K., (2013). A marketing view of customer value: Customer lifetime value and customer equity. *South African Journal of Business Management* 44(4):47-64.
- Reichheld, F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*
- Reichheld, F. (2006). *The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth*. Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105–111.
- Reynoso, J. (2010). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. In Richard L. Oliver. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Armonk, NY: M.E. Sharpe 2010. , ISBN: 978-0-7656-1770-5 2nd ed. *Journal of Service Management*, 21(4), 549–551. <https://doi.org/10.1108/09564231011066132>
- Saeidi, S.P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S.P., Saaeidi, S.A., (2015) How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research* 68(2):341-350.
- Schmitt, P., Skiera, B., Van den Bulte, C., (2011). Referral Programs and Customer Value. *Journal of Marketing*, 75(1):46-59.
- Schneider, D., Berent, M., Thomas, R., & Krosnick, J. (2008). *Measuring Customer Satisfaction and Loyalty: Improving the “Net-Promoter” Score*.
- Schneider, Daniel; Berent, Matt; Thomas, Randall; Krosnick, Jon (June 2008). "Measuring Customer Satisfaction and Loyalty: Improving the 'Net-Promoter' Score". van Haaften. Berlin, Germany: Annual Conference of the World Association for Public Opinion Research (WAPOR). Retrieved 13 August 2015.
-



-
- Seth, S., Scott, D., Svihel, C., Stephen, M. S., (2016). Solving the mystery of Consistent Negative/Low Net Promoter Score (NPS) in cross-cultural Marketing Research. ResearchGate.
- Timothy L. Keiningham; Bruce Cooil; Tor Wallin Andreassen; Lerzan Aksoy (July 2007). "A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth" . *Journal of Marketing*. 71 (3): 39–51. doi:10.1509/jmkg.71.3.39.
- Velimirovic, D., Velimirovic, M., Stankovic, R., (2011). Role and importance of key performance indicators measurement. *Serbian Journal of Management* 6(1).
- Woodall, T., Hiller, A., Resnick, S., (2014). Making sense of higher education: students as consumers and the value of the university experience. *Journal of studies in Higher Education*.<https://doi.org/10.1080/03075079.2011.648373>.
- Yaacob, N. A., Osman, M. M., Bachok, S., (2014). Factors Influencing Parent's Decision in Choosing Private Schools.<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.058>.