

© Copyright

Arjeta ANAMALI

Viti, 2018

Udhëheqësi i Arjeta ANAMALI vërteton se ky është versioni
i miratuar i Disertacionit të mëposhtëm:

**ROLI I RIMËKËMBJES SË SHËRBIMIT NË
SEKTORIN E MIKPRITJES
(NË FOKUS INDUSTRIA HOTELIERE)**

Prof.As.Dr. Azeta Tartaraj

ROLI I RIMËKËMBJES SË SHËRBIMIT NË SEKTORIN E MIKPRITJES (NË FOKUS INDUSTRIA HOTELIERE)

Përgatitur nga MSc. Arjeta Anamali

Disertacioni i paraqitur në

Fakulteti i Biznesit

Universiteti “Aleksandër Moisiu” Durrës

Në përputhje të plotë

Me kërkesat

Për gradën “Doktor”

Universiteti “Aleksandër Moisiu” Durrës

Qershor, 2018

I kushtoj këtë punim familjes sime të çmuar -
për dashurinë,
durimin,
mbështetjen
dhe inkurajimin e tyre
gjatë gjithë kohës sime të studimit.

Mirënjohje

Tanimë që hulumtimi dhe gjithë studimi për gradën doktor përfundoj, falenderimi i të gjithë atyre që më mbështetën duket një detyrë jo e lehtë. Megjithatë, ka disa njerëz që meritojnë të përmenden specifikisht sepse pa ndihmesën e tyre do të kishte qënë e pamundur për mua të arrija në këtë fazë.

Respekt, dhe mirënjohje e veçantë shkon për pedagogen udhëheqëse, Prof.As.Dr. Azeta Tartaraj e cila më ka mbështetur gjatë gjithë periudhës sime të studimit dhe hulumtimit. Personaliteti dhe fjalët e saj më kanë nxitur për të bërë më të mirën me këtë punim.

Më jep një kënaqësi të madhe të shpreh një falenderim të përzemërt për ndihmesën, inkurajimin e vazhdueshëm, sigurinë profesionale/shkencore, mbështetësja e gjithë arritjeve të mia akademike, Prof.Dr. Drita Kruja.

Një mirënjohje kam për të gjithë stafin e departamentit të Marketingut dhe profesorët e Shkollës së Doktoraturës të cilët me përkushtim dhe angazhim na mbështetën dhe transmetuan dijet e tyre.

Deshiroj të falenderoj përfaqësuesit/drejtuesit e strukturave hoteliere për disponibilitetin e tyre në realizimin e intervistave dhe që lejuan gjithashtu dhe realizimin e anketës pranë ambjenteve të tyre.

Falenderime për modelin, mbështetjen dhe nxitjen që më ka dhënë në arritjet e mia profesionale, për motren time Armela. Pa shtysën dhe ndihmesën e saj ky punimin shkencor nuk do të merrte formën e duhur, e kualifikimi im nuk do të arrihej, Ndaj ky punim i dedikohet në mënyrë të veçantë asaj.

Së fundi, por jo për nga rëndësia, falenderime të veçanta për, nënën dhe bashkshortin tim. Jam veçanërisht mirënjohëse për dashurinë dhe mbështetjen e tyre të pakushtëzuar. Fjalët nuk mund të shprehin në mënyrë adekuate dashurinë dhe mirënjohjen time për praninë e tyre në jetën time.

Emri Mbiemri

Deklaroj se kjo tezë përfaqëson punën time origjinale dhe nuk kam përdorur burime të tjera, përveç atyre të shkruajtura nëpërmjet citimeve.

Të gjitha të dhënat, tabelat, figurat dhe citimet në tekst, të cilat janë riprodhuar prej ndonjë burimi tjetër, duke përfshirë edhe internetin, janë pranuar në mënyre eksplicite si të tilla.

Jam e vetëdijshme se në rast të mospërputhjeve, Këshilli i Profesorëve të UAMD-së është i ngarkuar të më revokojë gradën “Doktor”, që më është dhënë mbi bazën e kësaj teze, në përputhje me “Rregulloren e Programeve të Studimit të Ciklit të Tretë (Doktoratë) të UAMD-së, neni 33, miratuar prej Senatit Akademik të UAMD-së me Vendimin Nr., datë

Durrës, më _____

Firma

Arjeta ANAMALI

Përmbledhja

Siç e dimë, sektori i mikpritjes është shumë i bazuar tek njerëz, duke kërkuar ndërveprime të ndryshme me klientët dhe koordinimin e ofruesve të ndryshëm të shërbimeve. Megjithëse strukturat e mikpritjes mund të konsiderojnë kënaqësinë e klientit si një qëllim madhor, jo të gjitha përvojat e shërbimit janë të kënaqshme nga perspektiva e klientit (Ennew dhe Shoefer, 2003).

Përveç kësaj, përkundër përpjekjeve të vazhdueshme për të ofruar shërbime të vecanta, zero defekte është një objektiv joreal në ofrimin e shërbimeve; pasi që prodhimi dhe konsumimi ndodhin në të njëjtën kohë është e pamundur të eliminohet dështimi i shërbimit. Nëse është e pamundur të shmanget dështimi i shërbimit dhe pakënaqësia e konsumatorit, atëherë bëhet gjithnjë e më e rëndësishme që strukturat të dinë se si të menaxhojnë ndodhitë e tilla dhe të minimizojnë efektet e tyre negative, por nëse shërbimi dështon, strukturat duhet të identifikojnë strategjitë që mund t'i përdorin për të menaxhuar rezultatet e përvojave të pakënaqshme të shërbimit.

Si rezultat, zhvillimi i një politike efektive të rimëkëmbjes së shërbimeve, është bërë një fokus i rëndësishëm i shumë strategjive të mbajtjes së klientëve (Smith et al., 1999). Strategjitë mbrojtëse të marketingut që përqëndrohen në ruajtjen e konsumatorëve përmes menaxhimit efektiv të ankesave, programeve menaxheriale për të parandaluar dhe rimëkëmbur nga dështimet e shërbimit dhe përmirësimin e vazhdueshëm të performancës së shërbimeve (Halstead, Morash dhe Ozment, 1996) do të ndihmojnë në ruajtjen e marrëdhënieve afatgjata me klientët (Fornell & Wernerfelt, 1987). Gjithashtu është e rëndësishme të përmendet se niveli i kënaqësisë pas rimëkëmbja mund të varet nga disa faktorë si pesha e dështimit të shërbimit, perceptimi i konsumatorit për rëndësinë e saj dhe nëse është ofruesi i shërbimit ose klienti i pari që vëren dështimin e shërbimit (Mattila, 1999).

Ky punim ofron një analizë kritike të literaturës mbi kënaqësinë e klientit, dështimin e shërbimit dhe efektet e rimëkëmbjes së shërbimeve në fushën e mikpritjes dhe paraqet një model konceptual të kënaqësisë konsumatore, dështimit të shërbimit dhe rimëkëmbjes së shërbimit.

Fjalë kyçe: Mikpritja, Dështimi i Shërbimit, Rimëkëmbja e Shërbimit, Kënaqësia e Klientit.

Summary

As we know, hospitality sector is heavily people-based, requiring various interactions with the customers and the coordination of different service providers. Although hospitality structures may consider customer satisfaction as a major goal, not all service experiences are satisfactory from the customer's perspective (Ennew and Shoefer, 2003).

In addition, despite persistent efforts to deliver exceptional service, zero defection is an unrealistic goal in service delivery; since production and consumption are taking place at the same time it is impossible to eliminate service failure. If it is impossible to avoid service failures and customer dissatisfaction, then it becomes increasingly important for organizations to know how to manage such occurrences and minimize their adverse effects, but if service fails, organizations must identify the strategies that organizations can use to manage the outcomes of dissatisfying service experiences.

As a result, for organizations developing an effective service recovery policy has become an important focus of many customer retention strategies (Smith et al., 1999). Defensive marketing strategies that focus on customer retention through effective complaint management, managerial programs to prevent and recover from service failures, and continuous improvement in service performance (Halstead, Morash, & Ozment, 1996) will help to maintain long term relationships with customers (Fornell & Wernerfelt, 1987).

Also is important to mention that the level of post-recovery satisfaction may depend on several factors such as the magnitude of the service failure, the customer's perception of the criticality of the consumption, and whether the service provider or the customer is the first to notice the service failure (Mattila, 1999).

This paper provides a critical analysis of the literature on customer satisfaction, service failure, and service recovery effects in the field of hospitality and identifies a conceptual model of satisfaction, service failure, and service recovery.

Key words: Hospitality, Service Failure, Service Recovery, Customer Satisfaction.

TABELA E PËRMBAJTJES

Falenderime

Deklaratë mbi origjinalitetin

Përmbledhje

Tabela e përmbajtjes

Pasqyra e tabelave

Pasqyra e figurave

Pasqyra e grafikëve

Pasqyra e akronimeve

KAPITULLI I HYRJE

1.1 Parathënie	1
1.2 Qëllimi i punimit.....	2
1.3 Objektivat e studimit	2
1.4 Pyetjet kërkimore	2
1.5 Projektet dhe metodologjia e kërkimit	3
1.6 Rëndësia e punimit dhe kontributi specifik i tij	5
1.7 Struktura e punimit	5

KAPITULLI II RISHIKIMI I LITERATURES

Hyrje	7
2.1 Natyra e shërbimit	8
2.1.1 Dimensionet e cilësisë së shërbimit	9
2.2 Dështimi i shërbimit	10
2.2.1 Niveli i dështimit të shërbimit	11
2.3 Rëndësia e ankesave të konsumatorëve	12
2.3.1 Pse nuk ankohen konsumatorët?	14
2.3.2 Demografia e konsumatorëve	14
2.3.3 Rimëkëmbja e shërbimeve si përgjigje ndaj ankesave	14
2.4 Rimëkëmbja e shërbimit	15
2.4.1 Roli i punonjësve në rimëkëmbjen e shërbimit	17
2.4.2 Pritshmëria e klientëve nga rimëkëmbja e shërbimit	19
2.4.3 Përfitimet nga rimëkëmbja me sukses e shërbimit	20
2.4.4 Strategjitë e rimëkëmbjes	20
2.4.5 Përputhja e strategjisë së rimëkëmbjes me shkallën e dështimit të shërbimit	21
2.4.6 Përceptimi i drejtësisë	22
2.5 Studimet mbi drejtësinë	22
2.5.1 Drejtësia dhe roli i saj në përvojën e shërbimit	23
2.5.2 Drejtësia shpërndarëse, procedurale, ndërvepruese	25

2.6 Kënaqësia e konsumatorit	25
2.6.1 Paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit	27
2.7 Ruajtja e klientëve	28
2.8 Shpërndarja e fjalës së mirë	28

KAPITULLI III NATYRA DHE PERFORMANCA E SEKTORIT TË MIKPRITJES NË VEND DHE MË GJERË

Hyrje	30
3.1 Natyra dhe performanca e sektorit të mikpritjes amerikane	30
3.2 Natyra dhe performanca e sektorit të mikpritjes evropiane	31
3.3 Natyra dhe performanca e sektorit të mikpritjes shqiptare	31
3.3.1 Sektori i akomodimit	33
3.3.2 Të dhëna statistikore	34
3.3.3 Sektori i akomodimit “Strategjia kombëtare 2018-2022”	37

KAPITULLI IV METODOLOGJIA E KËRKIMIT DHE INSTRUMENTET E PËRDORUR

4.1 Projektimi i kërkimit	38
4.2 Modeli konceptual i studimit	38
4.3 Ngritja e hipotezave	40
4.4 Instrumentet e përdorur për kërkimin primar, Intervista dhe Anketa	43
4.5 Zgjedhja dhe përshkrimi i mostrës	46
4.6 Përpunimi dhe analiza e të dhënave	47

KAPITULLI V ANALIZA E TË DHËNAVE TË INTERVISTAVE DHE PYETSORËVE

5.1 Analiza e intervistave	49
5.1.1 Struktura e intervistës	49
5.1.2 Analiza e përgjigjeve	49
5.2 Përpunimi dhe analiza e pyetsorit	75
5.2.1 Karakteristikat e përgjithshme të mostrës	75
5.2.2 Testimi i përshtatmërisë dhe besueshmërisë së të dhënave	77
5.2.3 Testimi i hipotezave	79

KAPITULLI VI KONKLUZIONE; REKOMANDIME; KUFIZIMET E STUDIMIT

6.1 Përmbushja e objektivave të studimit	90
6.2 Konkluzione	92
6.3 Rekomandime	96
6.4 Kufizimet e studimit	98
6.5 Sugjerime për studime të mëtejshme	100

BIBLIOGRAFIA	101
SHTOJCË 1	125
SHTOJCË 2	131
SHTOJCË 3	134

Pasqyra e tabelave

Tabela 3.1: Hyrjet e shtetasve të huaj sipas rajoneve	32
Tabela 3.2: Lëvizja e shtetasve sipas mënyrës së udhëtimit	32
Tabela 3.3: Lëvizjet e shtetasve sipas qëllimit të udhëtimit	33
Tabela 3.4: Kapaciteti akomodues i hoteleve	35
Tabela 3.5: Numri i netëqëndrimeve, strukturave akomoduese dhe i shtretërve në vendet e rajonit	36
Tabela 3.6: Parashikimi i netëqëndrimeve në periudhë afatshkurtër, afatmesme dhe afatgjatë	37
Tabela 5.1: Dështimet e shërbimit për strukturat hoteliere/ hotelet	53
Tabela 5.2: Frekuenca e ankesave sipas gjykit të drejtuesve	53
Tabela 5.3: Ankesat kryesore nga klientët e hotelit	54
Tabela 5.4: Strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimit	58
Tabela 5.5: Rishikimi i literaturës mbi stretegitë e rimëkëmbjes në industrinë hoteliere	59
Tabela 5.6: Rishikimi i literaturës mbi rëndësinë e konsumatorit të kënaqur	67
Tabela 5.7: Të dhënat përshkruese të mostrës	76
Tabela 5.8: Testi KMO mbi pritshmërinë e të dhënave	78
Tabela 5.9: Testi Crombach-Alpha për qëndrueshmërinë e elementëve në pyetsor	78
Tabela 5.10: Analiza e faktorëve përcaktues në sjelljen e klientit ankues/jo-ankues, metoda ENTER	80
Tabela 5.11: Regresioni Logjistik univariat ndërmjet variablit “Niveli i dështimit” dhe “Sjellja e klientit”	81
Tabela 5.12: : Regresioni Logjistik “Faktorët demografik” dhe “Sjellja e klientit” (jo-ankues/ankues)	82
Tabela 5.13: Regresioni linear ndërmjet variablave Kompensimit dhe Drejtësia e Shpërndarjes	84
Tabela 5.14: Regresioni linear ndërmjet variablave Shpejtësia dhe Drejtësia Procedurale	84
Tabela 5.15: Regresioni linear ndërmjet variablave Shfajsimi dhe Drejtësia	85

Ndërvepruese	
Tabela 5.16: Modelet e regresionit linear ndërmjet: DSH dhe KRSH; DP dhe KRSH; DN dhe KRSH	86
Tabela 5.17: Regresioni linear multivariat me metodën Stepwis: faktorët demografik dhe KRSH	87
Tabela 5.18: Regresioni linear ndërmjet KRSH dhe Rikthimit në të ardhmen	88
Tabela 5.19: Regresioni linear ndërmjet KRSH dhe Shpërndarjes së rekomandimeve pozitive	89
Tabela 6.1: Vertetimi i hipotezave	91

Pasqyra e figurave

Figura 2.1: Rimëkëmbja e punonjësve, procesit dhe konsumatorëve	18
Figura 2.2: Përputhja e stretgjisë së rimëkëmbjes me shkallën e dështimit të shërbimit ..	21
Figura 2.3: Analiza e dështimit dhe përpjekjet e rimëkëmbjes	24
Figura 2.4: Paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit	27
Figura 3.1: Klasifikimi i strukturave akomoduese	34
Figura 4.1: Paraqitja e modelit konceptual të studimit	39
Figura 4.2: Literatura e shqyrtuar për hartimin e pyetjeve mbi dështimin e shërbimit	44
Figura 4.3: Literatura e shqyrtuar për hartimin e pyetjeve mbi rimëkëmbjen e shërbimit.	45
Figura 4.5: Përllogaritja e mostres sipas Raosoft Calculator	47
Figura 5.1: Tipologjia e kanaleve të thashethemeve elektronike	71

Pasqyra e grafikëve

Grafiku 3.1: Ndarja e strukturave akomoduese sipas kategorisë	34
Grafiku 3.2: Kapaciteti i strukturave akomoduese sipas Qarqeve	35
Grafiku 3.3: Ritmi i rritjes së hoteleve	36
Grafiku 3.4: Numri i netëqëndrimeve	36
Grafiku 5.1: Hetimi i origjinës së dështimit	55
Grafiku 5.2: Strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimit	61
Grafiku 5.3: “Klienti i kënaqur” për vizionin e drejtimin të një strukture hoteliere	69
Grafiku 5.4: Përfshirja në botën e thashethemeve/ komenteve	73
Grafiku 5.5: Shpërndarja e të ardhurave mesatare mujore të mostrës	76
Grafiku 5.6: Mënyra e informimit për hotelet	77
Grafiku 5.7: Arsyet e vizitës	77
Grafiku 5.8: Shpërndarja sipas netëqëndrimeve	77

Pasqyra e akronimeve

WOM -	World of mouth
RECOVSAT -	An instrument that captures the multi-dimensional nature of satisfaction with service recovery.
SHTA -	Modeli shtyj, tërhiq dhe ankoro
PBB -	Produkti i brendshëm bruto
WTTC -	World Travel and Tourism Council
INSTAT -	Insituti i Statistikave
MMT -	Ministria e Turizmit dhe Mjedisit
UNWTO -	United Nations World Tourism Organization
TVSH -	Taksa mbi vlerën e shtuar
TQM -	Total Quality Management
KRSH -	Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit
DIP -	Distributive, Interactional, Procedural
DSH -	Drejtësia e shpërndarjes
DP -	Drejtësia procedurale
DN -	Drejtësia ndërvepruese

KAPITULLI I

HYRJE

1.1 Parathënie

Sektori i hotelerisë, telekomunikacionit dhe shërbimeve të transportit janë disa nga industritë e mëdha në mbarë botën që veprojnë nën çadrën e sektorit të shërbimeve. Siç është vërejtur gjatë viteve të fundit, industria e shërbimeve është në proporcion të drejtpërdrejtë me industrinë e mikpritjes, e parë kjo në kuptimin e rritjes. Fokusi kryesor i këtij hulumtimi shkencor është industria e hotelieri-turizmit, dështimi i shërbimeve dhe rimëkëmbja e tyre.

Pasojat e globalizimit, kushtet e ekonomisë vendase, zhvillimet në industrinë e shërbimeve, turizmit dhe hotelerisë, si dhe rritja e presionit konkurrues, kanë sjellë ndryshime në mjedisin ku operojnë hotelet (Petzer, 2005). Konsumatorët e industrisë hoteliere kanë ndërveprim dhe përfshirje të drejtpërdrejtë me mënyrën e funksionimit dhe përparimit të departamenteve të ndryshme të hotelit. Pavarësisht se drejtuesit e strukutrave hoteliere i kushtojnë shumë rëndësi këtij aspekti vazhdimisht ndodhin dështime në shërbime.

“Të gabosh është njerëzore; të rikuperosh është hyjnore” (Hart, Heskett dhe Sasser 1990). Fakti që shërbimet ofrohen dhe konsumohen njëkohësisht dhe paralelisht nga bashkë-prodhimi (Berry 2003), është e pamundur të garantohet një shërbim 100% pa gabime (Fisk dhe Coney, 1982; Bitner et.al, 2002; Del Río-Lanza et.al, 2009). Me fjalë të tjera, tek shërbimet, është e pamundur të garantohen “zero të meta” (Lewis dhe McCann, 2004; Kim et. al, 2009.). Kemi dështim të shërbimit në momentin kur shërbimi është konsumuar, dhe ndodh kryesisht për shkak të pandashmërisë së prodhimit dhe konsumimit të shërbimeve në hotele. Kërkesa për shërbime në një hotel është gjithashtu e ndryshueshme. Nga vetë natyra e industrisë hoteliere, kjo industri ka një shkallë të lartë bashkëveprimi ndërmjet konsumatorve dhe punonjësve. Ky ndërveprim krijon një probabilitet të lartë që të ndodhin edhe dështime të shërbimeve. Të gjithë këta faktorë bëjnë që industria e hotelerisë të jetë shumë e ndjeshme ndaj dështimeve të shërbimit (Lewis dhe McCann, 2004).

Rimëkëmbja e shërbimit është procesi që pason dështimin në ofrimin e shërbimeve. Ndaj rikuperimi ndaj çdo dështimi është një mundësi e mirë që hotelet të kënaqin klientët e tyre, të cilët mund të kenë hasur ndonjë mosfunksionim të shërbimeve. Rimëkëmbja e shërbimit ka ndikim të fortë në perceptimin e konsumatorit për një hotel (Sven dhe Katsaris, 2009).

Kur ndodh një dështim i shërbimit, një organizatë duhet të hartojë strategji për “t’i bërë sërish klientët të kënaqur” (Boshoff dhe Staude, 2003). Griffin (2001) dhe Evans (2002) theksojnë se organizatat duhet të zbatojnë një program për “fitimin mbrapsht të klientëve” në mënyrë që klientët të rikthehen aty. Një firmë hotelerie duhet të planifikojë paraprakisht shërbimin e rimëkëmbjes.

Menaxhimi i mbajtjes së klientelës është gjithashtu një strategji e tillë konkurruese, pasi dështimi në menaxhimin e shërbimit dhe rikuperimi i shërbimit janë mënyrat në të cilat hotelet mund të mbajnë klientelën (Kurtz dhe Clow, 1998). Ky studim merr në shqyrtim masa të mundshme për mbajtjen e klientelës, menaxhimin e dështimit të shërbimit dhe rimëkëmbjen e shërbimit.

Sipas Baron dhe Harris (2003) nëse rimëkëmbja e shërbimit arrihet me sukses, kjo mund të rrisë nivelin e kënaqësisë së klientit. Literatura ekzistuese përcakton tre lloje të dallueshme të drejtësisë, përkatësisht drejtësia e shpërndarjes, procedurale dhe ndërvepruese.

Drejtësia shpërndarjes ka të bëjë me shkallën në të cilën rezultati përfundimtar perceptohet si i drejtë (Homans, 1961). *Drejtësisë procedurale* mund të përkufizohet si shkalla në të cilën politikat dhe procedurat e përdorura për të arritur rezultatin përfundimtar perceptohen si të drejta (Lind dhe Taylor, 1992).

Drejtësia ndërvepruese i referohet shkallës në të cilën ndërveprimet personale të një personi me punonjësit e një strukture perceptohen si të drejta (Bies dhe Moag, 1986; Bies dhe Shapiro, 1987). Ky punim shfrytëzon kuadrin e drejtësisë për të zhvilluar dhe testuar një model të rimëkëmbjes së shërbimit.

Ajo çfarë trajton ky punim është një vështrim teorik mbi aktivitetet që synojnë mbajtjen e klientit, të cilat lidhen me menaxhimin e dështimit të shërbimit dhe rimëkëmbjen e shërbimit. Gjithashtu, ky studim analizon rëndësinë relative të drejtësisë shpërndarëse, procedurale dhe ndërvepruese në përcaktimin e kënaqësisë së konsumatorit. Punimi sugjeron disa forma specifike për mbajtjen e klientëve (si për shërbimet e menaxhimit të dështimit edhe të rimëkëmbjes së shërbimit) që një hotel mund të zbatojë me qëllim mbajtjen e klientelës dhe shpërndarjes së fjalës së mirë.

1.2 Qëllimi i studimit

Qëllimi i këtij studimi është ndërtimi i një skeme mbi sistemin e rimëkëmbjes së shërbimeve në industrinë hoteliere vendase kur kemi dështime në ofrimin e tyre dhe impaktin që ka strategjia e rimëkëmbjes së shërbimit në ruajtjen dhe zgjerimin e klientës.

1.3 Objektivat e studimit

Për të realizuar qëllimin e këtij studimit janë ngritur këto objektiva:

- Paraqitje e përmbledhur teorike lidhur format e dështimit dhe rimëkëmbjen e shërbimeve në industrinë hoteliere.
- Analizë përshkruese e industrisë hoteliere në Shqipëri.
- Analizë empirike mbi dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit në industrinë hoteliere në vend, mbështetur në perceptimin e vizitorëve vendas dhe të huaj.
- Nxjerrje e disa konkluzioneve dhe rekomandive mbi rëndësinë e menaxhimit të dështimit të shërbimeve.

1.4 Pyetjet kërkimore

Mbështetur në përmbajtjen e studimit, implikimeve metodologjike dhe arritjes së qëllimit të paracaktuar, janë ngritur pyetjet kërkimore si më poshtë:

- ✓ A ndikon natyra e dështimi të shërbimit në qëndrimin e klientit (ankues/jo ankues)?
- ✓ A ndikon niveli i dështimit të strukturës hoteliere në qëndrimin e klientit (ankues/jo ankues)?
- ✓ A ndikojnë tiparet demografike në sjelljen e klientit (ankues/jo ankues)?
- ✓ A ndikon strategjia e përdorur për rimëkëmbjen e shërbimit në dimensionet drejtësisë së perceptuar nga konsumatori?
- ✓ A ndikon drejtësia e perceptuar në kënaqësinë e konsumatorit pas rimëkëmbjes së shërbimit?
- ✓ A ndikon kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit në mbajtjen e klientit?
- ✓ A ndikon kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit në shpërndarjen e fjalës së mirë?

1.5 Projekti dhe metodologjia e kërkimit

Ky punim doktore pritet të sjell një kontribut origjinal në fushën e industrisë hoteliere vendase duke i dhënë përgjigjeve pyetjeve kërkimore dhe arritur në përfundime e rekomandime të vlefshme për shërbimin hotelier.

Metodologjia e përdorur në këtë studim është mbështetur në një gërshetim të ngushtë ndërmjet literaturës bashkëkohore mbi natyrën e kërkimit për shërbimet hoteliere dhe kërkimit primar për industrinë hoteliere në vendin tonë. Natyra e kërkimit që realizojmë është e orientuar nga problemi (kërkim i aplikuar) dhe kemi të bëjmë me kërkim analitik. Njëra nga metoda e përdorura për mbledhjen të dhënave është anketa, që i përket metodave pozitiviste të kërkimit. Qëllimi i metodave pozitiviste është identifikimi, matja dhe vlerësimi i çdo fenomeni dhe dhënien e shpjegimeve racionale rreth tyre. Ndërsa përpunimi i të dhënave është realizuar përmes programit statistikor SPSS V-21.

Metodologjia dhe hapat e ndjekur synojnë arritjen e objektivave të ngritura dhe qëllimin e studimit. Puna kërkimore në këtë disertacion është organizuar në 6 faza:

1. Identifikimi i problemit
2. Përcaktimi i qëllimit dhe vendosja e objektivave të kërkimit
3. Ndërtimi i skemës së kërkimit për arritjen e objektivave
4. Mbledhja dhe përpunimi i të dhënave nga kërkimi
5. Interpretimi dhe analiza e rezultateve
6. Nxjerrja e konkluzioneve dhe dhënia e disa rekomandimeve

Faza e parë e punës kërkimore në këtë studim i referohet identifikimit të problemit. Industria e shërbimit hotelier në vend është në proces zhvillimi, si shumë lloje të tjera shërbimesh. Megjithatë diskutohet shumë për nxitjen e saj, ende nuk ka studime vendase që ta kenë marrë në trajtim. Treguesit e vetëm për industrinë e turizimit, nga sektori i hotelierisë janë statistika të përgjithshme si për shembull numri i vizitorëve, arsyet e vizitës apo koha e qëndrimit (netët). Shumë pak flitet për menaxhimin e cilësisë në ofrimin e shërbimeve hoteliere. Një problem i patrajtuar në aspektin praktik, por edhe në studimet akademike, është menaxhimi i dështimeve dhe rimëkëmbja e shërbimit në industrinë hoteliere. Arsyeja e ngritjes së këtij problemi vjen pikërisht si rezultat i boshllekut që ekziston ndërmjet përparimeve që paraqesin studimet

bashkëkohore në menaxhimin e dështimit dhe strategjive të rimëkëmbjes dhe realitetit në industrinë vendase.

Në fazën e dytë kemi formulimin e qëllimit kryesor të punës kërkimore. Ky studim ka për qëllim vënien në dukje të rëndësisë që ka rimëkëmbja e shërbimit për industrinë akomoduese, në rastin tonë hotelet dhe të testojmë sa ndikon kënaqësia konsumatore nga rimëkëmbja e shërbimit në rikthimin përsëri në të njëjtin hotel dhe shpërndarjen e fjalës së mirë. Për të arritur qëllimin kryesor të këtij punimi janë ngritur disa objektiva.

Objektivi i parë është hulumtimi i literaturave mbi shërbimin hotelier, dështimet, strategjitë e rimëkëmbjes dhe sjellja e klientit në të ardhmen.

Objektivi i dytë është analiza e shërbimit hotelier për çështjet në studim me drejtues të hoteleve në qytetin e Tiranës.

Objektivi i tretë është interpretimi i të dhënave të përpunuara nga anketa lidhur me dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit në perceptimin e klientëve.

Objektivi i katërt është zbulimi i gjetjeve nga kërkimi primar, dhënia e konkluzioneve dhe rekomandimeve.

Faza e tretë është ngritja e aparatit kërkimor dhe përcaktimi i mjeteve të kërkimit. Qëllimi i një pune kërkimore është që të rishikojë ose sintetizojë njohuritë ekzistuese, të analizojë rrethanat ose problemet ekzistuese, të ofrojë një zgjidhje ndaj problemeve, të eksplorojë dhe analizojë çështjet më të përgjithshme, të ndërtojë ose krijojë procedura apo sisteme, të shpjegojë fenomene të reja, të ofrojë njohuri të reja ose një kombinim i tyre (Collis dhe Hussey, 2003). Ndërtimi i skemës së kërkimit shërben si udhërrëfyes për mbledhjen dhe përpunimin e të dhënave. Ky kërkim nis me qasjen eksploruese, e cila ka për qëllim të sigurojë një kuptim më të mirë të tematikës. Nëpërmjet këtij kërkimi arrijmë të përcaktojmë problemin dhe ndërtojmë hipotezat në lidhje me problemin e ngritur. Qasja eksploruese e ndjekur është shumëkrahëshe, si kërkimi i literaturës në libra, revista shkencore, informacione nga gazeta, buletine, raporte të ndryshme, dhe interneti. Mbledhja e informacionit përmes këtyre burimeve përbën kërkimin dytësor të këtij studimi. Një instrument tjetër i aparatit kërkimor është intervista drejtuar menaxherëve të shërbimeve hoteliere ku është realizuar anketimi. Përdorimi i intervistës në këtë hap na shërben për t'u njohur me karakteristikat e shërbimit, eksperiencën, rastet e dështimi të shërbimit, strategjitë e rimëkëmbjes, rëndësia e ruajtjes së klientëve, etj. Këto intervista shërbejnë dhe në hartimin e pyetsorit për klientët. Anketa (pyetsori) është instrumenti qendror i kësaj pune kërkimore.

Faza e katërt e punës kërkimore është mbledhja dhe përpunimi i të dhënave. Në këtë fazë diskutojmë për instrumentat e përdorur, variablat e matur dhe testet e përdorura për vërtetimin e hipotezave të ngritura.

Në fazën e pestë realizohet interpretimi i të dhënave të përpunuara dhe testimi i hipotezave duke përdorur modele dhe teste të ndryshme. Kjo fazë është shumë e rëndësishme pasi përmbledh të gjithë kërkimin primar dhe ballafaqimin me gjetjet e autorëve të ndryshëm për të njëjtën tematikë.

Në *fazën e gjashtë* bëhet një sintezë e gjithë punimit. Në këtë fazë të fundit nxjerrim konkluzionet mbi gjetjet e kërkimit primar dhe atij sekondar. Gjithashtu jepen në mënyrë modeste disa rekomandime për drejtimin në strukturat hoteliere.

1.6 Rëndësia e punimit dhe kontributi specifik i tij

Marketingu i shërbimeve ka evoluar në mënyrë të vazhdueshme duke prodhuar terori bashkëkohore, trajtuar elementët të rinj dhe kompleks të shërbimit dhe zhvilluar instrumente e metoda të ndryshme për matjen dhe vlerësimin e cilësisë, kënaqësisë, imazhit, etj. Duhet të themi se pak nga këto përparime janë reflektuar në punimet shkencore në vend dhe ato pak që gjejmë i përkasin dy apo tre viteve të fundit. Një ndër çështjet e rëndësishme që kërkimi bashkëkohor trajton apo librat përfshijnë si kapituj të veçantë, është pikërisht rimëkëmbja e shërbimeve. Zhvillimi i disertacionit për këtë temë, duke marrë në studim një industri të rëndësishme të ekonomisë në vend, ofron një kontribut të vlefshëm jo vetëm për studimet e metejshme, por dhe rëndësinë praktike që ka dështimi dhe rimëkëmbja në menaxhimin e shërbimeve.

Ky punim bën një rishqyrtim të literaturës për rimëkëmbjen e shërbimeve duke përdorur artikujt shkencore, libra, dhe disertacione të viteve të fundit. Disa nga çështjet e rëndësishme të punimit, të patrajuara në vend, janë: dështimi i shërbimit dhe pasojat që ka për bizneset, si largimi apo përhapja fjalëve negative; strategjitë e rimëkëmbjes sipas natyrës dhe ashpërsisë së dështimeve; teoria e drejtësisë dhe zbatimi i saj për interpretimin e përceptimeve të klientëve në raport me përjekjet e ofruesve për rimëkëmbjen e shërbimeve; dhe avantazhet e rimëkëmbjes së shërbimit për hotelet. Ky rishikim i literaturës mund të shërbejë për studies të tjerë për të zhvilluar në mënyrë më të zgjeruar aspekte të rimëkëmbjes apo për të studiuar dështimin dhe rimëkëmbjen për ofrues të tjerë shërbimi brenda industrisë akomoduese, në shëndetsi, banka, etj.

Kontributi praktik i punimit është trajtimi që i bëjnë dështimit dhe rimëkëmbjes së shërbimit dy pjesëmarrësit kryesor, drejtimi dhe klienti. Analiza e intervistave shërben për të kuptuar mangësitë dhe sfidat e drejtimit në menaxhimin e dështimeve në shërbimin hotelier, ndërsa gjejtet e pyetësorit për të kuptuar se cila do të ishte një strategji efektive për rimëkëmbjen e shërbimit.

1.7 Struktura e punimit

Ky punim është i ndarë në gjashtë kapituj ku secili prej tyre trajton aspekte të veçanta dhe plotësuese të studimit.

Kapitulli I – *Hyrja*. Në kapitullin e parë bëhet një përshkrim i përgjithshëm i rëndësisë që ka rimëkëmbja e shërbimit në mbajtjen e klientëve të kënaqur. Gjithashtu në këtë kapitull paraqiten në mënyrë specifike: qëllimi, objektivat, pyetjet kërkimore, metodologjia, dhe rëndësia e kontributi i punimit.

Kapitulli II – *Rishikimi i literatures*. Kapitulli i rishikimit të literaturës është një pjesë e rëndësishme e punimit, ku paraqiten dhe shpjegohen konceptet bazë. Në këtë kapitull trajtohen gjërësisht nocionet si shërbim, dështim shërbimi, rimëkëmbje shërbimi, format e drejtësië, kënaqësia konsumatore, ruajtja e klientëve dhe shpërndarja e fjalës.

Kapitulli III – *Natyra dhe performance e sektorit të mikpritjes në vend dhe më gjërë*. Sektori i mikpritjes nuk është vetëm një kontribues i rëndësishëm ekonomik, por edhe një kontribues i

rëndësishëm social dhe kulturor. Përgjatë këtij kapitulli trajtohet ndikimi që ka ky sektor në europë, amerikë dhe shqipëri. Në këtë kapitull gjithashtu paraqiten statistika mbi netëqëndrimet në strukturat akomoduese në shqipëri, tipi i klientëve, strategjia e zhvillimit, etj.

Kapitulli IV – *Modeli konceptual, ngritja e hipotezave dhe metodologjia e hulumtimit*. Gjatë këtij kapitulli paraqitet modeli konceptual i ndërtuar për studimin e temës. Gjithashtu paraqiten hipotezat e ngritura dhe metodologjia e përdorur për testimin e tyre.

Kapitulli V – *Analiza e të dhënave të pyetsorëve dhe intervistave*. Ky kapitull përmbledh analizën e rezultateve të kërimit. Në këtë kapitull është bërë hetimi i lidhjeve për t'i dhënë përgjigje pyetjeve kërkimore dhe hipotezave të shtruara. Në fund kapitulli përmbledhen rezultatet e përpunimit të të dhënave dhe tregohet se cilat hipoteza u pranuan e cilat jo.

Kapitulli VI – *Konkluzione dhe Rekomandime*. Konkluzionet dhe rekomandimet vijnë si kapitull përmbyllës i këtij studimi. Në këtë kapitull përmbledhen rezultatet e të dhënave në formën e konkluzioneve të punimit, si dhe jepen disa rekomandime. Kapitulli mbyllet me kufizimet e punimit dhe rekomandimet për kërkime në këtë fushë në të ardhmen.

KAPITULLI II

RISHIKIMI I LITERATURËS

Hyrje

Shërbimi është një marrëdhënie ndërpersonale midis organizatës dhe klientit (Berry dhe Parasuraman, 1991). Gjithashtu ne mund të përcaktojmë shërbimin si një moment kritik të shprehjes së të vërtetës që përfshin klientë të pakënaqur apo të kënaqur.

Dështimi i shërbimit shihen si një përcaktues i rëndësishëm i pakënaqësisë së klientit (Hess et.al, 2003). Dështimet e shërbimit lindin kur klientët përjetojnë pakënaqësi për shkak se shërbimi nuk është dorëzuar siç ishte planifikuar, ose pritej fillimisht.

Reagimi/ankesa e konsumatorit është përcaktuar si një veprim që përfshin komunikim negativ të një klienti në lidhje me një produkt apo konsum shërbimi ose përvojë (Smith et. al., 1999)

Rimëkëmbja e shërbimit është përkufizuar si “veprimet e një ofruesi shërbimesh për të zbutur dhe riparuar dëmin shkaktuar klientit si rezultat i dështimit të ofruesit në realizimin e shërbimit si duhet” (Hoffman dhe Kelley, 2000). Johnson (1995) e përkufizon si një veprim i cili është projektuar për të zgjidhur problemet, të ndryshojë qëndrimet negative të klientëve të pakënaqur, dhe pas të gjitha këtyre të mbajë klientët.

Drejtësia shpërndarëse ka të bëjë kryesisht me rezultatin specifik të përpjekjeve të rimëkëmbjes, si p.sh. çfarë bëri ofruesi i shërbimit për të qetësuar konsumatorin e ofenduar. (Greenberg, 1990; Gilliland, 1993). Disa rezultate shpesh të cituara shpërndarëse, përfshijnë kompensim në formën e zbritjeve, kuponëve, rimbursim, dhuratë falas, zëvendësim, keqardhjet dhe kështu me radhë (Blodgett et al, 1997; Hoffman dhe Kelley, 2000). Vlerësimi nëse kompensimi është i drejtë mund të ndikohet edhe nga përvoja e mëparshme e konsumatorit me biznesin, njohuri se si konsumatorë të tjerë janë trajtuar në situata të ngjashme dhe perceptimin e madhësisë së humbjes së tij (Sousa dhe Voss, 2009).

Drejtësia procedurale fokusohet në “perceptimin e drejtë” të politikave, procedurave dhe kritereve të përdorura nga vendimmarrësit (Blodgett et al., 1997). Tax et al (1998) ka përshkruar pesë elementet e drejtësisë procedurale, duke përfshirë kontrollin e procesit, kontrollin e vendimmarrjes, aksesin, koha/shpejtësia dhe fleksibilitetin. Leventhal et al. (1980) arriti në përfundimin se procedurat duhet të jenë në përputhje, të paanshme dhe jo-paragjyquese, përfaqësuese të të gjitha palëve të përfshira dhe të bazuara në informacion të saktë dhe standarde etike për t'u gjykuar drejtë.

Drejtësia ndërvepruese fokusohet në “drejtësinë e trajtimit ndërpersonal që njerëzit marrin gjatë miratimit të procedurave” (Tax et al., 1998). Janë identifikuar pesë elemente të drejtësisë ndërvepruese: sqarim, ndershmëri, edukatë, përpjekje dhe ndjeshmëri. Në një situatë të rimëkëmbjes së shërbimit, drejtësia ndërvepruese do t'i referohet mënyrës në të cilën procesi i rimëkëmbjes ka funksionuar dhe rezultateve të rikuperimit. Hulumtime të tjera kanë treguar se mënyrat në të cilat menaxherët dhe punonjësit komunikojnë me klientët (Clemmer, 1988; Goodwin dhe Ross, 1992) dhe përpjekjet e ndërmarra për zgjidhjen e konflikteve (Mohr dhe

Bitner, 1995) ndikojnë në kënaqësisë e klientit. Për shembull, kur punonjësit kërkojnë falje për gabimet e tyre, konsumatorët shpesh përfundojnë të ndihen më të kënaqur. Masterson (2001) konfirmoi gjithashtu se shfaqja e ndjeshmërisë, të qenurit i sjellshëm dhe gatishmëria për të dëgjuar klientët janë elemente kritike të shërbimit.

Përkundër hulumtimeve të gjera mbi termin e kënaqësisë, studiuesit nuk arritën të bien dakord për një përkufizim të përbashkët për konceptin. Shumica e përkufizimeve favorizojnë idenë e *kënaqësisë së konsumatorëve* si një proces vlerësues. Kënaqësia gjithashtu është parë shpesh si një gjykim, qëndrim i bazuar në një seri të ndërveprimeve gjatë konsumimit të produktit (Yi, 1990).

Mbajtja e konsumatorit - Smith dhe Bolton (1998) zbuluan se një rimëkëmbje e shkëlqyer shërbimi mund të çojë në bindje më të forta për tu rikthyer. Kërkesat kanë provuar një lidhje pozitive ndërmjet rikuperimit të shërbimit dhe qëllimeve të riblerjes duke sjellë përmirësimin e kënaqësisë së grumbulluar, besnikërinë në rritje e si rrjedhojë mbajtjen e konsumatorëve (Goodwin dhe Ross, 1992; Kelley dhe Davis, 1994).

Shpërndarja e fjalës së mirë - Rimëkëmbja efektive e shërbimit ka gjithashtu treguar që ka një ndikim pozitiv në nxitjen e botës së thashethemeve (Blodgett et al., 1993). Synimi i shpërndarjes së fjalës (WOM) krijon mundësinë që një individ të rekomandojë pozitivisht produktin apo shërbimin e një firme pasi të jetë ballafaquar me dështimin e më pas rimëkëmbjen e shërbimit (Maxham III dhe Netemeyer, 2002). Kjo është një formë e komunikimit informal ndërmjet konsumatorëve rreth karakteristikave të produktit apo shërbimit të biznesit (Westbrook, 1987). Shpërndarja e fjalës siguron informacion për konsumatorët duke i ndihmuar të vendosin nëse duhet të merret në konsideratë apo jo një firmë e caktuar (Zeithaml dhe Bitner, 2000).

Faktorët demografikë - Faktorët demografikë ndikojnë në perceptimin e klientit që rezulton me ndjenjën të kënaqësisë apo pakënaqësisë ndaj biznesit. Sipas Oliver (1997) kënaqësia perceptohet ndryshe e ndikuar kjo nga niveli arsimor, gjinia, mosha, niveli i të ardhurave e kështu me radhë.

2.1 Natyra e shërbimit

Shërbimet janë mjaft të vështira për tu përkufizuar me saktësi. Kjo ndodh për shkak se brenda një shërbimi, një e mirë e materializuar/trupëzuar mund të konsiderohet si pjesë e shërbimit. Ndaj duhen një sërë përkufizimesh të shërbimeve në mënyrë që të reflektohet natyra e shërbimeve të ofruara nga shumica e firmave të shërbimit (Gronroos, 2007). Kotler na jep një përkufizim më konciz: “shërbim është çdo aktivitet ose përfitim që një palë mund t’i ofrojë një pale tjetër, e që në thelb është i patrupëzuar dhe nuk rezulton në pronësinë e asgjëje” (Kotler, 1988.). Gronroos (2000) nga ana tjetër zgjeroi fushën e përkufizimit. Sipas tij “shërbimi është një aktivitet apo seri aktivitatesh, pak a shumë të patrupëzuara në natyrë, që normalisht, por jo domosdoshmërisht, kryhen në bashkëveprim ndërmjet konsumatorëve dhe ofruesve të shërbimit dhe ndërmjet burimeve fizike ose mallrave dhe një sistemi të ofruesit të shërbimit, i cili përpiqet të ofrojë një zgjidhje ndaj problemeve të konsumatorit”. Sipas Ikponmëen (2011), “shërbimi është një aktivitet që ofrohet për shitje, nga i cili nxirren përfitime dhe kënaqësi pa kërkuar një ndryshim fizik në formën në të cilën ofrohet një e mirë.”

Gummesson (1995) thekson se ajo që shërbimi i ofron klientit dhe ajo çfarë klienti merr, mund të interpretohet si këndvështrim i klientit mbi shërbimin dhe konceptin e shërbimit.

Për më tepër, studiuesit kanë identifikuar ato karakteristika të shërbimit që citohen më shpesh, të cilat ndikojnë shumë mbi mënyrën si ai ofrohet dhe planin e tij të marketingut, të cilat janë: paprekshmëria, pandashmëria, heterogjeniteti dhe dështimi (Kotler, 2003).

Sektori i shërbimeve përfshin industri të ndryshme, të tilla si industria e mikpritjes, industria e turizmit dhe industria financiare. Gjithashtu, shumica e tyre, si p.sh turizmi, përfshijnë pjesë të ndryshme, të tilla si shoqëritë e mëdha ajrore, zinxhirë hotelesh, dhe shoqëri të vogla si restorante dhe taksi, dhe shërbimet vendore të turizmit. Kështu, mund të dalim në përfundimin se industria e shërbimeve është një sektor i ndryshueshëm ku përfshihen shoqëri të ndryshme me kontekste të ndryshme (Gillmore, 2003).

Termet e përkufizimit të shërbimit kanë interpretime të ndryshme, ndaj studiues të ndryshëm japin kuptimet e tyre mbi termet aktivitete, procese, performancë, përvojë dhe zgjidhje ndaj problemeve të klientit.

2.1.1 Dimensionet e cilësisë së shërbimit

Studime të ndryshme sugjerojnë se konsumatorët nuk e perceptojnë cilësinë në mënyrë njëdimensionale, por e gjykojnë cilësinë mbi bazën e faktorëve të shumtë në varësi të kontekstit. Dimensionet e cilësisë së shërbimit janë identifikuar nga studimet pioniere të Parasuraman dhe të tjerë (1985), Berry (1985), dhe Zeithaml dhe të tjerë (2005). Ata identifikuan pesë dimensionet të veçanta të cilësisë së shërbimit që aplikohen në një larmi kontekstesh të shërbimeve.

1. Besueshmëria: ofrimi mbi bazën e premtimeve

Nga të pestë dimensionet, konsumatorët amerikanë kanë përmendur më shpesh besueshmërinë si një nga treguesit më të rëndësishëm të perceptimit të cilësisë së shërbimit (Kang dhe James, 2004). Me besueshmëri kuptohet aftësia për të realizuar shërbimin e premtuar me saktësi (Zeithaml et.al, 2005). Në një kuptim më të gjerë, besueshmëria garanton që biznesi të mbajë premtimet e saj, premtimet në lidhje me dorëzimin, ofrimin e shërbimit, zgjidhjen e problemeve dhe çmimin. Konsumatorët duan të bëjnë biznes me ato shoqëri që mbajnë premtimet e tyre, veçanërisht ato premtime që lidhen me rezultatet e shërbimit dhe cilësitë kryesore të shërbimit.

2. Përgjegjshmëria: i gatshëm për të ndihmuar

Përgjegjshmëria nënkuptohet si gatishmëria për të ndihmuar konsumatorët dhe për të ofruar shërbim të shpejtë (Langley, 2007). Ky dimension e vendos theksin tek vigjilenca dhe shpejtësia në trajtimin e kërkesave, pyetje, ankesave dhe problemeve të konsumatorëve. Ky reagim i transmetohet konsumatorëve në aspektin e kohës që ata duhet të presin për të marrë asistencë, përgjigje të pyetjeve, ose vëmendje ndaj problemeve. Gjithashtu, reagimi përfshin edhe nocionin e fleksibilitetit dhe aftësisë për ta përshtatur shërbimin me nevojat e klientit.

3. Garancia: aftësia për të përcjellë besim dhe siguri

Me garanci nënkuptohen njohuritë, mirësjellja e aftësitë e kompanisë dhe të punonjësve të saj për të ngjallur besimi dhe siguri (Dehghan, 2006). Ky dimension është me rëndësi veçanërisht për shërbimet që konsumatorët i perceptojnë si me rrezik të lartë, ose për shërbime të cilat ata ndjehen të pasigurt në lidhje me aftësinë e tyre për të vlerësuar rezultatet, si për shembull shërbimet bankare, sigurimeve dhe ndërmjetësimit, si dhe shërbimet mjekësore dhe ligjore.

4. Empatia: ofrimi i kujdesit, vëmendjes së individualizuar

Me empati nënkuptohet kujdesi, vëmendja e personalizuar që firmat iu ofrojnë klientëve të tyre. Empatia, në thelb synon të përcjellë tek konsumatori shërbime të personalizuar ose të përshtatura, duke iu treguar atyre që janë unikë dhe të veçantë dhe që nevojat e tyre janë kuptuar më së miri. Këtu përfshihet qasja, ndjenja e sigurisë dhe përpjekja për të kuptuar nevojat e konsumatorit (Jiamburapalart, 2003).

5. Prekshmeria: ofrimi fizik i shërbimit

Prekshmeria- nënkuptohet aparenca e objekteve fizike, pajisjeve, personelit dhe mjeteve të komunikimit. Objektet e prekshme përfaqësojnë anën fizike ose imazhin e shërbimit që konsumatorët, në veçanti konsumatorët e rinj, do të përdorin për të vlerësuar cilësinë e shërbimit. Një nga industritë e shërbimeve që vendos theksin e strategjisë së saj tek objektet e prekshme është edhe shërbimi i mikpritje ku konsumatorët duhet të vizitojnë objektin për të marrë shërbimin, siç është për shembull restoranti, hoteli, dyqanet e shitjes me pakicë dhe shoqëritë e argëtimit.

2.2 Dështimi i shërbimit

Andreassen (2000) nxjerr në pah se dështimi i shërbimit ndodh kur shërbimi ofrohet në nivele më të ulëta nga pritshmëritë e konsumatorit. Dështimi i shërbimit përkufizohet si *“një rezultat me të meta që pasqyron thyerjen e besueshmërisë”* (Berry dhe Parasuraman, 1991). Shumë studiues pohojnë se kemi të bëjmë me dështim të shërbimit kur shërbimi i ofruar nuk i përmbush pritshmëritë e konsumatorit (Bell dhe Zemke, 1987). Kelley dhe Davis (1994) shtojnë se, dy faktorët më të rëndësishëm që ndikojnë në performancën e shërbimit, përveç kohës kur ndodh dështimi i shërbimit, janë frekuenca dhe niveli i dështimit.

Parë nga këndvështrimi i një konsumatori, dështim i shërbimit lidhet me një problem real ose të perceptuar të shërbimit, ose kur, gjatë ndërveprimit me një shoqëri, diçka shkon keq (Palmer et.al, 2000). Pritshmëritë e konsumatorit për shërbimin nuk përmbushen nga shoqëria (Chen dhe Wang, 2016), ndërsa konsumatori mund të perceptojë një humbje si pasojë e dështimit (Jung dhe Seock, 2017).

Mattila e Cranage (2005) sugjerojnë se, pavarësisht se klientët dhe shoqëritë kërkojnë përherë e më shumë ofrimin e shërbimeve bazë dhe plotësuese pa të meta, kjo gjë është pothuajse e pamundur për shërbimet për shkak të përfshirjes njerëzore në prodhimin dhe konsumin e

shërbimit. Për më tepër, natyra e pandashme dhe e paprekshme e shërbimeve shkakton gjithashtu dështime në shërbim (Palmer et al., 2000).

Dështimi i shërbimit jo vetëm që ndikon negativisht tek besimi që kanë konsumatorët tek një shoqëri (Cranage, 2004), por mund të rezultojë edhe në largimin e klientëve nga kjo shoqëri. Ndaj shoqëritë duhet të identifikojnë pikat e mundshme të dështimit dhe metodat që synojnë të parandalojnë ripërsëritjen e dështimeve (Cranage, 2004). Pavarësisht se ka pak të ngjarë që shoqëritë mund të eliminojnë dështimet e shërbimit, ato mund të mësojnë si t'i përballojnë këto dështime në mënyrë të efektshme (përmes rimëkëmbjes së shërbimit) duke u përpjekur të ruajnë dhe rrisin kënaqësinë e klientit (Miller et. al., 2000; Varela et.al, 2010).

Në varësi të llojit të dështimit të shërbimit (e matur si rezultat krahas dështimit të procesit), ndikohen edhe perceptimet e konsumatorëve për vlerësimin e rimëkëmbjes. Konsumatorët që kanë përjetuar një dështim të procesit janë më pak të kënaqur pas rimëkëmbjes së shërbimit se ata që kanë përjetuar një dështim në rezultate (Smith, Bolton dhe Wagner, 1999). Smith dhe të tjerë (1999) konstatuan gjithashtu se kompensimi dhe veprimi i shpejtë përmirësojnë vlerësimin e konsumatorëve mbi korrektësinë e perceptuar, në rastet kur kanë përjetuar një dështim në rezultate. Nga ana tjetër, konsumatorët raportojnë se kërkesa e faljes apo një reagim proaktiv perceptohet prej tyre si më efektiv, në rast dështimi të procesit.

2.2.1 Niveli i dështimit të shërbimit

Niveli i një dështimi të shërbimit ndryshon rast pas rasti, dhe në varësi të perceptimeve dhe pritjeve të klientit, të cilat përcaktojnë edhe vlerësimin e tij (Ha dhe Jang, 2009; Susskind dhe Vicari, 2011). Niveli i dështimit të shërbimit ka gjasa të ndikojë në vendimin që do të marrë klienti për të kërkuar zgjidhjen e problemit. Ajo duhet të ndihmojë si klientët ashtu edhe ofruesit e shërbimeve të përcaktojnë mënyrën për ndreqjen e problemit (Liao, 2007).

Kur ndodh një dështim shërbimi, shkalla e dështimit do të përcaktojë nivelin e rimëkëmbjes që kërkohet për të rikthyer kënaqësinë e konsumatorëve. Ndaj, frekuencat dhe ashpërsitë e ndryshme të dështimit të shërbimit mund të rezultojnë në nivele të ndryshme të humbjeve të performancës së shërbimit për firmat. Megjithatë ankesat e klientëve u japin menaxherëve një mundësinë për marrë informacion rreth problemeve dhe për të kryer veprime korrigjuese të përshtatshme për të siguruar mospërsëritjen e gabimeve (Namkung dhe Jang, 2010), dështimi i shërbimit, në fund të fundit, çon në rënien e besimit të klientit, përhapjen e fjalëve negative, dëmtimin e reputacionit dhe koston e drejtpërdrejtë të rivënies së shërbimit në funksionim.

Disa kërkime të mëparshme (Smith dhe Bolton, 2002; Weun et. al., 2004) për mënyrën si përgjigjen konsumatorët ndaj dështimeve të shërbimit, raportojnë se, sa më e lartë të jetë niveli i dështimit të shërbimit, aq më i ulët është niveli i kënaqësisë së klientit dhe performancës së shërbimit. Siç thekson Smith dhe të tjerë (1999), në rastet e dështimit/ rimëkëmbjes, konsumatorët preferojnë të marrin dëmshpërblim të barabartë me ashpërsinë e dështimit që kanë pësuar. Ndërsa vlera e shtuar e burimeve të rimëkëmbjes zvogëlohet, me rritjen e humbjes së konsumatorit. Kështu, sa më i rëndë të jetë dështimi, në përgjithësi, aq më e vështirë bëhet zgjidhja me anë të një rimëkëmbje efektive (Hoffman et al., 1995).

Në teori, kjo duket e gjitha shumë e pranueshme, por në praktikë është shumë e vështirë të shmanget krejtësisht dështimi i shërbimit. Prandaj ka një sërë strategjish për të reduktuar dështimin e pashmangshëm të shërbimit (Cranage, 2004; McQuilken, 2010):

- Organizatat duhet të zbatojnë metoda intervistimi për të identifikuar punonjësit me aftësi të mira komunikimi. Këta punonjës duhet të zgjidhen për t'iu shërbyer klientëve.
- Organizatat duhet të zhvillojnë programe trajnimi për rritjen e ndërgjegjësimit tek punonjësit në lidhje me çështjet e komunikimit, dhe për t'i kaluar këto njohuri tek ata.
- Punonjësit e vijës së parë të frontit duhet të jenë të trajnuar për të shmangur dështimet e shërbimit, për të dëgjuar klientët, si dhe për t'iu përgjigjur kërkesave të veçanta.
- Struktura organizative mund të përshtatet në atë mënyrë që lejon punonjësit të jenë më të përgjegjshëm.
- Detyrat e shërbimit duhet të ndahen në detyra më pak të komplikuar dhe më të menaxhueshme.
- Menaxherët duhet të sigurojnë që kanë njohuri dhe kontroll mbi situata kur konsumatorët bien në kontakt me punonjësit.
- Konsumatorët duhet të kenë mundësi të bëjnë ankesa (tek stafin i vijës së parë të frontit, ose me anë plotësimit të formularëve të ankesave) dhe të monitorojnë në mënyrë metodike ecurinë e ankesave të tyre.
- Kryerja e intervistave pas ç'regjistrimit me klientët (check out), mund të përdoret si mjet për të identifikuar fushat problematike.

2.3 Rëndësia e ankesave të konsumatorëve

Ju dëshironi që konsumatorët tuaj të ju tregojnë kur ju keni dështuar në ofrimin e shërbimit, në mënyrë që të mund të kujdeseni për problemin dhe të ndërmerrni hapa për të siguruar që ajo të mos ndodhë përsëri - tek ata. Nëse ata nuk jua shprehin, ata vetëm do të largohen duke tundur kokën dhe ata kurrë nuk do të kthehen. Më keq, ka të ngjarë që ta përsërisni në të ardhmen gabimin duke bërë pikërisht të njëjtën gjë.(Carl Sewell)

Shumë shoqëri nuk i kushtojnë vëmendje aq sa duhet trajtimit efektiv të ankesave (Stauss dhe Seidel, 2005; Homburg dhe Furst, 2007). Kjo është e habitshme sepse ankesat e konsumatorëve janë burim i vlefshëm i informacioni (Priluck dhe Lala, 2009), të cilin shoqëritë duhet ta përdorin për të korrigjuar shkakun rrënjësor të problemit dhe për të përmirësuar shërbimin ose produktin (Brown et.al, 1993; McCollough et.al , 2000). Gjithsesi, Naylor (2003) ilustron se një numër i vogël shoqërish pranojnë rëndësinë e ankesave të konsumatorit, duke vlerësuar se më pak se 50% e ankuesve marrin një përgjigje nga shoqëria. Madje edhe ata që marrin një përgjigje shpesh e shohin këtë përgjigje jo të kënaqshme. Këtu del qartë se çështja e dështimit të shërbimit ende nuk trajtohet në mënyrë të përshtatshme nga bizneset, sidomos kur marrim parasysh, në terma afatshkurtër dhe afatgjatë, seriozitetin e pakënaqësisë së konsumatorëve. Përhapja e fjalëve negative gojë më gojë (Chevalier dhe Mayzlin, 2006) dhe kalimi nga firmat konkurrense (Homburg dhe Fuers, 2005), çojnë në mënyrë të pashmangshme në kosto më të lartë të përfitimit të klientëve të rinj (Hart et. al., 1990), e ndodhur kjo nëse ka

alternativa të tjera, nëse nuk mund të kapërcehen pengesat dhe nëse konsumatorët nuk kanë ndjenjë besimi ndaj shoqërisë (Colgate dhe Norris, 2001). Nga ana tjetër, ndjekja e një qasje pozitive për trajtimin e ankesave të klientëve ndihmon në ruajtjen e konsumatorëve dhe në gjenerimin e komunikimit pozitiv për shoqërinë (Boshoff dhe Allen, 2000; Stauss, 2002). Në përgjithësi, studimet për sjelljen e konsumatorit ankues kanë identifikuar se ankimi ka katër qëllime kryesore.

1. ***Të marrë mbrapsht kompensim.*** Konsumatorët shpesh ankohen për të rimarrë mbrapsht humbjen ekonomike duke kërkuar rimbursim, kompensim dhe/ose kryerjen përsëri të shërbimit.
2. ***Të shfryjë zemërimin.*** Disa konsumatorë ankohen për të rindërtuar vetëvlerësimin dhe për të shfryjë zemërimin dhe frustrimin e tyre. Kur proceset e shërbimit janë burokratike dhe të paarsyeshme, ose kur punonjësit janë të pasjellshëm, i frikësojnë qëllimisht ose dukshëm të pakujdesshëm, vetëbesimi i konsumatorit, vetëvlerësimi ose ndjenja e drejtësisë mund të preken negativisht. Ata mund të zemërohen dhe bëhen emocionalë.
3. ***Të ndihmojë në përmirësimin e shërbimit.*** Kur konsumatori është shumë i përfshirë në një shërbim (p.sh., në një shoqatë të ish-studentëve të diplomuar, ose në një bankë), jep reagim për të provuar dhe kontribuar në përmirësimin e shërbimit.
4. ***Për arsye altruiste.*** Së fundmi, disa konsumatorë motivohen nga arsye altruiste. Ata duan t'i kursejnë klientët e tjerë të përjetojnë të njëjtat probleme dhe mund të ndihen keq nëse problemi nuk del në pah.

Rezultatet e kërkimeve tregojnë se, njerëzit me nivel më të lartë socio-ekonomik kanë tendencë të ankohen më shumë krahasuar me njerëzit me nivelin më të ulët socio-ekonomik. Arsimi më i mirë, të ardhurat më të larta dhe përfshirja më e madhe sociale u jep atyre besim, njohuri dhe motivim për të folur kur përballen me probleme. Gjithashtu, ata që ankohen priren të kenë më shumë informacion, njohuri rreth produkteve në fjalë.

Informacioni aktual rreth përmbushjes së ankesave është i kufizuar (Kim dhe Smith, 2005) pasi kërkimet kanë qenë kryesisht të përqendruara në qëndrimin e klientit ndaj ankesave (Richins, 1997), se kujt i hidhet faji, dhe gjasat për një zgjidhje të suksesshme. Për më tepër, kërkimet kanë qenë të fokusuara tek konsumatori që ankohet dhe jo nga karakteristikat e punonjësve (McAlister et al., 2003). Për rrjedhojë, dimë shumë pak rreth mënyrës si konsumatorët vlerësojnë procesin e rimëkëmbjes (Holloway dhe Beatty, 2005). Megjithatë, studime të kohëve të fundit nga Wirtz dhe Mattila (2004) kanë zbuluar se kënaqësia (përmbushja) është variabli kryesor në rimëkëmbjen e shërbimit, tek i cili vepron një variabël ndërmjetësues dhe shpjegon marrëdhënien ndërmjet sjelljeve të pas rimëkëmbjes dhe dimensioneve të rimëkëmbjes së shërbimit. Stauss dhe Seidel (2005) përcaktuan përmbushjen e ankesës si “kënaqësinë që merr një ankues me përgjigjen e një shoqërie ndaj ankesës së tij”. Ajo është rezultat i një procesi vlerësimi subjektiv. Paradigma e krahasimit të pritshmërive e Parasuraman dhe të tjerë (1985) është një analogji e dobishme për të kuptuar procesin: krahasimi i pritshmërive që ata kanë kundrejt masave që do të marrë shoqëria për trajtimin e ankesës me perceptimet e tyre. Konsumatorët janë të kënaqur nëse përvoja i tejkalon pritshmëritë dhe janë të pakënaqur nëse nuk i tejkalon. Teoria sugjeron gjithashtu se ata janë indiferentë nëse perceptimet

e tyre janë të barabarta me pritshmëritë e tyre, por dikush mund të argumentojë se, tek e fundit marrëdhënia mund të mbahet në një situatë të tillë.

2.3.1 Pse nuk ankohen konsumatorët?

Një përqindje e lartë e problemeve me shërbimet nuk shprehen sepse ankuesit potencial nuk dinë çfarë të bëjnë. Kjo situatë është e lidhur drejtpërdrejt me paprekshmërinë dhe pandashmërinë e përgatitjes së shërbimit. Për shkak të paprekshmërisë, vlerësimi i procesit të shpërndarjes së shërbimit është fillimisht subjektiv. Si pasojë, konsumatorëve ju mungon siguria për të bërë një qortim objektiv dhe mund të dyshojnë në vlerësimin e tyre.

Për shkak të pandashmërisë, konsumatorët shpesh sigurojnë informacione për procesin. Kështu që, duke marrë një rezultat të padëshiruar, konsumatorët mund t'ja hedhin vetëvetes një pjesë të fajit, për t'i përçarur dështimit një përkrahje të kënaqshme të nivelit dhe tipit të shërbimit të dëshiruar. Veç kësaj, pandashmëria mbyll bashkëveprimin e shpeshtë ballë për ballë mes konsumatorit dhe ofruesit të shërbimit, dhe konsumatori mund të ndihet i paretshëm për ankimin për shkak të prezencës fizike të ofruesit.

Përfundimisht, disa shërbime janë teknike dhe të specializuara. Konsumatorët mund të mos ndihen mjaftueshëm të kualifikuar për të shprehur një ankese për shkak të frikës që kanë për të vlerësuar cilësinë e shërbimit (Kau dhe Loh, 2006).

2.3.2 Demografia e konsumatorëve

Kategorizimi i klientëve mund të ndihmojë punonjësit për të ulur kompleksitetin dhe për të organizuar, interpretuar dhe vlerësuar më mirë ndërveprimin me konsumatorët (Sharma dhe Patterson, 1999). Për shembull, karakteristikat që bien në sy lehtësisht, të tilla si gjinia, mund të përdoren për të rregulluar procesin e trajtimit të ankesave sipas pritshmërive dhe nevojave të konsumatorëve. Ndërsa studime të caktuara kanë identifikuar dallime ndërmjet mënyrës si konsumatorët femra dhe meshkuj përpunojnë informacionin dhe marrin vendimet (Iacobucci dhe Churchill, 2010), si dëgjojnë aktivitetet e shoqërisë dhe perceptimet për cilësinë e shërbimit (Spathis et al., 2004), vetëm pak studiues kanë hetuar nëse ka dallime në mënyrën si konsumatorët femra dhe meshkuj ankohen (Musekiwa et.al, 2010).

Në rrethanat kur duhet të bëjmë një rimëkëmbje të shërbimit, Lam dhe Tang (2003) zbuluan se konsumatorët meshkuj dhe femra kishin preferenca konsiderueshëm të ndryshme, mbi mënyrën si shoqëritë duhet të trajtojnë rimëkëmbjen e shërbimit. Kërkimi i tyre tregoi se femrat janë më pjesëmarrëse se burrat. Ato kërkojnë të diskutojnë më shumë gjatë procesit të rimëkëmbjes së shërbimit dhe preferojnë ata ofrues shërbimesh që kanë aftësitë e duhura sociale gjatë procesit të rimëkëmbjes. Ato duan të japin të dhëna, të paraqesin pikëpamjet e tyre dhe të përfshihen në vendime. Ndërsa gratë janë veçanërisht të interesuara se si e trajtojnë shoqëritë procesin e rimëkëmbjes së shërbimeve, konsumatorët meshkuj janë më të shqetësuar për rezultatin e rimëkëmbjes së shërbimit. Më tej, Liu dhe McClure (2001) zbuluan se konsumatorët femra kanë më shumë pritshmëri ndaj rimëkëmbjes së shërbimit se konsumatorët meshkuj.

2.3.3 Rimëkëmbja e shërbimit si përgjigje ndaj ankesave

Trajtimi i ankesave i referohet veprimeve që ndërmerr një firmë si përgjigje ndaj defekteve apo dështimeve në ofrimin e shërbimeve (Groenroos, 1988). Për të trajtuar ankesat në mënyrën e

duhur, synim duhe të jetë kënaqja dhe mbajtja e klientëve (Stauss dhe Seidel, 2005). Në një kontekst rimëkëmbje të shërbimeve, ankesat e shprehura kundër firmës mund të shihen gjithashtu si një mundësi për të forcuar lidhjen ndërmjet klientit dhe firmës (Goodman, 2006). Kur ndodh një incident negativ, klienti shpesh ndjen nevojën për të paraqitur një ankesë. Megjithatë, trajtimi jo i drejtë mund të ndikojë në rezultatin përfundimtar. Ndërkohë, ankesave që iu jepet zgjidhje, mund të kenë ndikim pozitiv tek përvoja e konsumatorit, duke e shndërruar kështu eksperiencën nga negative në pozitive (Blodgett et.al., 1997; Kelley et.al., 1993). Kur paraqitet një ankesë, drejtësia e perceptuar e rimëkëmbjes së shërbimit është vendimtare për sjelljen e ardhshme të klientit (Schoefer dhe Diamantopoulos, 2008). Reagimet më të zakonshme ndaj marrjes së një shërbimi negativ janë shpërndarja e fjalës negative tek familja dhe miqtë, mos frekuentimi më i strukturës, ose ankesa e drejtpërdrejtë tek drejtuesit e firmës (Heung dhe Lam, 2003). Kështu dhënia e një përgjigje të shpejtë, në vend që konsumatori të lihet të presë gjatë për të parashtruar një ankesë, mund të shpëtojë firmën nga një humbje e konsumatorëve dhe përhapja e fjalëve negative gojë më gojë.

Kur merr trajtim të padrejtë, siç u shpreh dhe më lart, klienti reagon ndaj incidentit në shumë mënyra, duke filluar nga kalimi tek një firmë tjetër e deri tek shprehja e një ankesë tek firma, tek një palë e tretë ose miqtë dhe familja (Schoefer dhe Diamantopoulos, 2008). Duke kuptuar ndërtimin e drejtësisë së perceptuar, firmat mund hartojnë, deri diku, procese parandaluese dhe të ofrojnë trajnim për punonjësit që të trajtojnë situatat e ndryshme që lidhen me momentin para dhe pas ankesës. Duke kuptuar se çfarë konsumatori konsideron të drejtë, mund të ndihmojë firmën të zgjedhë një përgjigjeje të përshtatshme (Goodwin dhe Ross, 1992; Smith et. al., 1999, McColle dhe Sparks, 2003), si kur ndodh incidenti ashtu edhe kur shprehet ankesa. Suksesi i trajtimit të ankesave ka të bëjë me sa e përshtatshme është mënyra e trajtimit të ankesës me situatën e ndodhur (Smith et al., 1999). Voorhees dhe Brady (2005) shkruajnë se konsumatorët, të cilët e perceptojnë si të drejtë momentin e marrjes së shërbimit, priren të jenë më të kënaqur me trajtimin e ankesave se konsumatorët që kanë raportuar pakënaqësi në marrjen e shërbimit. Këto gjetje nënkuptojnë se forca e drejtësisë, ose lloji i drejtësisë mund të ofrojë një shpjegim si të kuptohet marrëdhënia ndërmjet drejtësisë dhe trajtimit të ankesave. Studimet e mëparshme të drejtësisë ofrojnë një bazë për të kuptuar rolin e drejtësisë në trajtimin e ankesave dhe një strukturë themelore të drejtësisë në marrjen e shërbimit.

2.4 Rimëkëmbja e shërbimit

Pavarësisht se firmat e shërbimit nuk mund të shmangin plotësisht rastet e dështimit, ato mund të mësojnë të kundër reagojnë në mënyrë të efektshme (Blodgett et. al., 1997). Ky kundër reagim, i quajtur rimëkëmbje ose rivënie e shërbimit në funksionim, këtu përkufizohet si procesi me anë të të cilit firmat përpiqet të korrigojnë një dështim të shërbimit ose të produktit (Kelley dhe Davis, 1994). Disa studiues sugjerojnë se, mënyra si një firmë reagon ndaj këtij dështimi mund të përbëjë një rast për të përforcuar marrëdhëniet me klientët ose të bëjë një rast dështimi (Hoffman et.al, 1995; Smith et al., 1998). Është vlerësuar se, më shumë se gjysma e përpjekjeve për rimëkëmbjen e shërbimeve, në fakt, e përkeqësojnë problemin (Kelley et. al., 1993). Nga ky këndvështrim duket se, një rimëkëmbje e dobët e shërbimeve mund të bëjë që konsumatorët të vlerësojnë firmën dështuese më ulët pas rimëkëmbjes së dështimit nga sa e vlerësonin pas dështimit të shërbimit. Kjo do të thotë se një rimëkëmbje e dobët mund të zhgënjejë akoma më tej klientin tashmë të pakënaqur (Lundeen et al., 1995).

Për sa i takom përkufizimit të rimëkëmbjes së shërbimit, disa autorë e përcaktojnë atë me fjalët e tyre. Për shembull, Hart dhe të tjerë (1990) dhe Johnston (1995) e përshkruajnë rimëkëmbjen e shërbimit si “përballimi dhe trajtimi i rasteve të dështimit të shërbimit”. Ndërsa Zemke dhe Bell (2003) e përkufizojnë si “një proces me një fillim dhe një fund” dhe shtojnë se, “rimëkëmbja e shërbimit është një proces i menduar, i planifikuar për kthimin e konsumatorëve të dëmtuar në një gjendje që ata të mbeten të kënaqur me firmën, pasi një shërbim apo produkt nuk ka arritur të përmbushë pritshmëritë e tyre” (Zemke dhe Bell, 2003). Pra e konsiderojnë si një proces. Sipas Dutta dhe të tjerë (2007) “rimëkëmbja efektive e shërbimit është një ngjarje e planifikuar dhe e menaxhuar për të kënaqur një klient, pas dështimit të shërbimit”. , pra mund të shihet si një mjet për të mbajtur klientelën pas dështimit. Thënë ndryshe, rimëkëmbja e shërbimit mund të mendohet si qëllimi përfundimtar për të nxitur motivimin e klientëve që ata të vazhdojnë të blejnë shërbimet dhe produktet e një firme (Seawright et. al, 2008). Nëse nuk arrihet besnikëria e konsumatorit, atëherë zgjidhja tjetër imediate është minimizimi i dëmit të shkaktuar (Johnston, 2005; Sparks dhe Fredline, 2007; Mattila et al., 2014). Kur ndodh një dështim i shërbimit, firma duhet të përcaktojë strategji për “rivendosjen e konsumatorëve në një gjendje kënaqësie” (Smith dhe Bolton, 2002).

Griffin (2001) dhe Evans (2002) deklarojnë se firmat duhet të venë në zbatim një program “për fitimin mbrapsht” me qëllim rikthimin e klientëve me vlerë për firmën. Një shoqëri duhet të planifikojë paraprakisht rimëkëmbjen e shërbimit. Nëse shoqëria ja del me sukses në rimëkëmbjen e shërbimit, kjo gjë e çon kënaqësinë e konsumatorit në një nivel më të lartë (Baron & Harris, 2003).

Për të rivënë shërbimin në funksionim pas një dështimi, në mënyrën më të mirë, një shoqëri duhet të zgjidhë situatën dhe të eliminojë shkaktuesin e pakënaqësisë së konsumatorit, qoftë nëse kjo do të përfshijë trajtimin e konsumatorit në mënyrë të jashtëzakonshme (Lewis & Spyropoulos, 2001).

Zhu dhe të tjerë (2004) e përshkruajnë natyrën e dështimit të shërbimit si me dy karakteristika. E para i jep përgjigje pyetjes nëse dështimi ka ardhur si pasojë e një shërbimi që nuk ka qenë ashtu siç pritej nga konsumatori, apo dështimi ka ndodhur gjatë procesit të ofrimit të shërbimit. E dyta i jep përgjigje pyetjes se sa të rëndë e sheh konsumatori dështimin e shërbimit.

Dështimet e shërbimit ndryshojnë gjithashtu në aspektin e seriozitetit të tyre dhe sa i rëndësishëm është shërbimi për klientin. Serioziteti i referohet nivelit të dështimit dhe rëndësia i i referohet vlerës së perceptuar që klienti i jep shërbimit të caktuar. Firmat, në varësi të nivelit të dështimit të shërbimit, mund të zgjedhin të kërkojnë falje dhe/ose kompenojnë konsumatorin si përpjekje për rimëkëmbjen e shërbimit (Cranage, 2004). Për dështime më pak serioze (ose me rëndësi të ulët) të shërbimit, kërkesa e faljes dhe/ose dhënia e kompensimit mund të kënaqë dhe madje të gëzojë konsumatorin. Në rastet e dështimeve serioze (ose të rëndësishme) të shërbimit, kërkesa e faljes dhe/ ose dhënia e kompensimit mund të kënaqë, por jo të gëzojë konsumatorin (Cranage, 2004).

Konsumatorët që ankohen, në mënyrë paradoksale, kanë më shumë gjasa të kthehen në firmë në të ardhmen, edhe pse ankesa e tyre mund të mos jetë trajtuar në mënyrë të kënaqshme. Konsumatorët që nuk ankohen, kur dështon ofrimi i shërbimit, kanë gjasa të mos kthehen më në firmë. Nëse dështimi i shërbimit zgjidhet përmes rimëkëmbjes së shërbimit, konsumatorët do t’ju tregojnë shumë njerëzve rreth kësaj firme, nga sa do të kishin bërë nëse do të kishin marrë

shërbim të mirë, qysh në fillim. Sipas Stauss (2002), rimëkëmbja e shërbimit krijon kushte ideale për të mbajtur klientelën.

Duhet të kihet parasysh se, rimëkëmbja e shërbimit e një hoteli që konsiderohet e përshtatshme për një klient tipik, mund të mos jetë e përshtatshme për klientët që janë “emocionalisht të lidhur me”, ose besnikë ndaj hotelit. Për klientin tipik, mund të jetë e përshtatshme kërkitimi i faljes duke e kombinuar me një formë kompensimi. Por, për klientin besnik, kjo përpjekje mund të mos jetë e mjaftueshme (Matilla et. al, 2014).

Matilla (2001) është i mendimit se firmat duhet të zhvillojnë strategji të përshtatura për rimëkëmbjen e shërbimeve për këta klientë. Ai thotë gjithashtu se, një shpjegim i sinqertë dhe i plotë mund të zvogëlojë efektet negative të një dështimi të shërbimit, kur kemi të bëjmë me një klient besnik.

Në një studim të klientëve besnikë, Craighead dhe të tjerë (2004) zbuluan se klientët besnikë priren të shqetësohen më shumë për probleme më pak serioze. Kur ndodh një problem serioz, klientët besnikë priren të jenë më të kuptueshëm, me kusht që të kryejnë përpjekjet e përshtatshme për rimëkëmbjen e shërbimit. U konstatua gjithashtu se, kur klienti besnik përjeton probleme më pak serioze, ai i kushton më pak rëndësi kërkitimit të faljes, por pret që stafi të trajtojë problemin me shpejtësi. Për probleme serioze (ose me rëndësi të madhe), klientët besnikë presin një falje të sinqertë, kompensim, një ofertë të shtuar dhe zgjidhje të shpejtë. Në përgjithësi, studimi tregon se klientët besnikë presin të kënaqen në një masë shumë më të madhe sesa klientët që nuk janë besnikë. Pikërisht këto gjetje për klientët besnikë janë në përputhje me pikëpamjet e Matillas (2001) se, klientët që janë “emocionalisht të lidhur” me një organizatë kanë tolerancë të ulët ndaj dështimit të shërbimit. Ndaj, për të mbajtur klientelën, një strategji standarde për rimëkëmbjen e shërbimit mund të mos jetë e përshtatshme.

Strategjia e rimëkëmbjes së shërbimit varet nga situata e veçantë. Firma mund t'i paraqesë klientit një sërë mundësish që synojnë rivendosjen e shërbimit në vend. Kjo gjë mund të ndihmojë firmën të mos mbivlerësojë klientin që ka përjetuar dështim të shërbimit (Schoefer dhe Diamantopoulos, 2008). Nga ana tjetër sugjerohet që, kur përcakton një strategji për rimëkëmbjen e shërbimit, firma duhet të marrë në shqyrtim perceptimet e klientit për vlerën dhe kontributin e tij të ardhshëm në të ardhurat e firmës. Kjo qasje për rimëkëmbjen e shërbimeve është më e dobishme se një qasje që merr parasysh vetëm llojin e dështimit konkret dhe nivelin e dështimit (Zhu et al., 2004).

2.4.1 Roli i punonjësve në rimëkëmbjen e shërbimit

Magnini dhe Ford (2004) e konsiderojnë trajnimin për rimëkëmbjen e dështimit si jetike në industrinë e hotelerisë. Në fund të fundit, është e pamundur të shmangen tërësisht dështimet e shërbimit. Hotelet nuk mund të kontrollojnë të gjithë faktorët që përfshihen në ofrimin e shërbimeve, sepse ato mbështetet tek punonjësit e tyre, të cilët trajtojnë dhe merren me mysafirët. Për më tepër, autorët theksojnë se, një program trajnimi për rimëkëmbjen e shërbimit, duhet të trajtojë pesë aspekte në të cilat punonjësit duhet të trajnohen:

1. përpunimi i informacionit;
2. reagimi emocional;
3. frymëzimi i vetëbesimit tek mysafirët;

4. fuqizimi i punonjësve; dhe
5. mënyra se si rimëkëmbja e dështimit të shërbimit mund të ndikojë pozitivisht në kënaqësinë e punonjësve.

Kurdoherë që një klient ankohet, duhet të vihet menjëherë në zbatim një operacion për rimëkëmbjen e shërbimit (e përcaktuar kjo në një strategji për rimëkëmbjen e shërbimit) (Eccles dhe Durand, 1998). Sipas këtyre autorëve, kjo strategji duhet të përbëhet nga këto elemente:

1. trajnimi dhe menaxhimi i duhur i punonjësve për të zgjidhur ankesat,
2. fuqizimi i punonjësve për të trajtuar ankesën qysh nga momenti i marrjes e derisa të gjendet një zgjidhje,
3. kur është koha për të shijuar përpjekjet e suksesshme të rimëkëmbjes së shërbimit;
4. komunikimi i “praktikave më të mira” tek të gjithë punonjësit.

Riscinto (2008) deklaron se rimëkëmbja e suksesshme shërbimit mund të arrihet përmes komunikimit me klientin që është ankuar, duke treguar ndaj tij ndjeshmëri, duke i treguar si po trajtohet dështimi i shërbimit, duke i dhënë shpjegime për dështimin e shërbimit, duke mundësuar punonjësit të marrin masa/ kryejnë veprime kur marrin ankesa, si dhe të sigurohet që punonjësit që merren me klientët të jenë profesionalisht të përgatitur dhe të përshtatshëm.

Little dhe Marandi (2003) shtojnë se, përveç hapave të mësipërme, firmat duhet ta bëjnë sa më të thjeshtë që konsumatori të ankohet duke vendosur në shërbim punonjës që janë të trajnuar si ta bëjnë klientin të ndjehet rehat në radhë të parë.

Në përfundim, për të pasë një pasqyrë më të qartë të procesit të rimëkëmbjes së shërbimit dhe rolit të punonjësve Grönroos (1988) sugjeron: Rimëkëmbje e shërbimeve janë veprimet integruese që një kompani merr për të rivendosur kënaqësinë e klientit dhe besnikërinë, pas një dështimi të shërbimit (rimëkëmbjen e konsumatorëve), për të siguruar që incidentet e dështimit inkurajojnë nxënien dhe përmirësimin e procesit (rimëkëmbjen e procesit) dhe të trajnojnë dhe shpërblejnë punonjësit për këtë qëllim.(rimëkëmbja e punonjësve).

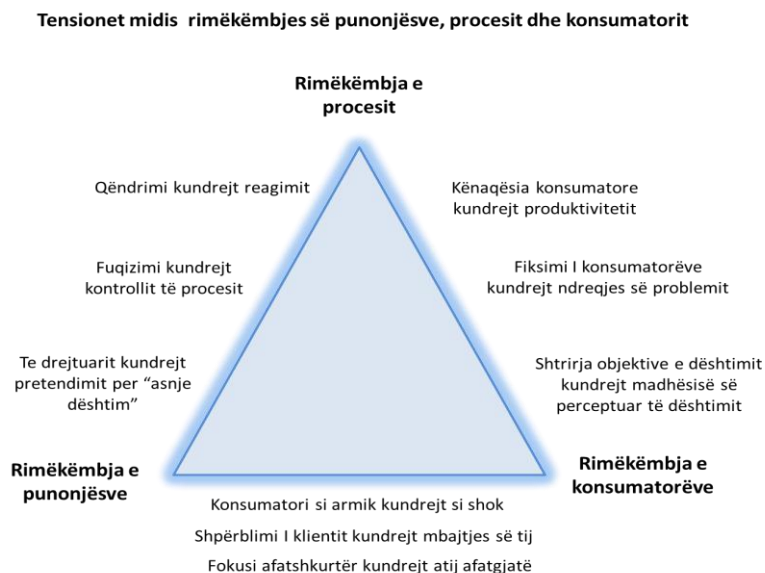


Figura 2.1: Rimëkëmbja e punonjësve, procesit dhe konsumatorëve

Burimi: Michel et al., (2009)

2.4.2 Pritshmëria e klientit nga rimëkëmbja e shërbimit

Kënaqësia e klientit nga rimëkëmbja e shërbimit do të thotë se eksperiencia aktuale e klientit me rimëkëmbjen e shërbimit është më e mirë se vlerësimi dhe perceptimi i tij. Për të studiuar dhe përcaktuar strategjinë e rimëkëmbjes së shërbimeve, firmave mund t'ju vijë në ndihmë studimi i pritshmërive të konsumatorëve nga rimëkëmbja e shërbimit. Pra, të studiojnë se çfarë presin konsumatorët nga ky reagim.

Në literatura ekzistuese, kërkimet mbi pritshmërinë nga rimëkëmbja e shërbimeve përfshijnë opinionet tre dimensionale, opinionet katër dimensionale dhe opinionet pesë dimensionale. Boshoff dhe Leong (1998) ndërmorën një studim duke u përqendruar tek shërbimet e aviacionit civil dhe shërbimet bankare. Ata intervistuan 239 persona dhe studiuuan sjelljen e tre faktorëve përfshirë pranimi i gabimit, kërkesa e faljes dhe pritshmëritë nga rimëkëmbja e shërbimit me anë të metodës së eksperimentit. Studimi theksoi se, rëndësia e çdo faktori nuk është e njëjtë për klientë të ndryshëm, dhe “pranimi i fajit” është më i rëndësishëm se dimensionet e tjera. Përfundime të ngjashme arrijnë dhe studime të tjera si Coulter dhe Roggeveen (2012), Tax dhe Brown (2000) dhe Holloway dhe Beatty (2003), etj.

Në një kërkim që përfshiu 700 shërbime kryesore si bankat, catering, hoteleri dhe aviacion, Bitner dhe të tjerë (1990) zbuluan se rimëkëmbja e suksesshme shërbimit duhet të përfshijë katër faktorë kyç, si pranimi i dështimit, shpjegimi, kërkesa e faljes dhe kompensimi.

Cong dhe Fu (2008) mendojnë se rimëkëmbja e shërbimit duhet së paku të përfshijë kërkesën e faljes, riparimin urgjent, mirëkuptimin e sigurtë, kompensimin simbolik dhe ndjekjen hap pas hapi. Më pas, autorët me studimin e tyre thanë se kërkesa për falje, zgjidhja e drejtë, trajtimi i sigurtë, kompensimi, premtimi dhe mënyra të tjera të rimëkëmbjes së shërbimit mund të përdoreshin për të eliminuar emocionet e pakënaqshme të klientit

Kur Boshoff (1999, 2005) studioi si ndikon rimëkëmbja e shërbimit tek kënaqësia e klientëve të bankës, identifikoi, përmes metodës empirike ($N > 700$), se në rimëkëmbjen e kënaqshme të shërbimit për klientin ekzistojnë gjashtë pritshmëri: komunikimi, shpjegimi, shlyerja, fuqizimi, reagimi dhe të mirat materiale. Ai zhvilloi shkallën e kënaqësisë pas rimëkëmbjes së shërbimit, të cilën e quajti *Kënaqësia nga Rimëkëmbja* –RECOVSAT. Ai vuri në dukje se, dimensionet e ndryshme të rimëkëmbjes së shërbimit kanë shkallë të ndryshme rëndësie në kënaqësinë e klientit dhe se rëndësia e komunikimit është më e madhe se gjithë dimensionet e tjera.

Nga një rishikim i thjeshtë i literaturës ekzistuese, konstatojmë se studime më të hershme kanë përdorur si metodë kërkimore deduktimin teorik dhe eksperimentin e situatës, dhe se nuk kanë kaluar testin strikt empirik që është edhe arsyeja kryesore për të zvogëluar dallimet e njohjes së pritshmërive të njerëzve ndaj rimëkëmbjes së shërbimit (Boshoff, 1997).

Për shkak të prejardhjeve të ndryshme kulturore, klientët në vende të ndryshme kanë pritshmëri të ndryshme ndaj rimëkëmbjes së shërbimit (Kanousi, 2005, Chan dhe Wan, 2008). Megjithatë rimëkëmbja e shërbimit lidhet me faktorë të tillë si lloji i shërbimit dhe niveli i dështimit të shërbimit, sipas teorisë së drejtësisë për rimëkëmbjen e shërbimit të Tax dhe të tjerë (1998),

pritsmëritë e klientit ndaj rimëkëmbjes së kënaqshme të shërbimit, përfshijn pa dyshim sensin komun. Ndaj është e domosdoshme dhe bazë e rëndësishme për të analizuar dhe njohur këto pritsmëri ndaj rimëkëmbjes së shërbimeve që industria e shërbimit të krijojë strategjinë e rimëkëmbjes së shërbimit.

2.4.3 Përftimet nga rimëkëmbja me sukses e shërbimit

Rimëkëmbja e suksesshme e shërbimit sjell përfitime të konsiderueshme. Ajo mund të përmirësojë perceptimet e konsumatorëve ndaj cilësisë së shërbimit dhe të firmës; mund të sjellë si pasojë përhapjen e fjalëve pozitive nga komunikimi gojë më gojë; mund të rrisë kënaqësinë e konsumatorëve; dhe të ndërtojë marrëdhënie me klientët, besnikëri dhe ndikim pozitiv në fitimin e firmës (Komunda dhe Osarenkhoe, 2012).

Megjithatë, shkalla e suksesit mund të varet nga: lloji i shërbimit (Mattila, 2001); lloji i dështimit (McDougall dhe Levesque, 1999, Hess et al. 2007); shpejtësia e përgjigjes (Boshoff, 2005). Rimëkëmbja e shërbimit mund të jetë gjithashtu e dobët ose e paefektshme duke bërë që konsumatori të mbetet keq për herë të dytë. Kjo mund të çojë në humbjen e besimit tek firma dhe përhapjen e fjalëve negative në komunikimin gojë më gojë.

2.4.4 Strategjitë e rimëkëmbjes

Një numër akademikësh kanë studiuar masat që ofruesit e shërbimeve ndërmarrin, si përgjigje ndaj defekteve ose dështimeve. Bitner dhe të tjerë (1990), Tax dhe të tjerë (1998), Lewis dhe Spyropoulos (2001) dhe shumë të tjerë kanë përdorur teknikën e incidenteve kritike (ose e anketës së hapur), e cila i lejon të anketuarit të shprehin problemet e shërbimit që ata kanë hasur, në mënyrë që të identifikojnë dhe vlerësojnë strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimeve.

Strategjitë e identifikuara mund të klasifikohen si:

- kërkesa e faljes;
- korrigjimi;
- empatia / ndjeshmëria;
- kompensimi;
- ndjekja e problemit;
- pranimi;
- shpjegimi;
- trajtimi i jashtëzakonshëm;
- ndërhyrja menaxheriale.

Bazat e zakonshme të rimëkëmbjes së shërbimit janë kërkesa e faljes dhe korrigjimi i problemit. Hoffman dhe të tjerë (1995) konstatojnë se rimëkëmbja është më efektive kur ndërhyrjen e punonjësit/drejtuesit e lartë.

Një grup i mëtëjshëm studimesh, të bazuar në kërkime të situatave të ndryshme, përdor historitë e shkruara për të përshkruar dështimet hipotetike të shërbimit. Kështu u paraqiten strategji alternative të rimëkëmbjes së shërbimeve, të tilla si: pikëpamjet e të anketuarve ndaj madhësisë së dështimit dhe niveli i kënaqësisë me rimëkëmbjen. Efektiviteti i strategjive të rimëkëmbjes (d.m.th. kënaqësia) u gjet se ka lidhje me: “niveлин e shlyerjes” (Boshoff, 2005); marrjen e përgjegjësisë nga firma për dështimin (Boshoff dhe Leong, 1998); kompensimi (McDougall dhe Levesque, 1999); lloji i dështimit (Smith dhe të tjerë, 1999); dhe lloji i shërbimit (Mattila, 2001). Nga evidencat e kërkimeve, mund të konkludohet se lloji dhe madhësia e dështimit të shërbimit varen nga industria dhe shërbimi (d.m.th. janë në varësi të rezultatit ose të procesit). Më pas, varen nga lloji dhe efektiviteti i rimëkëmbjes së shërbimit.

2.4.5 Përputhja e strategjisë së rimëkëmbjes me shkallën e dështimit të shërbimit

Bëni gjithçka që është e nevojshme për t'u kujdesur për konsumatorët.

(J. Willard Marriott)

Kategorizimi i ashpërsisë dhe shkaqet e dështimeve të shërbimit është një mënyrë e dobishme për të treguar llojin e strategjisë së rimëkëmbjes që një organizatë mikpritëse mund të zgjedhë (Akbaba, 2006). Në figurën e mëposhtme, boshti vertikal përfaqëson ashpërsinë e dështimit që varion nga niveli i ulët në të lartë. Boshti horizontal ndan dështimet e shërbimit në ato të shkaktuara nga organizata dhe nga konsumatori. Kur niveli i ashpërsisë së dështimit është e lartë dhe dështimi ka ndodhur si faj i organizatës, përgjigjja e duhur është trajtimi “redcarpet/si në tapetin e kuq”, psh në rastin e një gabimi në rezervimin e dhomës në një hotel, ndërkohë që konsumatori dhe ka bërë pagesën për rezervimin. Organizata duhet të kthehet prapa për të rregulluar problemin e këtij konsumatori dhe duhet të shqyrtojë përpjekjen për të siguruar një nivel të lartë të rimëkëmbjes për të kapërcyer ndjenjën negative që do të ketë konsumatori pas një dështimi të rëndë (Mostafa et.al., 2014). Një problem më pak i rëndë i shkaktuar nga organizata mund të jetë psh rasti i shërbimit të një ushqim të ftohtë që në fakt duhej të ishte i nxehtë.

Figura 2.2: Përputhja e strategjisë së rimëkëmbjes me shkallën e dështimit të shërbimit
Burimi: Wang dhe Chang, (2011)

Ashpërsia e dështimit	Relativisht i rëndë	Trajtim "si në tapetin e kuq" dhe kërkesë falje	Jepni ndihmë sa më shumë që të jetë e mundur dhe kërkon falje
	Relativisht i butë	Kërkon ndjesë dhe zëvendësoni	Kërkon ndjesë dhe tregoni simpati
		Organizata	Konsumatori
Shkaku i dështimit			

Një zgjidhje e përshtatshme këtu është të kërkojmë falje dhe të zëvendësojmë produktin shpejt. Sigurimi i një ëmbëlsire shtesë mund të jetë gjithashtu e përshtatshme. Dy situatat e përgjithshme në të cilat është vetë klienti që shkaktoi dështimin, ofrojnë mundësi të shkëlqyera për organizatën që t'i bëjnë klientët të ndjehen pozitivë në lidhje me përvojën edhe kur ata shkaktuan dështimin. Në një situatë të ulët të shkallës së ashpërsisë, një falje e sinqertë është e mjaftueshme dhe do ta bëjë klientin të ndjejë se organizata po merr një pjesë të përgjegjësisë për një situatë që ishte e qartë që nuk kishte ndodhur për fajin e tyre. Në të vërtetë, disa organizata do të bëjnë edhe më shumë, nëse kostoja për të bërë një konsumator të ndihet më mirë nuk është shumë e lartë (Zhu et.al., 2013). Shumë restorante nuk i faturojnë konsumatorët e tyre për ushqim apo sende që atyre nuk u pëlqen apo nuk i duan. Rasti i kuadrantit të sipërm djathtas paraqet situata ku problemi është relativisht i rëndë dhe konsumatori ose ndonjë forcë e jashtme e krijoi problemin. Këto janë mundësi për organizatën që të tregohet si një hero dhe të sigurojë një eksperiencë të paharrueshme për konsumatorin.

Një menaxher i një hoteli telefonoi një klient të tij, për ti ofruar një natë qëndrim falas në hotel, kur ai dëgjoi në lajme që shtëpia e klientit kishte marrë flakë. Menaxheri i hotelit mendoi se do të ishte një dashamirësi për ti ofruar këtë shërbim një klienti të tyre. Kompania u bë një hero për klientin.

2.4.6 Përceptimi i drejtësisë

Konsumatorët dhe ofruesit e shërbimeve nuk mund të parandalojnë incidentet që ndodhin gjatë proceseve të shkëmbimit. Ndaj, ata presin sjellje të ndershme e të drejta nga njëri-tjetri dhe e bëjnë vlerësimin e tyre mbi bazën e drejtësisë së perceptuar.

Teoria e drejtësisë e Adams (1963) na thotë se, në çdo shkëmbim që ndodh, njerëzit peshojnë atë që japin kundrejt rezultateve, asaj që marrin, dhe i krahasojnë ato me ato të të tjerëve në situata të ngjashme. Në rast se ekziston një ekuilibër i barabartë midis tyre, shkëmbimi konsiderohet si “i drejtë”, por, nëse rezultatet nuk i përmbushin pritshmëritë e personit, atëherë ai e konsideron pabarazi.

Kërkimet e mëparshme mbi dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit kanë paraqitur dëshmi të konsiderueshme të konceptit të drejtësisë si bazë e të kuptuarit të procesit të rimëkëmbjes së shërbimeve dhe rezultateve të tij (Tax et. al, 1998; Miller et. al., 2000; Ok et.al, 2005).

2.5 Studimet mbi drejtësinë

Sipas teorisë së barazisë (Adams 1963), drejtësia e perceptuar i referohet perceptimeve të drejtësisë që mund të ketë një person. Kjo do të thotë se, drejtësia e perceptuar operacionalizohet këtu si shkalla/masa, në të cilën një person ndjehet se është trajtuar në mënyrë të drejtë e korrekte. Ky nocion i korrektesisë rrjedh së pari, duke përcaktuar “raportin e barazisë” ndërmjet asaj që jep dhe asaj që merr (raporti input/output). Ato që jepen mund të përkufizohen si investimet e perceptuara që dikush “sakrifikon” për të marrë një produkt ose shërbim (p.sh. koha, përpjekjet, çmimi, kostot oportune). Nga ana tjetër, ato që merr, ose rezultatet, mund të përfaqësojnë “shpërblimet” ose “të mirat marxhinale” që konsumatori percepton se merr në një shkëmbim. Pasi krijohet “raporti i barazisë”, atëherë konsumatorët krahasojnë raportin e tyre me një raport tjetër të marrë si referencë (si p.sh. të një miku, fqinji, shoku ose të ankuesve të tjerë). Padrejtësia (drejtësia) lind kur konsumatorët ndjejnë se raporti i tyre është jo i drejtë (i

pabarabartë) kur krahasohet me raportin e të tjerëve të marrë në referencë. Disa studiues kanë vënë re rolin e rëndësishëm që luan drejtësia e perceptuar në procesin e rimëkëmbjes së shërbimeve (p.sh. Blodgett, et.al, 1997; Patterson et.al, 2006; Rio et.al, 2009; Shapiro dhe Neiman, 2006).

Klasifikimi i drejtësisë në momentet e marrjes së shërbimit bazohet në dimensionet *shpërndarëse, ndërvepruese dhe procedurale* (konstrukcioni i ashtuquajtur DIP- *distributive, interactional and procedural*) (Tax et.al, 1998). Drejtësia e perceptuar e konsumatorëve ndryshon fare pak nga të qenit një konstrukcion njëdimensional i përbërë nga *dimensionet shpërndarëse, ndërvepruese dhe procedurale* (Kim dhe Smith, 2005; DeWitt et.al, 2008) nga ai multidimensional me efekte unike (Petzer et.al, 2017).

McCullough dhe të tjerë (2000) e kufizojnë drejtësinë vetëm tek dimensionet shpërndarëse dhe ndërveprueset. Sindhav dhe të tjerë (2006) aplikojnë një konstrukt drejtësie që përbëhet nga katër dimensionet, përkatësisht: shpërndarëse, procedurale, ndërpersonale dhe informuese. Njësitë matëse që përdoren për drejtësinë ndërpersonale i referohen ndërveprimit, përfshirë përshtatshmërinë dhe vërtetësinë (Colquitt, 2001). Sidoqoftë, përshtatshmëria dhe vërtetësia përfshihen më shpesh si masa të drejtësisë ndërvepruese.

Sidoqoftë, ka disa emërues të përbashkët që mund të dallohen, në bazë të kuadrit teorik. Mund të kristalizohen dimensionet e mëposhtme të konstrukcionit të drejtësisë:

1. dimensionet shpërndarës;
2. dimensionet ndërveprues; dhe
3. dimensionet procedural

Këto dimensionet duhet të testohen më në hollësi, pasi nuk përdoren gjithmonë për të shpjeguar konstruktin. Gjithshtu, nuk ka asnjë kërkim që të theksojë se këto dimensionet të konstrukcionit të drejtësisë hasen si gjatë momentin fillestar kur haset një shërbim negativ ashtu edhe në trajtimin e ankesave. Këtu lind pyetja nëse të njëjtat dimensionet të konstrukcionit të drejtësisë janë të vlefshme dhe të besueshme si në kontekstin e hasjes me shërbimin ashtu edhe në trajtimin e ankesave.

2.5.1 Drejtësia dhe roli i saj në përvojën e shërbimit

Teoria e barazisë është diskutuar gjerësisht në literaturën e etikës së biznesit. Sipas Ruyter dhe Wetzels (2000), barazia/pabarazia përcaktohet si “një shpërndarje e barabartë/e pabarabartë e shpërblimeve (ose përfitimeve apo të mirave)”.

Teoria e barazisë argumenton se një person percepton si pabarazi momentin kur, pasi krahason raportin e rezultateve të tij dhe investimeve të tij me atë të një personi tjetër të marrë në referencë, dhe gjen dallime në raport. Pastaj ky person vepron për të rivendosur gjendjen e barazisë. Kjo teori përdoret shpesh nga konsumatorët për të vlerësuar përpjekjet e rimëkëmbjes së shërbimit. Për çdo shërbim të ofruar, firmat përgjegjëse duhet të zhvillojnë strategji etike të rimëkëmbjes në mënyrë që të shmangin pabarazinë e perceptuar nga konsumatorët. Colquitt dhe Rodell (2015) sugjerojnë se, njerëzit ndjehen të trajtuar në mënyrë të drejtë, në një marrëdhënie shkëmbimi social, kur perceptojnë një ekuilibër ndërmjet kontributeve dhe rezultateve të tyre.

Për shkak të pandashmërisë së prodhimit dhe konsumit, si dhe natyrës së paprekshme të shërbimit, shfaqja e dështimit është e pashmangshme. Për klientët, quhet dështim i shërbimit çdo situatë ku diçka shkon keq (Palmer et.al, 2000) sjell ndjenja dhe përgjigje negative.

Dështimet e shërbimit mund të jenë të ndryshme, duke filluar nga diçka e parëndësishme, si një vonesë e shkurtër, deri tek diçka shumë serioze, siç është përshembull incidenti i helmimit nga

ushqimi (Palmer et.al, 2000). Për të stabilizuar marrëdhëniet e rrezikuara, duhet një politikë efektive për rimëkëmbjen e shërbimeve, si pjesë e strategjive të mbajtjes së klientelës (Ok et.al, 2005). Proceset e rimëkëmbjes së shërbimeve janë veprime/ aktivitete që kryen një firmë për të trajtuar një ankesë të konsumatorit, në lidhje me një dështim të shërbimit. Shumica e konsumatorëve shpresojnë të marrin një lloj kompensimi për dështimin e shërbimit që ata kanë përjetuar.

Hapat e analizës së dështimit dhe përpjekjet e rimëkëmbjes

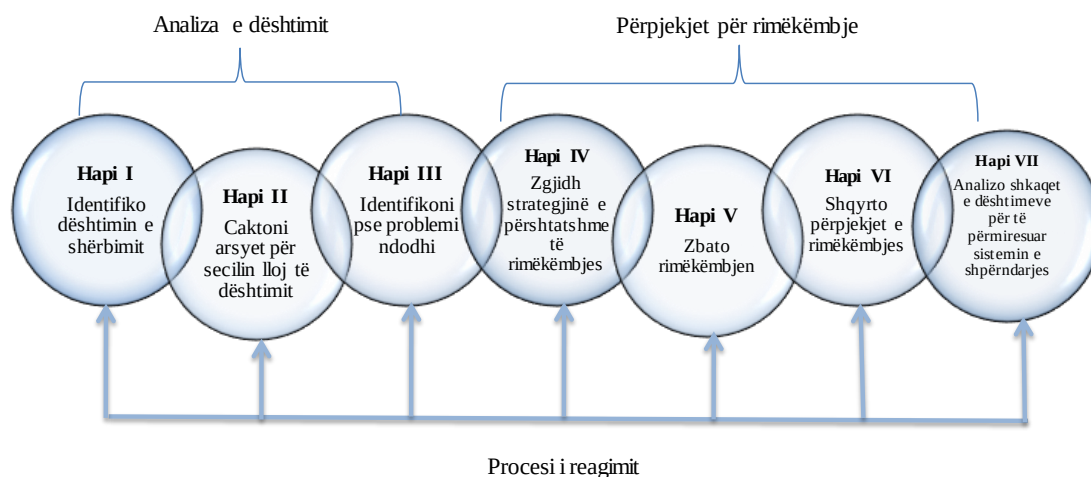


Figura 2.3: Analiza e dështimit dhe përpjekjet e rimëkëmbjes

Burimi: Chang et al., (2011)

Kelley dhe të tjerë (1993), në kërkimin e tyre identifikuan si kompensime kryesore që përdornin firmat: rimbursimin, zëvendësimin, kreditimin dhe kërkesën e faljës. Pasi konsumatorët marrin nga firma veprimet e rimëkëmbjes për dështimin e shërbimit, ata vlerësojnë drejtësinë, ose korrektësinë e përpjekjeve për rimëkëmbjen dhe kompensimin.

Rezultatet, procedurat dhe trajtimi ndërveprues janë tre dimensionet mbi bazën e të cilave mbështeten perceptimet e konsumatorëve për drejtësinë (Tax et.al, 1998). Sipas Hoffman dhe Kelley (2000), drejtësia e perceptuar sugjeron se “rimëkëmbja e shërbimit në vetvete, rezultatet që lidhen me strategjinë e rimëkëmbjes, sjelljet ndërpersonale të shfaqura gjatë procesit të rimëkëmbjes dhe dhënia e rezultateve, janë të gjitha tejet të rëndësishme” në vlerësimin e rimëkëmbjes së shërbimit. Kjo përputhet me konceptin tre-dimensional të drejtësisë të propozuar nga Tax dhe të tjerë (1998), pra, drejtësia shpërndarëse, drejtësia procedurale dhe drejtësia ndërvepruese. Mënyra se si menaxhohet rimëkëmbja e shërbimit mund të ndihmojë ose pengojë marrëdhënien e ardhshme të konsumatorit me firmën. Nga hulumtimet e ndryshme për format e drejtësisë mbi rimëkëmbjen e shërbimit mund të mësojmë se: nëse ekziston ndonjë problem, zgjidhni shpejt. Nëse konsumatori është një klient besnik, rregulloni problemin shpejt dhe veçanërisht mirë. Gjeni dhe kujdesuni për problemin, jini të ndershëm kur zgjidhni problemin dhe zgjidhni atë në mënyrë të drejtë.

2.5.2 Drejtësia shpërndarëse, procedurale, ndërvepruese

Studime kërkimore më të hershme sugjerojnë se drejtësia ka ndikim të rëndësishëm në kënaqësinë e klientit (Clemmer, 1993). Tax dhe të tjerë (1998) raportojnë se drejtësia e perceptuar ka ndikim pozitiv në kënaqësinë e marrë nga rimëkëmbja e shërbimit. Seiders dhe Berry (2017) argumentojnë se shkalla që konsumatorët besojnë se janë kompensuar në mënyrë të drejtë, pas një dështimi, është faktori kryesor që ndikon në kënaqësinë e përgjithshme karshi firmës. Studime të kryera më herët tregojnë lidhjen mes dimensioneve të drejtësisë së ankesave dhe kënaqësisë pas rimëkëmbjes.

Drejtësia shpërndarëse është e lidhur me rezultatin e përpjekjeve të rimëkëmbjes. Davidou, (2000) dhe Matilla (2010) përmendin si shembuj të rezultateve shpërndarëse kompensimin në formën e zbritjeve, kuponave, rimbursimit, dhuratave falas, zëvendësimit, kërkesës për falje e kështu me radhë. Gjithashtu, në vlerësimin nëse kompensimi është i drejtë mund të ndikojnë edhe eksperiencat e mëparshme të klientëve me firmën, pasja e njohurive si trajtohen klientët e tjerë dhe perceptimi i madhësisë së humbjes së vet.

Drejtësia procedurale ka të bëjë me politikat, procedurat dhe kriteret që vendimmarrësit kanë përdorur për të arritur në rezultatet e një mosmarrëveshjeje ose negociimi (Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998; Mccollough et al., 2000; Río-Lanza et al., 2009; Davidow, 2003). Pesë elementët e drejtësisë procedurale të përshkruara nga Tax dhe të tjerë (1998), janë kontrolli i procesit, kontrolli i vendimeve, aksesueshmëria, koha/shpejtësia dhe fleksibiliteti. Sipas (Tax dhe të tjerë, 1998), drejtësia ndërvepruese lidhet me trajtimin ndërpersonal që klientët marrin gjatë zbatimit të procedurave. Ata identifikuan si pesë elementet e drejtësisë ndërvepruese: dhënia e shpjegimit/ llogarisë për shkakun, ndershmëria, mirësjellja, përpjekja dhe ndjeshmëria.

Ndërsa Kau dhe Loh (2006) shpjegojnë se *drejtësia ndërvepruese*, në një situatë të rimëkëmbjes së shërbimeve, është mënyra e operimit të procesit të rimëkëmbjes dhe paraqitjes së rezultateve të rimëkëmbjes. Sipas Stauss (2002), përpara shfaqjes së problemit, ka një kënaqësi fillestare. Kurtulus dhe Nasir (2008) propozojnë se kënaqësia fillestare e klientëve me firmën ka ndikim pozitiv në drejtësinë e perceptuar të rimëkëmbjes pas ankesës, si dhe në përgjigjen e konsumatorit pas ankesës.

2.6 Kënaqësia e konsumatorit

Kënaqësia e konsumatorit është një qëndrimi i përgjithshëm dhe përshtypja e konsumatorit karshi një ofruesi shërbimi. Ajo tregon hendekun emocional mes asaj që konsumatorët presin dhe asaj që marrin (Zineldin, 2000). Procedurat e rimëkëmbjes së shërbimeve paraqesin një mundësi që ofruesit e shërbimeve të përmirësojnë nivelin e kënaqësisë së klientit. Sa më e lartë të jetë performanca e rimëkëmbjes, aq më e lartë është kënaqësia pas rimëkëmbjes. Kështu theksohet rëndësia e rimëkëmbjes së shërbimit (McCullough et.al., 2000).

Pasi një firmë përpiket të rimëkëmbet nga dështimi i shërbimit, konsumatorët do të duhet të rivlerësojnë procesin e shërbimit. Sipas Priluck dhe Lala, (2009), procesi i rimëkëmbjes së shërbimit ka ndikim pozitiv në vlerësimin dhe sjelljen e konsumatorit dhe mund të forcojë realisht marrëdhënien mes konsumatorit dhe firmës. Përveç kësaj, rimëkëmbja efektive e shërbimit mund të ndikojë në mënyrë domethënëse në besnikërinë e klientit, kënaqësinë, besimin

dhe zotimin e tij (Hart et.al, 1990; Smith dhe Bolton, 2002.). Në përputhje me Maxham dhe Netemeyer (2003), argumentohet se nocioni i kënaqësisë pas rimëkëmbjes nuk është thjesht një koncept holistik, por është i ndarë në dy këndvështrime. Në mënyrë specifike ato janë kënaqësia e marrë nga rimëkëmbja dhe kënaqësia kundrejt firmës.

Megjithatë, vetëm pak ose asnjë firmë arrin të ofrojë shërbime të cilësisë së pritshme gjatë gjithë kohës. Firmat mund të reagojnë ndaj dështimit të shërbimit në mënyrë të pavarur nga reagimet e klientit ose si një funksion i drejtpërdrejtë i ankesave të konsumatorëve (Breitsohl et.al, 2010). Rimëkëmbja e shërbimeve i referohet veprimeve që ofruesi ndërmerr si përgjigje ndaj pakënaqësisë dhe cilësisë së dobët të shërbimit, d.m.th. dështimi i shërbimit (Andreassen, 2000). Kur konsumatorët përballen me dështim të shërbimit, ata kanë një qëndrim negativ ndaj atij ofruesi të shërbimit, por, nëse iu ofrohet një rimëkëmbje e mirë e shërbimit, atëherë qëndrimi i tyre ndryshon ose ndikohet pozitivisht. Konsumatorët kënaqen më shumë, janë më besnikë dhe dëshirojnë të mbajnë marrëdhënie afatgjata me ofruesit e shërbimeve. Ata përhapin fjalë të mira për atë hotel dhe ia referojnë edhe njerëzve të tjerë. Konsumatorët besnikë rrisin gjithashtu edhe fitimin e firmave (Lewis dhe McCann, 2004).

Kënaqësia nga rimëkëmbja ndryshon nga ankuesit tek jo ankuesit. Ata që marrin një rimëkëmbje të mirë pas dështimit të parë, në përgjithësi përhapin fjalë pozitive. Sjellja e konsumatorit për të riblerë të njëjtin shërbim ndikohet nga shumë faktorë strukturorë, të tillë si kalimi i kostove, etj. Kur një ofrues shërbimesh i kënaq gjithmonë klientët e tij, edhe përmes rimëkëmbjes, atëherë krijohet besim mes klientëve dhe firmës. Sistemi i rimëkëmbjes së shërbimit ka ndikim të fortë në industrinë e shërbimit, nëse konsumatori është i pakënaqur, mund të përhapë fjalë negative për atë firmë. Nëse firma përpiket të kënaqë konsumatorin e pakënaqur, ndryshon qëndrimin e klientit (Kau dhe Loh, 2006).

Firma duhet të identifikojë klientët që janë hasur me dështimet dhe të përpiket t'i kënaqë ata përmes rimëkëmbjes, sepse rimëkëmbja ndikon pozitivisht në fitimin e firmës, besnikërinë e klientëve dhe kënaqësinë e konsumatorëve në afat të gjatë. Ajo gjithashtu rrit sjelljen riblerëse të klientëve dhe ata bëhen besnikë ndaj firmës.

Firmat me klientelë besnike janë shumë fitimprurëse në botën e sotme konkurruese. Klientët e kënaqur dhe besnikë ndikojnë fuqishëm në performancën financiare të një firme. Gjithashtu, ata ia referojnë firmën edhe njerëzve të tjerë (Johnston dhe Michel, 2008). Kënaqësia e klientit varet nga rimëkëmbja që kanë marrë dhe shpejtësia e përgjigjes. Nëse ata marrin një përgjigje në kohën e duhur, atëherë rritet edhe perceptimi i tyre për cilësinë e shërbimeve të firmës. Ata përhapin fjalë pozitive për firmën. Klientët e kënaqur krijojnë marrëdhënie të gjata me firmën dhe bëhen besnikë ndaj saj, sepse ata kanë marrë një përgjigje në afat dhe rimëkëmbje të drejtë. Besnikëria ndikon edhe rentabilitetin dhe rritjen e firmës. Klientët besnikë konsiderohen si një aset i firmës (Komunda dhe Osarenkhoe, 2012).

Kënaqësia është realizimi apo përmbushja e kërkesës së konsumatorit (Andreassen, 2000). Është gjykim që një karakteristikë e produktit ose shërbimit, apo vetë produkti ose shërbimi, ka ofruar (ose po ofron) një nivel të kënaqshëm (Tronvoll, 2010). Nga përkufizimet e mësipërme, kuptohet që kënaqësia lidhet me një vlerësim subjektiv të emocioneve. Rezultati përfundimtar është një ndjenjë pozitive ose negative e realizimit. Ndaj, kënaqësia mund të konsiderohet si vlerësimi i konsumatorit për produktin ose shërbimin e marrë.

Rëndësia e këtyre vlerësimeve të konsumatorëve vjen nga ndikimi që kënaqësia mund të ketë në sjelljet e konsumatorit, siç është p.sh. besnikëria. Pavarësisht nga platforma teorike, sot është e vërtetë se cilësia e shërbimit është çelësi për kënaqësinë e klientit (Bae Suk et.al, 2009).

Në literaturë, besnikëria përbëhet nga elemente të sjelljes, njohjes dhe afeksionit (Augusto de Matos et.al, 2009). Besnikëria e sjelljes është sjellja e blerjes që klienti shfaq aktualisht. Besnikëria njohëse lidhet me synimet e sjelljes së ardhshme të shprehura nga klienti, dhe besnikëria afektive përcakton qëndrimin e klientit ndaj firmës.

Përfundimisht, kënaqësia është me vlerë për firmat, vetëm nëse ato kërkojnë rezultate financiare pozitive. Literatura e menaxhimit të shërbimeve sugjeron se rentabiliteti dhe rritja përcaktohen kryesisht nga besnikëria, dhe se vetë besnikëria e sjelljes është rezultat i drejtpërdrejtë i kënaqësisë së klientit. Në secilën periudhë raportuese, pjesa e tregut që zotëron firma vjen nga tre burime. Së pari, konsumatorët që vijnë tek kjo firmë nga një firmë tjetër. Së dyti, klientët e rinj në treg që zgjedhin firmën për të kryer blerjen e tyre fillestare; dhe, së treti, ata klientë që firma ka mbajtur nga periudha të mëparshme (Morrisson dhe Huppertz, 2010). Rimëkëmbja e shërbimit lehtëson gjurmimin e dështimeve dhe zhvillimin e bazave të të dhënave për të kuptuar dështimet dhe për t'i trajtuar e parandaluar ato të mos ndodhin sërisht. Një sistem i mirë rimëkëmbje ka edhe përparësi të tjera, si: rritja e mundësive për shitje tek klientët e mbajtur (Bae Suk et.al., 2009), zvogëlimi i rrezikut të perceptuar për klientët e rinj dhe rritja e imazhit të firmës si tek punonjësit edhe tek klientët.

2.6.1 Paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit

Kënaqësia ka lidhje pozitive me rimëkëmbjen e shërbimit dhe drejtësinë, pasi ka ndodhur një dështim i shërbimit. Nëse konsumatorët marrin rimëkëmbje të drejtë të shërbimit si përgjigje ndaj dështimit të shërbimit nga ofruesit e shërbimeve, ata bëhen më të kënaqur. Studimet tregojnë se rimëkëmbja e shërbimit mund të rrisë vlerën perceptuese të konsumatorëve, ndjenjën e kënaqësisë, besnikërinë dhe besueshmërinë. Rimëkëmbja e kënaqshme e shërbimit favorizon kthimin dhe mbajtjen e konsumatorëve (Brown, 1996; Lewis dhe McCann, 2004, dhe Congqing dhe Wang, 2007). “Paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit” i McCollough nxorri në pah se kënaqësia e konsumatorit pas rimëkëmbjes së shërbimit e tejkalon kënaqësinë e konsumatorit para dështimit të shërbimit, gjë që shton rëndësinë e rimëkëmbjes së shërbimit (Gohary et.al, 2016).

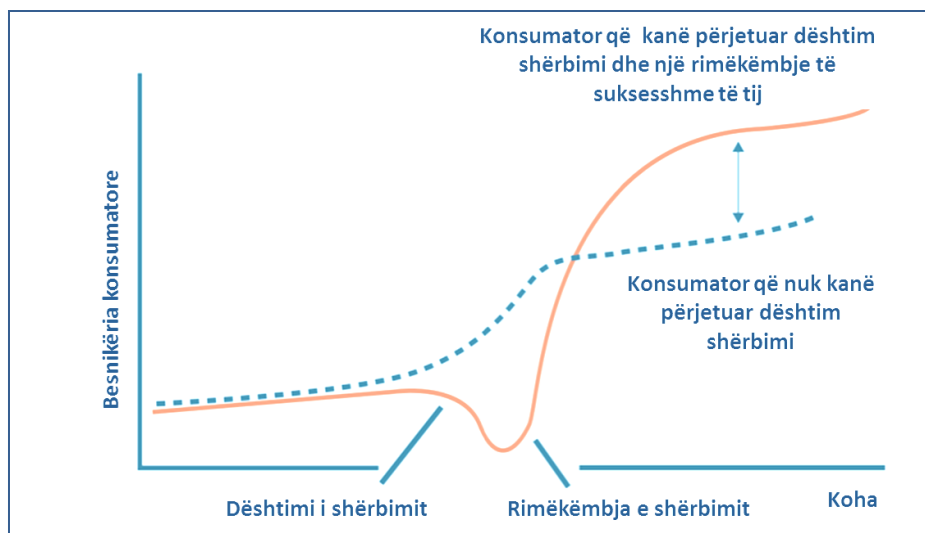


Figura 2.4: Paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit
Burimi: Michel, (2002)

Ato mbështeten në arsyetimin se nëse konsumatorët marrin një rivënie të shkëlqyer të shërbimit, në përgjigje të një dështimi të mëparshëm, kjo do të rrisë kënaqësinë e konsumatorit dhe forcojë qëllimet për rikthimin sërish tek firma, krahasuar me ato që nuk kanë pasur një eksperiencë të dështimit dhe rimëkëmbjes së shërbimit me ofruesin e shërbimit (Hocutt et.al, 2006). Nëse ekziston një paradoks i rimëkëmbjes së shërbimit, firma duhet të fokusohet në politikat për rimëkëmbjen e shërbimit. Kur konsumatorët bëhen më të kënaqur dhe besnikë atëherë rritet edhe bindja për tu rikthyer.

2.7 Ruajtja e klientëve

Qëllimi për të riblerë është shkalla në të cilën konsumatorët janë të gatshëm të blejnë të njëjtin produkt apo shërbim përsëri. Ky është një parashikim i thjeshtë, objektiv dhe i dukshëm i sjelljes së ardhshme blerëse (Lin dhe Chang, 2011; Seiders et.al, 2005). Qëllimi i klientit për të riblerë është vendimtar për të ruajtur rentabilitetin (Oliver dhe Richard, 1997). Për shembull, Reichheld dhe Sasser (1990) theksuan se një përmirësim prej 5 për qind në mbajtjen e klientëve mund të rrisë fitimin me 25-85 % dhe kostoja e tërheqjes së një klienti të ri është rreth pesë herë më e madhe se mbajtja e një të vjetri. Ofruesit e produkteve ose shërbimeve mund të rrisin në mënyrë efikase fitimin dhe të ulin kostot, për aq kohë sa mund të mbajnë me sukses klientët dhe të nxisin qëllimet e tyre për të riblerë.

Disa studime sugjerojnë se përcaktuesit e riblerjes mund të kuptohen përmes analizimit të sjelljes së klientit (Bansal et.al, 2005; Roos, 2009). Bansal dhe të tjerë (2005) përdorën modelin e migrimit SHTA (shtyj, tërhiq dhe ankoro) për të hetuar sjelljen e konsumatorëve kur ndërronin ofrues shërbimi. Modeli SHTA u zbatua gjithashtu në disa studime të sjelljes në internet (Zhang et.al, 2008; Muller dhe Hundahl, 2018). Modeli SHTA nuk mund të shpjegojë arsyen pse konsumatorët kthehen tek ofruesi i shërbimit, të cilin e kanë lënë së fundmi.

2.8 Shpërndarja e fjalës së mirë

Kur themi shpërndarja e fjalës i referohemi komunikimit informal ndërmjet konsumatorëve në lidhje me karakteristikat e një biznesi apo produkti. Fjalët e shpërndara gojë më gojë iu ofrojnë konsumatorëve informacion mbi një firmë, i cili i ndihmon të vendosin nëse duhet ta provojnë atë firmë apo jo (Groenroos, 1990; Hocutt et.al, 2006). Shapiro dhe Neiman (2006) konfirmuan se drejtësia ndërvepruese ka ndikim të madh tek shpërndarja e fjalës.

Kënaqësia me rimëkëmbjen e shërbimit duhet të inkurajojë komunikimin positive të fjalëve. Për më tepër, Michel dhe Meuter (2008) dhe Fundin e Bergman (2003), e konsiderojnë shprehimisht ndërtimin e “dialogut të konsumatorëve” si një mënyrë të dyanshme komunikimi, e cila është një mënyrë e dobishme për të konceptuar komunikimin.

Në përgjithësi, komunikimi i mirë duhet të ndikojë në të gjitha aspektet e marrëdhënies, kënaqësinë dhe besnikërinë. Ndaj, Komunda dhe Osarenkhoe (2012) morën në shqyrtim ndikimet e drejtpërdrejta që komunikimi ka tek kënaqësia dhe besnikëria. Kjo është një qasje me anë të së cilës dialogu i konsumatorëve shihet si një variabël endogjen që shpjegohet nga kënaqësia e konsumatorit.

Me shpërndarje të fjalës nënkuptohen vlerësimet individuale të markave, produkteve, shërbimeve, apo që janë bërë pa qëllime komerciale dhe shpërndahen ballë për ballë ose përmes kanaleve të tjera të komunikimit në të gjitha rrjetet sociale. Shpërndarja e fjalës konsiderohet si më e qëndrueshme dhe më e besueshme se mesazhet nga reklamuesit apo agjentët e marketingut (Bansal dhe Voyer, 2000; Carl, 2006). Kohët e fundit, rritja e aksesit në internet ka rritur jo vetëm shpejtësinë edhe gjerësinë e shpërndarjes së informacionit, por ka motivuar akoma edhe më shumë konsumatorë që të ndajnë komentet e tyre në mënyrë anonime në lidhje me një produkt apo shërbim. Këto komente dalin mbi bazën e përvojës personale. Konsumatorët i shohin këto komente, qoftë pozitive apo negative, si më të besueshme se rekomandimet nga ofruesit e produkteve ose shërbimeve dhe i përdorin ato si referencë e rëndësishme gjatë marrjes së vendimeve për blerje. Rrjedhimisht, shpërndarja e fjalës së mirë ndikojnë në mënyrë domethënëse në perceptimet e konsumatorit mbi blerjen dhe pas blerjes (Sen dhe Lerman, 2007; Sun et.al, 2006).

Sa më shumë fjalë të marrë një konsumator, aq më shumë gjasa ka që ai të preket prej tyre (Bansal dhe Voyer, 2000). Edhe një marrëdhënie transaksioni tashmë e vendosur mund të ndikohet nga fjalët e shpërndara, e ndodhur nën këto kushte:

- së pari, burimi i fjalëve duhet të jetë një palë e tretë e besueshme (si një i afërm ose mik);
- së dyti, përvoja e ofruar nga burimi i fjalëve të gojës duhet të ulë pasigurinë e konsumatorit. Për shembull, konsumatorët janë më të gatshëm të përhapin fjalë pozitive, kur kanë patur një përvojë të kënaqshme me një produkt ose shërbim (Leisen dhe Prosser, 2008). Gjithashtu, konsumatorët kanë një qëllim më të lartë, për të përhapur fjalë goje, pas një rimëkëmbje të shërbimit;
- së treti, burimi i fjalëve të gojës mund t'i përgjigjet shumë shpejt pyetjeve dhe të ofrojë informacion të rëndësishëm (Silverman, 1997).

KAPITULLI III

NATYRA DHE PERFORMANCE E SEKTORIT TE MIKPRITJES

NË VEND DHE MË GJËRË

Hyrje

Sektori i mikpritjes nuk është vetëm një kontribues i rëndësishëm ekonomik, por edhe një kontribues i rëndësishëm social dhe kulturor. Sipas Deloitte (2018) sektori i hotelierisë parashikohet të mbështesë një rritje të fortë prej 5-6 % gjatë gjithë vitit 2018, duke arritur një rekord prej 170 miliardë dollarësh në rezervimet bruto.

3.1 Natyra dhe performanca e sektorit të mikpritjes amerikane

Nga markat globale në bujtina të vogla dhe struktura bed&breakfast që gjenden në rrugët kryesore në të gjithë vendin, industria hoteliere është pjesë përbërëse e ekonomisë amerikane. Duke u bazuar në të dhëna të marra nga Oxford Economics (2016) duhen theksuar që:

- Hotelet mbështesin 8 milion vende pune.
- Hotelet mbështesin 1.1 trilionë dollarë në shitje, duke përfshirë të ardhurat e hoteleve, shpenzimet e mysafirëve dhe taksat.
- Hotelet kontribuojnë rreth 600 miliardë dollarë në ekonominë e SHBA.
- Hotelet krijojnë rreth 170 miliardë dollarë në taksat federale, shtetërore dhe lokale.
- Vizitorët shpenzojnë rreth 500 miliardë dollarë në hotele dhe biznese lokale.
- Më shumë se një miliardë vizitorë qëndrojnë në hotelet amerikane çdo vit.

Në Shtetet e Bashkuara, 61% e hoteleve, më shumë se 33,000 prona - konsiderohen biznese të vogla, 54200 prona të mëdha hoteliere, 5000.000 dhoma dhe llogariten rreth 1100.000.000 netë fjetjeje çdo vit.

Me mbi 1.1 miliardë netë mysafie në vit, duke mbështetur 1.1 trilionë dollarë në shitje, industria e hoteliere është më e fortë, më e gjallë dhe më inovative se kurrë më parë. Në vitin 2015 industria hoteliere arriti një numër total shitjesh prej 245 bilion dollar. Mysafirët kanë shpenzuar rreth 500 bilion dollarë në hotele dhe bizneset lokale. Mysafirët e hotelit shpenzojnë 238 miliardë dollarë për transportin, ngrënien, pazaret dhe aktivitetet e tjera në bizneset lokale gjatë qëndrimit të tyre, përveç \$ 245 miliardë shpenzimeve në industrinë e hoteleve. Në total, të ftuarit shpenzojnë \$ 483 miliardë në hotele dhe biznese lokale si pjesë e udhëtimit të tyre. Me shumë se 1 bilion mysafirë qëndrojnë çdo vit në hotelet amerikane, që është afërsisht 15 % e popullsisë së tokës. Kjo industri ka krijuar 8 milionë vende pune, ku 188.000 vende pune që nga 2010. Industria hoteliere ka rritur të ardhurat e pagave nga \$ 18.5 bilion që nga viti 2005, duke paguar punëtorët \$ 74 bilion në 2015.

3.2 Natyra dhe performanca e sektorit të mikpritjes evropiane

Mikpritja është në zemër të shoqërisë evropiane, ku hotelet, baret, kafenetë dhe restorantet janë vende për t'u takuar, argëtuar dhe frymëzuar. Thënë thjesht, gjithashtu për vendasit sektori i mikpritjes është një burim i rëndësishëm i rritjes ekonomike.

Sektori i mikpritjes në Evropë është një kontribues i rëndësishëm në ekonominë evropiane, nëpërmjet ndikimit të saj në punësimin, produktin e brendshëm bruto dhe rritjen ekonomike.

Sipas raportit nga Ernst & Young (2013), sektori i mikpritjes drejtpërdrejt punëson 10.2 milion njerëz në Evropë. Qarkullimi në sektorin e mikpritjes është mbi € 1.0tn, e barabartë me rreth 8.1% të prodhimit të përgjithshëm ekonomik, me vlerë bruto të shtuar në sektor (kontributi që e bën për rritjen ekonomike) prej më shumë se 460 miliardë euro, ose 3.7% të PBB-së. Në vitin 2010, sektori i mikpritjes kontribuoi rreth € 126 miliardë në thesaret e qeverisë.

Përveç punësimit të drejtpërdrejtë të punonjësve në ndërmarrjet që veprojnë në sektorin e mikpritjes, ato ndërmarrje mbështesin në mënyrë indirekte aktivitetin në një zinxhir furnizimi të gjerë, si dhe aktivitetin e përgjithshëm ekonomik të shkaktuar nga punonjësit e sektorit. Për shembull, sektori i bujqësisë është i dukshëm si një kontribues i rëndësishëm i lëndëve të para për sektorin e mikpritjes, pra përbërësit në ushqimet dhe pijet e restorantit. Si e tillë, sektori i mikpritjes ka një rol kyç në mbështetjen jo vetëm të qëllimeve ekonomike, por edhe të objektivave sociale nëpërmjet mbështetjes së ekonomive rurale dhe rajonale. Derisa rëndësia e kësaj ndryshon në vende të ndryshme, ka ndarje të konsiderueshme midis prosperitetit rural dhe urban në një numër vendesh evropiane dhe kështu kontributi i ndërmarrjeve mikpritëse është i dukshëm. Sektorët shtesë që janë të lidhur me një sektor të mikpritjes të suksesshme përfshijnë: transportin, turizmin, kulturën, ndërtimin.

Hotelet dhe restorantet janë burimi kryesor i pumësimit për të rinjtë: rreth gjysma e fuqisë punëtore është poshtë moshës 35-vjeç. Ndërmarrjet e mikpritjes janë në pjesën më të madhe ndërmarrje të vogla dhe të mesme. Europa është destinacioni më i madh turistik në botë i cili zë 50 % të tregut me rreth 475 milion turistë të huaj.

Evropa ishte rajoni me performancë më të lartë në tërësi në vitin 2017. Megjithatë rritja e netëqendrimeve është ngadalësuar në 2.6% (në 2017) krahasuar me 3.4% (në vitin 2016), hotelet evropiane kanë qenë në gjendje të rrisin normen mesatare ditore (duke çuar rritjen në 4.3% të të ardhurave për dhomë). Ky është një tregues i qartë i kërkesës për hotele dhe udhëtime brenda rajonit, si dhe besimi i lartë brenda industrisë.

3.3 Natyra dhe performanca e sektorit të mikpritjes shqiptare

Përsa i përket statistikave direkte mbi influencën që ka ky sektor në zhvillimin ekonomik nuk rezulton të ketë, ato gjenden vetëm të përfshira në sektorin e turizmit, duke e parë këtë industri si një pjesë përbërëse të tij. Sipas llogaritjeve për Shqipërinë nga Këshilli Botëror për Turizmin dhe Udhëtimet – WTTC (2017), kontributi i drejtpërdrejtë i turizmit për PBB-në për vitin 2016 ishte 123.7 miliardë Lekë, 8.4% e PBB-së totale dhe kontributi total i turizmit në PBB ishte 393.0 miliardë lekë (3.2 miliardë dollarë), 26 % e PBB-së në 2016. Për sa i përket hapjes së vendeve të reja të punës, sektori i turizmit ka hapur drejtpërdrejt 85000 vende pune ose 7.7 % të numrit të

përgjithshëm ndërsa në mënyrë të tërthortë ka hapur 267000 vende pune ose 23.9 % të tyre. Eksportet e vizitorëve gjeneruan 219.1 miliardë lekë (1.773.8 milionë dollarë), 56.1% të totalit të eksporteve në 2016. Investimet në industrinë e udhëtimeve dhe turizmit në vitin 2016 kapën një vlerë prej 28.9 miliardë lekë, 7.0% të totalit të investimit (2.0 miliardë dollarë).

Referuar të dhënave të INSTAT për lëvizjet e shtetasve në Shqipëri përgjatë vitit 2017, rezulton se: në vitin 2017, numri shtetasve shqiptarë dhe të huaj që hynë në Shqipëri ishte 9.969.322. Vihet re se krahasuar me vitin 2016, është rritur me 6.9 %, ndërkohë që numri i shtetasve të huaj të hyrë në Shqipëri në vitin e 2017, është 5.117.700, duke u rritur me 8.1 %, në krahasim me 2016. Në vitin 2017, hyrjet nga Polonia kanë patur rritjen më të madhe, me 73.6 % dhe rënien kanë patur hyrjet nga Kosova, me 19.1 %.

Tabela 3.1: Hyrjet e shtetasve të huaj sipas rajoneve, vitet (2012-2017)

Përshkrimi	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gjithsej	3,513,666	3,255,988	3,672,591	4,131,242	4,755,511	5,117,700
I. Afrika	1,057	919	859	2,973	1,077	2,080
II. Amerika	73,810	73,291	90,084	96,763	103,839	123,729
III. Azia Lindore dhe Paqesori	19,689	23,628	30,874	33,032	35,894	53,533
IV. Lindja e Mesme	1,524	3,944	2,607	3,604	4,324	4,722
V. Azia e Jugut	1,135	961	1,274	1,636	1,699	2,216
<u>VI. Europa</u>	<u>3,214,111</u>	<u>2,963,583</u>	<u>3,423,665</u>	<u>3,759,423</u>	<u>4,485,405</u>	<u>4,686,695</u>
Evropa Qëndrore /Lindore	90,643	112,333	163,006	151,457	182,581	269,261
- Evropa Veriore	117,434	119,016	137,308	125,513	149,965	204,099
- Evropa Jugore	2,759,374	2,467,195	2,821,920	3,169,174	3,855,617	3,810,337
- Evropa Perendimore	200,462	210,845	237,760	246,811	221,492	316,120
- Evropa Lindore / Mesdheut	46,198	54,194	63,671	66,468	75,750	86,878
VII. Rajone të paspecifikuara	202,340	189,662	123,228	233,811	103,273	244,725

Burimi: Instat, 2018.

Sipas statistikave peshën më të madhe të hyrjeve gjithsej për vitin 2017, e zënë hyrjet në rrugë tokësore me 79.3 %, ndërsa ato në rrugë ajrore dhe detare zënë respektivisht 13.1 % dhe 7.6 %. Evidente është që gjithashtu dhe gjatë muajit të parë të vitit 2018, hyrjet në rrugë tokësore zënë peshën më të madhe, përkatësisht 79.7 %.

Tabela 3.2: Lëvizjet e shtetasve sipas mënyrës së udhëtimit

Përshkrimi	01-12 /2017	Jan-18
Hyrje gjithsej nr. (shqiptarë dhe të huaj)	<u>9,969,322</u>	<u>605,444</u>
Ajër	1,305,953	100,598
Det	755,346	21,974
Tokë	7,908,023	482,872

Burimi: Instat, 2018

Arsyet që një vizitor apo turist mund të vizitojë një vend janë të ndryshme, si turistike, për arsye biznesi, fetare, etj. Duke iu referuar të dhënave nga insituti i statistikave shohim që në shqipëri kanë hyrë në vitin 2017, 5117700 shtetas të huaj, nga të cilët 98.66 % e kanë vizituar shqipërinë për arsye personale si pushime, vizita tek miqtë dhe të afërmit, vizitë ditore, etj, ndërsa për arsye biznesi dhe profesionale 1.33%.

Tabela 3.3: Lëvizjet e shtetasve të huaj sipas qëllimit të udhëtimit

Përshkrimi	01-12 /2017	Jan-18
Hyrje Shtetas të huaj	5,117,700	232,338
<i>I. Personale</i>	<u>5,049,173</u>	<u>227,660</u>
1. Pushime	2,371,503	41,307
2. Vizitë në miq e të afërm	18,766	821
3. Vizitë ditore	292,978	6,173
4. Trajtim shëndetësor	634	22
5. Qëllime fetare	601	41
6. Vizitorë të tjerë	2,182,594	169,106
7. Udhëtarë tranzit	182,097	10,190
II. Biznes dhe profesionale	<u>68,527</u>	<u>4,678</u>

Burimi: Instat, 2018

Shtetasit shqiptarë dhe të huaj të dalë nga vendi, gjatë vitit 2017, janë 10.419.480, duke shënuar një rritje me 9.4 %, krahasuar me vitin 2016, ndërsa numri i shtetasve shqiptarë të dalë nga territori i Shqipërisë, gjatë vitit 2017, është 5.186.100. Krahasuar me vitin 2016, ky numër është rritur 6.9 %.

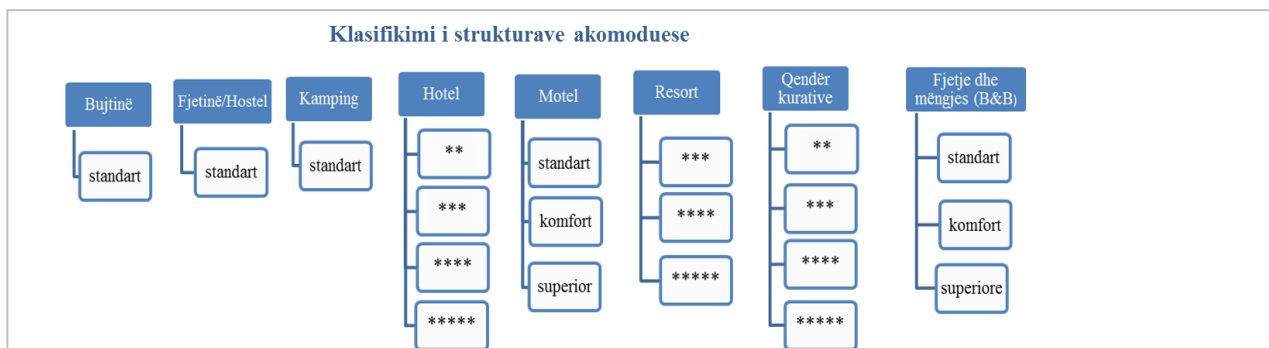
3.3.1 Sektori i akomodimit

“Strukturë akomoduese” është struktura që vë në dispozicion të turistëve, vendas apo të huaj, individë ose të organizuar në grupe, për një periudhë kohe të pacaktuar, por jo më shumë se 1 vit, shërbimet e akomodimit (fjetje, ushqim, pije dhe shërbime të tjera), në përputhje me standardet e përcaktuara sipas klasifikimit dhe kategorizimit të saj”.

Klasifikimi i strukturave akomoduese në Shqipëri

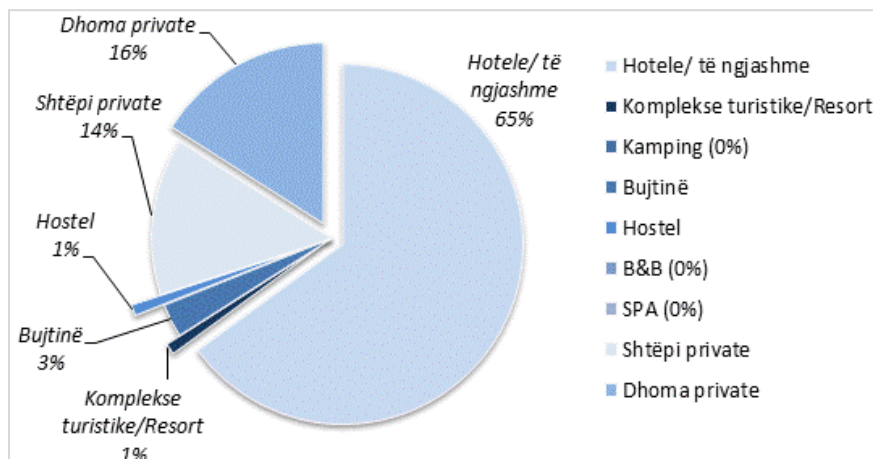
Secila kategori e strukturave akomoduese klasifikohet me sistem të veçantë, e shoqëruar me shenjat dalluese përkatëse, sipas përcaktimit të mëposhtëm:

Figura 3.1: Klasifikimi i strukturave akomoduese



Burimi: MMT

Duke u bazuar në të dhënat e MTM (Ministritë së Turizmit dhe Mjedisit) për vitin 2016, më poshtë po paraqesim grafikisht se si është ndarja në raport përqindje për strukturat akomoduese sipas kategorisë.



Grafiku 3.1: Ndarja e strukturave akomoduese sipas kategorisë

Burimi: MMT, 2016

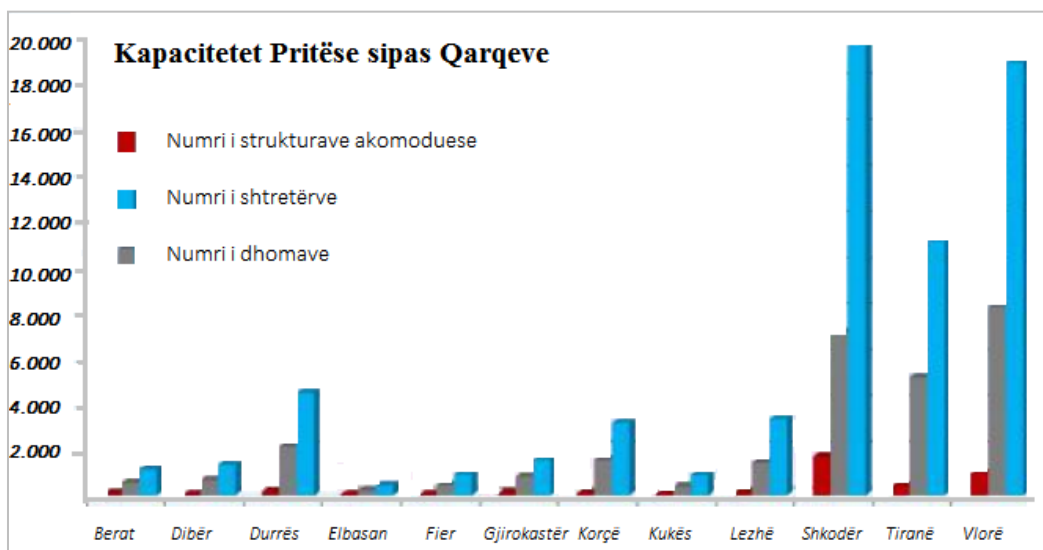
3.3.2 Të dhëna statistikore

Industria e hotelerisë njihet si një nga industritë e rëndësishme të ekonomisë shqiptare. Duke iu referuar statistikave shohim që kjo industri është gjithnjë në rritje.

Sipas të dhënave të Instat Produkti i Brendshëm Bruto (P.B.B) në tremujorin e tretë të vitit 2017 vlerësohet me rritje prej 3.55 %, kundrejt tremujorit të tretë të vitit 2016, ku pikërisht kontributin kryesor në këtë rritje e kanë dhënë degët *Hotele dhe Restorante*.

Indekset e treguesve kryesorë në sektorin e hotelerisë tregojnë se në tremujorin e tretë 2017, indeksi i shitjeve neto në volum u rrit 17.2 %, krahasuar me të njëjtën periudhë të një viti më parë, ndërsa, krahasuar me tremujorin paraardhës, ky tregues i përshtatur sezonalisht shënoi rritje 2.5%. Indeksi i numrit të të punësuarve u rrit 3.3 %, krahasuar me tremujorin e tretë 2016, ndërsa indeksi i fondit të pagave u rrit 13.2 %, krahasuar me të njëjtën periudhë të një viti më parë.

Duke iu referuar Strategjisë kombëtare për zhvillimit e qëndrueshëm të turizmit 2018-2020 te hartuar nga MTM (Ministria e Turizmit dhe Mjedisit) rezulton që kapaciteti i strukturave akomoduese për vitin 2016 është 3791. Numri i dhomave është 28680 dhe numri i shtretërve është 66794. Pjesa që hotelet zënë në %, në raport me llojet e tjera të njësive akomoduese është 65%.



Grafiku 3.2: Kapaciteti i strukturave akomoduese sipas Qarqeve

Burimi: MMT

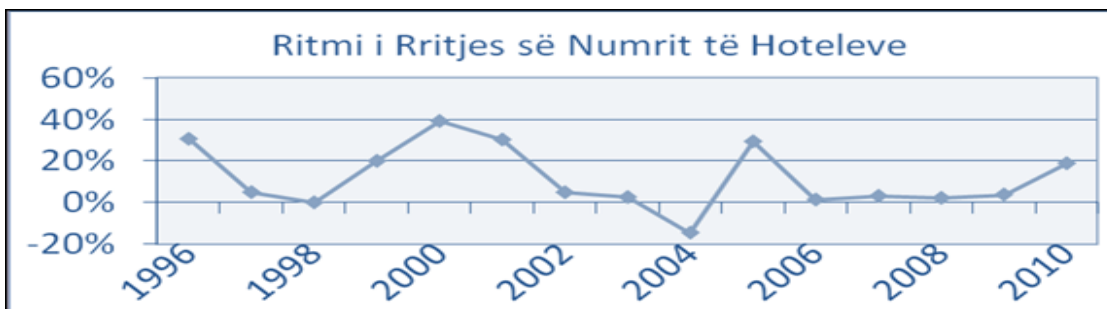
Realizimi i një krahasimi me statistika e viteve më përpara është i vështirë për mungesë të tyre, siç e shihni dhe nga tabela e mëposhtme që është marrë nga Instat.

Tabela 3.4: Kapaciteti akomodues i hoteleve (2000-2015)

Vitet	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Hotele	142	185	194	199	170	220	243	221	240	—	—	—	—	—	—	—
Shtretër	5,919	7,677	7,996	5,735	5,650	6,742	7,248	8,649	8,038	11,932	11,793	18,905	15,901	10,620	13,351	15,323

Burimi: Instat

Mundemi vetëm ta krahasojmë me statistikat e vitin 2012 që janë nxjerrë nga Zyra e Shërbimit Turistik, ku kapaciteti i akomodimit perbehej nga 27.716 shtretër në 670 hotele, dhe nga ku dukshëm shohim që ka një rritje të madhe të kësaj industrie.

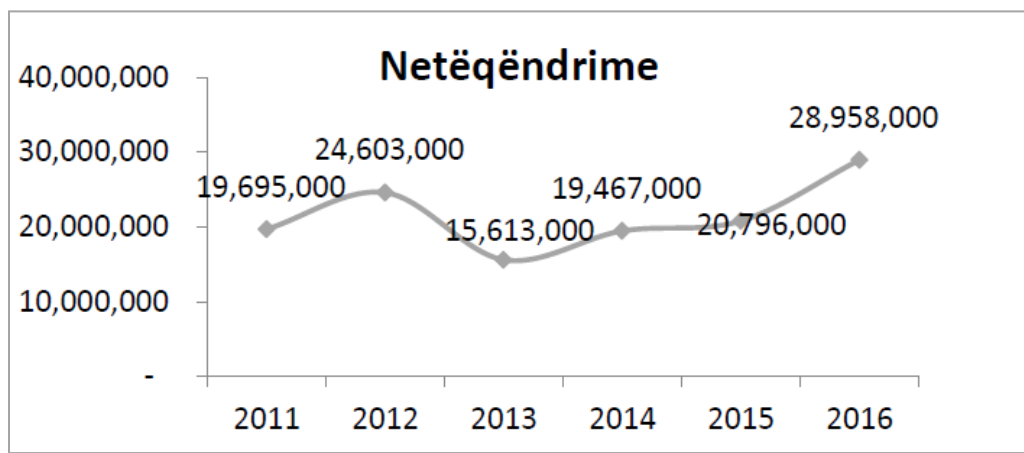


Grafiku 3.3: Ritmi i rritjes së hoteleve

Burimi: Zyra e shërbimit Turistik, 2012

- Numri i netëqëndrimeve

Përsa i përket netëqëndrimit lidhur me të dhënat nga viti 2016, sipas MTM numri i netëqëndrimit të jorezidentëve ka shënuar një rritje të konsiderueshme krahasuar me një vit më parë. Në shifra kjo rritje është nga 20.796 milion netë në vitin 2015, në 28.958 milionë netë.



Grafiku 3.4: Numri i netëqëndrimeve

Burimi: MMT

Më poshtë në formë tabelare paraqiten disa të dhëna nga vende e rajonit në lidhje me netëqëndrimet, numrin e strukturave akomoduese si dhe numrin e shtretërve për vitin 2016.

Tabela 3.5: Numri i netëqëndrimeve, strukturave akomoduese dhe i shtretërve në vendet e rajonit

Vendet	Nr. I netëqëndrime ne 000	Nr. I strukturave akomoduese	Nr. I shtretërve
Shqipëri	20,976	3791	66,794
Kroaci	65,863	4567	1.029,312
Turqi	96,400	9187	496,574
Mali I Zi	9,553	320	159,347
Maqedoni	2,394	-	72,021
Greqi	-	-	-

3.3.3 Sektori i akomodimit “Strategjia Kombëtare 2018 – 2022”

Në kuadër të mbështetjes dhe nxitjes së investimeve, qeveria ka ndërmarrë një numër nismash ligjore, me qëllim krijimin dhe ofrimin e lehtësive fiskale në sektorin e hotelerisë. Konkretisht, nisma e mareë për përjashtimin nga disa prej taksave dhe tatimeve, siç janë tatimi mbi fitmin për një periudhë 10-vjeçare, taksa e ndikimit në infrastrukturë dhe taksat mbi ndërtesat, për strukturat akomoduese Hotel/Resort me 4 dhe 5 yje që përfitojnë dhe statusin special deri në dhjetor 2024, si dhe reduktimi i TVSH-së në 6% për furnizimin e të gjithave shërbimeve.

Përsa i përket parashikimeve mbi netëqëndrimet, synimi është që të arrihet një rritje 15% më shumë në vitin 2022 se në vitin 2017.

Tabela 3.6: Parashikimi i netëqëndrimeve në periudhë afatshkurtër, afatmesme dhe afatgjatë.

Rritja e numrit të netëqëndrimeve nga tregjet kryesore (% në vit)			
Tregjet	Në periudhë afatshkurtër 2020	Në periudhë afatmesme 2022	Në periudhë afatgjatë 2030
Gjithse të huaj	115%	120%	125%
Evropa Perendimore	120%	125%	130%
Ballkani	120%	125%	130%
Kosovë	100%	105%	110%
Evropa Lindore	120%	125%	130%
SHBA/Kanada	110%	115%	120%
Azia (Japoni/Kinë)	110%	115%	120%
Rusi	115%	120%	125%
Ukrainë	115%	120%	125%
Emigrantë	105%	110%	115%
Vendas	110%	115%	120%

Burimi: Draft Strategjia Kombëtare 2018 – 2022

Objektivat që lidhen me ofertën për akomodim:

- ✓ Përmirësimi i standarteve dhe cilësisë në strukturat akomoduese. Klasifikimi i 2000 strukturave akomoduese deri në vitin 2022, në përputhje me kuadrin ligjor në fuqi;
- ✓ Rritja e numrit të shtretërve me 30% deri në vitin 2022;
- ✓ Rregjistrimi i 80% të akomodimit familjar (dhoma, apartamente, shtëpi) deri në vitin 2022.
- ✓ Ndërtimi i resorteve dhe hoteleve me 4 dhe 5 yje, të paktën 5 resorte që ofrojnë shërbime komplekse deri në vitin 2022.
- ✓ Trefishimi i kapaciteteve në strukturat akomoduese në zonat rurale;
- ✓ Rritja e numrit të shtretërve (5000 mijë shtretër) në strukturat akomoduese të vogla familjare B&B.

KAPITULLI IV

METODOLOGJIA E STUDIMIT DHE INSTRUMENTET E PËRDORUR

4.1 Projektimi i kërkimit

Meqenëse përpjekjet për rimëkëmbjen e shërbimit marrin zhvillim nga dështimet e shërbimit, realizimi i një hulumtimi empirik është gjithnjë sfidues (Smith et al., 1999). Ndaj, është shumë e rëndësishme të ndërtohet një projekt hulumtimi i qartë për realizimin e disertacionit. Qëllimi i ndërtimit të “projektit të hulumtimit” është të sigurojë se të dhënat e përftuara mund t’i shërbejnë studiesit për t’i dhënë një përgjigje sa më qartë të jetë e mundur pyetjes fillestare kërkimore (De Vaus, 2001). Projekti i kërkimit për këtë studim nisën me ngritjen e problemit mbi rëndësinë e rimëkëmbjes së shërbimit në strukturat hoteliere, bazuar tek mungesa e strategjive të qarta për korigjimin e dështimeve dhe ruajtjen e klientëve. Pas ngritjes së problemit realizohet një shqyrtim i literaturës dhe analizë e industrisë hoteliere në vend. Në vazhdimësi projekti i kërkimit kalon në dy etapa të njëpasnjëshme. Fillimisht hartimi i intervistës që do të shpërndahet në strukturat hoteliere përkatëse, drejtuar menaxherëve ose pronarëve të këtyre subjekteve. Në etapën e dytë të kërkimit primar është realizuar hartimi dhe shpërndarja e pyetësorit në të njëjtat struktura hoteliere. Pjesa tjetër e projektit të kërkimit ka të bëjë me përshkrimin dhe analizën e informacionit të përftuar nga të dhënat sekondare dhe primare të siguruara nga autori.

4.2 Modeli konceptual i studimit

Modeli konceptual i çështjes së marrë në studim konsiderohet si një udhëzues i rëndësishëm kërkimit i cili përcakton dhe sqaron se çfarë do të matet. Sipas Robson (2014), modeli konceptual përfshin tërësinë e koncepteve, supozimeve, pritshmërive dhe teorive që mbështesin kërkimin (Robson, 2014). Ky model paraqet një grumbullim të koncepteve dhe teorive të dështimit rimëkëmbjes së shërbimit. Çdo kuadrant i skemës lidhet me tjetrin dhe prezanton idenë e asaj që pritet të realizohet nga ky kërkim.

Figura 4.1 paraqitur më poshtë ofron tablo pamore se çfarë ky studim kërkon të hetojë. Kuadratët në hije si pritshmëritë e shërbimit, reagimet e konsumatorëve pas dështimit të shërbimit dhe paradoksi i rimëkëmbjes janë elementë të rëndësishëm, por nuk janë në fokus të studimit.

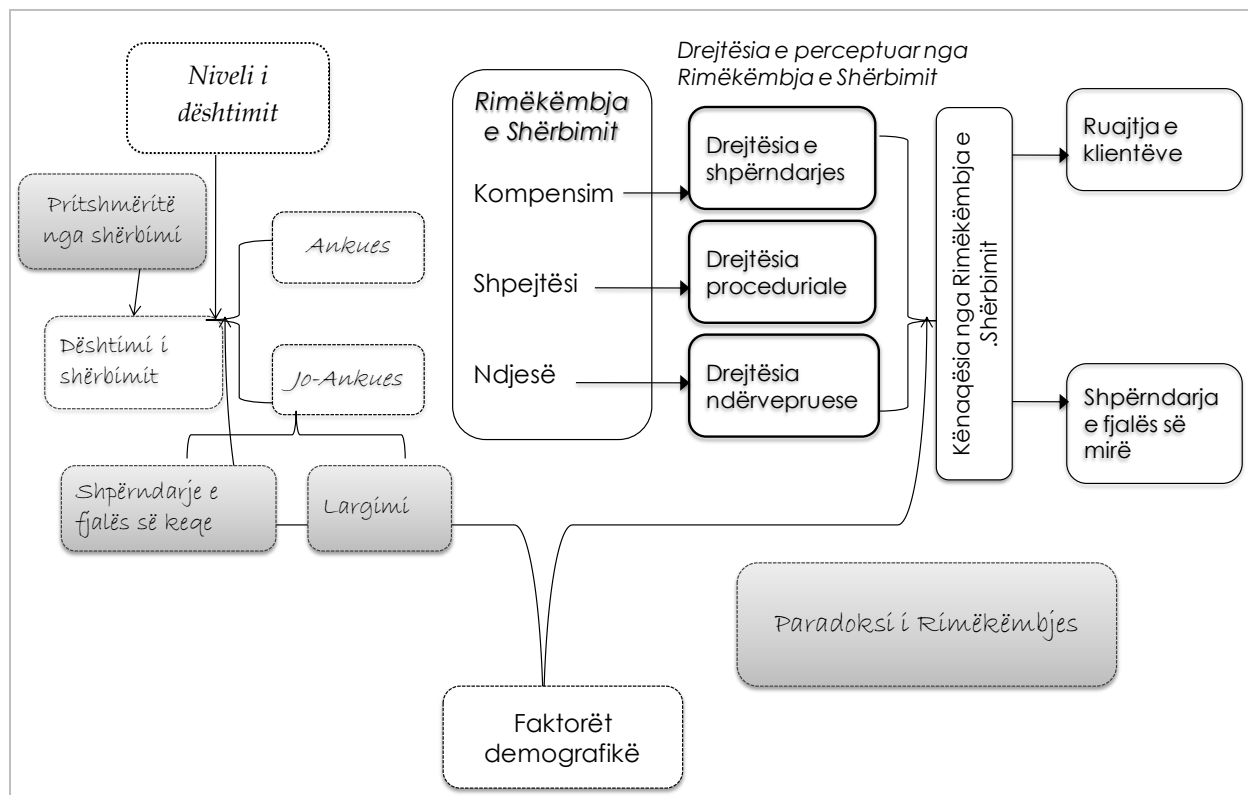


Figura 4.1: Paraqitja e modelit konceptual të studimit.

Burimi: Autori.

Nëse do bënim një ndarje sa i përket çështjeve (pyetjeve) kryesore të ngritura në studim, ato grupohen në tre të tilla:

- Dështimi i shërbimit dhe sjellja e klientëve.
- Strategjitë për rimëkëmbjen nën përceptimin e klientëve sipas teorisë së drejtësisë dhe dimensioneve të saj.
- Kënaqësia nga rimëkëmbja dhe qëndrimi i klientëve.

Ky model i ka shërbyer studimit në ngritjen e hipotezave dhe analizën e mëtejshme të kërkimit primar.

Qasja e kërkimit

Ky punim ka njëherësh qasje eksploruese, shpjeguese dhe përshkuese. Në fakt, duhet thënë se i gjithë punimi ka natyrë eksploruese pasi është studimi i parë në vendin tonë që heton përpjekjet e rimëkëmbjes së shërbimit në industrinë hoteliere. Qasja eksploruese ka për qëllim të sigurojë një kuptim më të mirë të tematikës. Nëpërmjet këtij kërkimi, arrijmë të përcaktojmë problemin dhe të ndërtojmë hipoteza në lidhje me situatën e caktuar të kërkimit. Sipas Collis dhe Hussey (2003) qëllimi i një hulumtimi është që të rishikojë ose sintetizojë njohuritë ekzistuese, të hetojë rrethanat ose problemet ekzistuese, të ofrojë një zgjidhje ndaj problemeve, të eksplorojë dhe analizojë çështjet më të përgjithshme, të ndërtojë ose krijojë procedura apo sisteme të reja, të shpjegojë fenomene të reja, të ofrojë njohuri të reja ose një kombinim i tyre. Duke përdorur metodën deduktive (përmes mjetit anketë) i cili ka në fokus gjenerimin e të dhënave sasiore për testimin e hipotezave, tregon orientimin që ka hulumtimi, në shpjegimin e lidhjeve ndërmjet variablave. Përshkrimi i dështimit dhe rimëkëmbjes së shërbimit nga industria hoteliere në

vendin tonë është realizuar duke përdorur mjetin e kërkimit “Intervistë”. Si në çdo studim tjetër (Saunders et al., 2007), thelbi i këtij punimi është studimi i problemit me përpjekjen për të shpjeguar marrdhënien midis variablave të caktuara.

4.3 Ngritja e hipotezave

Hotelet veprojnë në një mjedis konkurrues dhe dinamik (Wilkins, 2010) dhe sfidat për drejtimin e tyre identifikohen si jo të lehta (Okumus et.al, 2010). Sot klientët janë shumë të sofistikuar dhe kanë pritshmëri të larta për shërbimin që marrin. Ato përdorin një sërë elementesh për vlerësimin e cilësisë së shërbimit dhe është shumë e rëndësishme identifikimi i këtyre elementëve (Wilkins et al., 2007). Megjithatë, literatura e shqyrtuar del në përfundimin se nuk mund të ketë shërbime të cilat kënaqin të gjithë klientët. Në këto kushte, dështimi i shërbimit mund të karakterizohet sipas natyrës dhe ashpërsisë (Hoffman et al., 1995). Kjo pasi klientët kanë pritshmëri dhe përceptime të ndryshme nga njëri-tjetri. Studime më të hershme konkludojnë se numri i konsumatorëve të pakënaqur që ankohen rritet me rëndësinë e perceptuar të situatës (Levesque dhe MacDougall, 1996; Oh, 2006). Sipas Ennew dhe Schoefer (2014), llojet e dështimit të shërbimit që një klient mund të përjetojnë janë të shumta dhe të ndryshme. Duke iu referuar natyrës dhe nivelit të dështimit, që konsumatorët përceptojnë, ato mund të zgjedhin të ankohen ose të mos ankohen. Referuar literaturës dhe qëllimit të studimit, dy hipotezat e para që kërkojmë të testojmë, për eksperiencën e klientëve me dështimin e shërbimit, janë:

Ha: Natyra e dështimit të shërbimit ndikon në sjelljen e klientit (ankues/jo ankues).

Hb: Niveli i dështimit të shërbimit ndikon në qëndrimin e klientit (ankues/jo ankues).

Nisur nga gjetjet e Nimako dhe Mensah (2012) se konsumatorë japin motive të ndryshme lidhur me dështimin e shërbimit dhe sjelljen e tyre (ankues ose jo ankues), mendohet se një përcaktues i rëndësishëm janë edhe tiparet demografike. Studimet referuar faktorëve demografike dalin në përfundime të ndryshme. Në gjetjet e Heung dhe Lam (2003) dhe Volkov e të tjerë (2002), tre karakteristikat kryesore të individit që ndikojnë në sjelljen e tij pas dështimit të shërbimit janë mosha, gjinia dhe niveli i edukimit. Në studimet e mëparshme (si psh Broadbridge dhe Marshall, 1995; Sharma, 2001; Boote, 1998) nuk tregohet qartë ndikimi që kanë këto tipare demografike duke përfshirë dhe nivelin e të ardhurave. Të dhënat empirike që studiojnë lidhjen mes tipareve demografike dhe sjelljes në dështimin e shërbimit ndryshojnë në varësi të vendit, natyrës së shërbimit, kohës së studimit, etj. Megjithatë, duke marrë në konsideratë se ky është një studim i parë, i cili do të shërbejë për kërkimet e radhës në fushën akademike dhe praktike, hipoteza e tretë që ngrejmë është për të kuptuar nëse tiparet demografike ndikojnë në sjelljen e klientëve pas dështimit për industrinë hoteliere në vend.

Hc: Tiparet demografike ndikojnë në sjelljen e klientit, ankues/jo ankues.

Klasifikimi i dështimeve sipas llojit është një hap i parë i dobishëm për të kuptuar sjelljet e konsumatorëve dhe për të identifikuar strategjitë e mundshme të rimëkëmbjes (Ennew dhe Schoefer, 2014). Teoria që përdoret rëndom në studimin e efektivitetit që kanë strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimit në kënaqësinë e klienti është teoria e drejtësisë zhvilluar nga Oliver dhe Swan (1989). Gjetjet e tyre treguan se drejtësia e perceptuar lidhet pozitivisht me

kënaqësinë. Clemmer dhe Schneider (1996) propozuan se vlerësimi i konsumatorit për rimëkëmbjen e shërbimit përfshin tre komponentë:

1) *Kompensimi: përfitimi (outputi) që konsumatorët marrin nga rimëkëmbja e shërbimit;*

Strategjia e kompensimit ka të bëjë me të dhënurit konsumatorit disa përfitime me vlerë të shtuar, për të balancuar efektet negative të shkaktuara nga dështimet e shërbimit (Boshoff, 1999). Format e kompensimit janë ofrimi i shërbimeve falas në të ardhmen, zbritjet, produkte me një vlerë më të lartë të shtuar për të njëjtin çmim, zëvendësimin, etj. (Park dhe Park, 2016). Strategjia e kompensimit vlerësohet si një shpërndarje e drejtë në perceptimin e klientit duke marrë në konsideratë kostot e dështimit dhe outputet e rimëkëmbjes (Johnston dhe Michel, 2008). Sa më shumë të vlerësohet forma e kompensimit, aq më më i lartë është perceptimi për drejtësinë e shpërndarjes Lapidus & Pinkerton (1995).

2) *Shpejtësia e procesit: politikat dhe shpejtësia e procedurave nga të cilat udhëhiqet rimëkëmbja e shërbimit;*

Një rimëkëmbje konsiderohet e drejtë edhe për procedurat dhe shpejtësinë me të cilat është zbatuar strategjia e rimëkëmbjes. Liao (2007) shprehet se klientët perceptojnë të drejtë një rimëkëmbje nëse ofruesi jep një përgjigjet të shpejtë ndaj një ankese të klienti apo dështimi shërbimi. Një përgjigje e vonuar sjell dy efekte negative. Së pari, një vonëse në veprimet e ofruesit mund të perceptohet nga klientët si aprovim i fajësisë dhe përpjekje e ofruesit për të shtyrë veprimet e nevojshme (Conlon dhe Murray, 1996). Së dyti, vonesat rrisin pakënaqësinë perceptimin mbi cilësinë e shërbimit (Boshoff, 1999). Sipas Battaglia et al. (2012), drejtësia procedurale barazohet nga klientët me aftësinë e ofruesit për të zgjidhur shpejt problemet.

3) *Komunikimi: cilësia e trajtimit dhe ndërveprimet me klientët gjatë rimëkëmbjes së shërbimit.*

E gjithë rimëkëmbja e shërbimit realizohet në kushtet e ndërveprimit ndërmjet klientit dhe personelit. Ndaj është shumë e rëndësishme sjellja që personeli tregon që nga momenti i dështimit të shërbimit dhe deri në riparimin e problemit ose zgjidhjen e ankesës. Klientët dalin të kënaqur nga një rimëkëmbje shërbimi nëse perceptojnë se janë trajtuar drejtë. Me drejtësi ndërvepruese kuptojmë disa forma të sjelljes si sqarimi, vëmendja ndjesa, mirësjellja, ndjeshmëria dhe përpjekjet për zgjidhje (Liao, 2007; Ikponmwon, 2011; Park dhe Park, 2016).

Në mbështetje të arsyeve si më lart tre hipoteza, që testojnë lidhjen ndërmjet strategjive të rimëkëmbjes dhe dimensioneve të perceptuara të drejtësisë, janë:

H₁: Kompensimi ndikon pozitivisht në perceptimin e klientit mbi drejtësinë e shpërndarjes.

H₂: Shpejtësia ndikon pozitivisht në perceptimin e klientit mbi drejtësinë procedurale.

H₃: Shfajësimi ndikon pozitivisht në perceptimin e klientit mbi drejtësinë ndërvepruese.

Përdorimi i teorisë së drejtësisë dhe dimensioneve të saj ka për qëllim të kuptojë efektivitetin e strategjive të rimëkëmbjes. Ky këndvështrim teorik që i bëhet efektivitetit të rimëkëmbjes së shërbimit është i përqëndruar në nivelin e drejtësisë që klientët perceptojnë se marrin nga proceset apo rezultatet e rimëkëmbjes. Aty ku nivelet e drejtësisë së perceptuar janë të larta, konsumatorët priren të jenë më të kënaqur (Karatepe, 2006; McCollough et al., 2000; Tax et al., 1998; Santos & Fernandes, 2008;). Secili nga dimensionet e perceptuara të drejtësisë ka peshën e tij në kënaqësinë nga rimëkëmbja (Schoefer, 2008; Del RioLanza et al., 2009). Të gjithë studimet pranojnë rëndësinë e pamohueshme të tyre, por jo gjithmonë arrijnë në përfundime të njëjta. Arsye se pse dimensionet e drejtësisë nuk kanë të njëjtën peshë nga një hulumtim në tjetrin vjen si rezultat i natyrës së shërbimit, indikatorëve të zgjedhur për interpretimin e dimensioneve të drejtësisë, strategjive të rimëkëmbjes, mostrës, kohës së

studimit, tipareve demografike, etj. Kur ofruesit e shërbimeve i konsiderojnë elementet e drejtësisë së perceptuar nga këndvështrimi i klientit, ata mund të kuptojnë më mirë perceptimet e konsumatorëve për drejtësinë dhe përmirësojnë kënaqësinë e konsumatorëve pas rimëkëmbjes (Ghalandari, 2013). Për t'u njohur me peshën që kanë dimensionet e drejtësisë së perceptuar nga klientët për rimëkëmbjen e shërbimit nga hotelet në vend, shtrojmë për vërtetim tre hipoteza. Në secilën nga hipotezat bëjmë një rishikim të shkurtër të literaturës.

H₄: Drejtësia e shpërndarjes që klienti percepton nga rimëkëmbja e dështimit të shërbimit ndikon tek kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.

Outputi përmes të cilit drejtimi i hotelit kërkon të rimëkëmbi një dështim shërbimi nëse perceptohet si i drejtë nga klienti ndikon drejtpërdrejtë në kënaqësi e tij (Hocutt et al., 2006).

Niveli i kënaqësisë nga rimëkëmbja rritet nëse niveli i perceptuar i drejtësisë së shpërndarjes është i lartë, sidomos kur outputi është i prekshëm apo konkret (Tax dhe Broën, 2000) .

H₅: Drejtësia procedurale që klienti percepton nga rimëkëmbja e dështimit të shërbimit ndikon tek kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.

Një aspekt tjetër i rëndësishëm i rimëkëmbjes së shërbimit është edhe shtrirja kohore që marrin procedurat, fleksibiliteti, kontrolli dhe të drejtën që gëzojnë klientët gjatë gjithë procesit (Assefa, 2014). Sa më pozitiv të jetë perceptimi mbi drejtësinë procedurale, aq më e lartë do të jetë kënaqësia nga rimëkëmbja (Karande et al., 2007; Karatepe, 2006; Ok et al., 2005; Smith et al., 1999; Tax et al., 1998; Clemmer & Schneider, 1996).

H₆: Drejtësia ndërvepruese që klienti percepton nga rimëkëmbja e dështimit të shërbimit ndikon tek kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.

Në industrinë e shërbimeve është e pamundur që rimëkëmbja e shërbimit të bëhet pa praninë e personelit, Ndaj marrdhënia me to përgjatë procesit mbetet një përcaktues i rëndësishëm në nivelin e kënaqësisë nga rimëkëmbja, pavarësisht masës më të cilën ndikon. Ky dimension shfaqet i rëndësishëm për shërbime të ndryshme (Maxham and Netemeyer, 2002, 2003; Mattila and Patterson, 2004; Schoefer, 2008; Karatepe, 2006, etj.).

Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit është produkt i perceptimeve që kanë individë të ndryshëm. Kënaqësia nga rimëkëmbja mbështetet në pritshmëri, karakteristika të shërbimit, natyrën dhe ashpërsinë e dështimit, dhe vlerësimin nëse outputet, proceset dhe sjellja e stafit gjatë rimëkëmbjes kanë qenë të drejta në raport me kostot e dështimit. Niveli i kënaqësisë për të njëjtën situatë dështimi dhe strategji rimëkëmbje mund të jetë i ndryshëm për individë me karakteristika të ndryshme demografike. Sa serioze dështimi mund të konsiderohet gjithashtu mund të jetë i rëndësishëm. Në shumë kontekste, variabla të ndryshëm socio-demografikë janë provuar të formojnë mënyrën se si reagojnë konsumatorët. Mosha është një parashikues i rëndësishëm i sjelljes së konsumatorit. Megjithatë, shqyrtimi i moshës brenda situatave të rimëkëmbjes së shërbimit deri më tani është i kufizuar. Disa studiues pohojnë se njerëzit bëhen më negativë në lidhje me dështimet e shërbimit kur ato rriten në moshë dhe vlerësojnë procesin e rimëkëmbjes më shumë se rezultati aktual. Të tjerët kanë zbuluar se konsumatorë më të rinj të jenë më kërkuar nga rimëkëmbja (Zhang, 2010; Caruana, 2000). Keaveney dhe Parthasarathy (2001), deklaruan se ndoshta konsumatorët me të ardhura dhe nivelet të arsimit më të larta mund të jenë më detajues në atë që pritet nga një ofrues shërbimi. Gjinia është një tipar i studiuar nga shumë autorë, të cilët provojnë se ka dallime ndërmjet perceptimeve që femrat dhe meshkujt i

bëjnë rimëkëmbjes (Wells dhe Prenskey, 1996; Mattila dhe Eng, 2002; McColl-Kennedy et al., 2003; Mattila et al. 2009). Studimi i Hoffman dhe të tjerë (1995), zbuloi se nuk ka ndonjë dallim mes tipareve demografike në raport me vlerësimin e dështimit dhe rimëkëmbjes. Gjetjet në këtë fushë nuk janë përfundimtare. Referuar sa më lart mendojmë se megjithëse ka boshllëqe, ekziston një lidhje mes rimëkëmbjes dhe tipareve demografike, të cilën duhet ta testojmë.

H₇: Tiparet demografike ndikojnë në kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit.

Sipas Vildová e të tjerë (2015), nëse mbijetesa e biznesit është e lidhur ngushtë me kënaqësinë dhe besnikërinë e klientit, rimëkëmbja e shërbimit kthehet në një praktikë shumë të rëndësishme për ofruesin e shërbimit. Këtë përfundim e mbështesin shumë gjetje empirike. Mattila (2001) zbuloi se kënaqësia në trajtimin e ankesave redukton pakënaqësinë e dështimit dhe rrit probabilitetin riblerjes së produktit apo shërbimit. Me rritjen e kënaqësisë nga rimëkëmbja, rritet dhe besnikëria e klientit ndaj firmës (Chinomona dhe Dubihlela, 2014) dhe reduktohet mundësia që klientët të kalojnë tek konkurrentët. Kënaqësia nga rimëkëmbja rrit bindjen e klientit për t'u rikthyer (Namkung dhe Jang, 2009). Një veprim tjetër instiktiv është komentimi i eksperiencës me të tjerët ose ndryshe shpërndarja e fjalës (Harrison dhe Wallker, 2001). Në studimin e tyre, Lii dhe Lee (2012), arritën në përfundimin se kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit ka ndikim pozitiv në shpërndarjen e fjalës së mirë rreth firmës. Për të kuptuar nëse klientët që qëndrojnë në strukturat hoteliere në vend reflektojnë sjellje të tilla kur largohen nga hoteli, ngrejme dy hipotezat e fundit për testim. Pranimi i tyre përforcon rëndësinë që ka rimëkëmbja e shërbimit për hotelet dhe kërkimin shkencor.

H₈: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit ndikon në ruajtjen e klientit.

H₉: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit ndikon në shpërndarjen e fjalës së mirë.

4.4 Instrumentët e përdorur për kërkimin primar, *Intervista dhe Anketa*

Qëllimi i këtij disertacioni është analiza empirike e variablave që na mundësojnë të shpjegojmë rimëkëmbjen e shërbimeve (pjesërisht dhe dështimin) në hotelet vendase. Literatura e shqyrtuar është e rëndësishme, por nuk mjafton për hartimin e pyetësorit. Kjo për një sërë arsesh si: vjetërsia e kësaj industrie në vend, eksperiencia e drejtimit, mungesa e studimeve kombëtare dhe karakteristikat e vendit, etj. Për këtë arsye një instrument tjetër i rëndësishëm është *Intervista*. Për hartimin dhe zhvillimin e intervistës është diskutuar gjatë në kapitullin vijues, Ndaj nuk është e arsyeshme të ndalemi.

Për studimin e marketingut të shërbimeve përdoren kryesisht tre metoda: kërkimi nëpërmjet skenarëve, teknika e incidentit kritik dhe anketimi. Ky studim ka në fokus analizën e të dhënave që janë gjeneruar nga anketa. Anketa, së bashku me metodën e incidentit kritik, është instrumenti që përdoret më së shumti për realizimin e hulumtimeve mbi dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit (si psh nga: Sabharwal et al., 2010; Ghalandari, 2013; Suprpto dhe Hashym, 2010; Nikbin et al, 2010; Kau dhe Loh, 2006, Maxham III dhe Netemyer, 2002; Ok, 2006; Smith et al., 1999; Smith dhe Bolton, 2002; etj.)

Hartimi i pyetësorit

Shqetësimi më i madh në hartimin e pyetësorit është ndërtimi i pyetjeve që të plotësojnë njëherësh dy kushte të rëndësishme: 1) të mbledhin të dhënat e nevojshme për t'i dhënë përgjigje pyetjeve kërkimore, testuar hipotezat dhe ofrimin e një zgjidhjeje për problemin e ngritur; dhe 2) të jetë i shkurtër dhe i thjeshtë. Përpilimi përfundimtar i pyetjeve vjen pas një shqyrtimi të

thelluar të literaturës, analizë të zgjeruar të intervistës dhe një para-testimi të pyetësorit. Natyra e pyetjeve të ndërtuara janë të hapura me përgjigje në shkallë numerike (netët e qëndrimit dhe të ardhurat mujore) dhe të mbyllura: a) nominale, të përdorura për klasifikimin në kategori (kontaktin me hotelin; arsyet e vizitës; sjelljet në rast dështimi shërbimi; etj.); b) ordinale-në Shkallë Likerti (shkallën e seriozitetit të problemeve me shërbimin, shkallën e seriozitetit të dështimit; niveli i kënaqësisë së perceptuar nga rimëkëmbja e shërbimit; etj.).

Struktura dhe hartimi fillestar i anketës është mbështetur plotësisht në literaturën e shqyrtuar. Ndërsa për modifikimin apo përjashtimin e pyetjeve jemi mbështetur në gjetjet e intervistës dhe para-testimin me një kampion të vogël në strukturat hoteliere ku është realizuar shpërndarja përfundimtare. Qëllimi i testimit paraprak është vërtetimi i kuptueshmërisë, përshtatshmërisë dhe vlefshmërisë së tij për kërkimin. Ky para-testim konfirmoi domosdoshmërinë e përkthimit në gjuhën angleze, bazuar në kombësinë e vizitorëve.

Anketa është i organizuar në katër pjesë:

Në pjesën e parë, merren informacioni të përgjithshme për vizitën dhe qëndrimin në hotel. Ky informacion shërben për të kuptuar karakteristika e kampionit që merret në studim dhe për të bërë të mundur përgjithësimin për një popullatë me tipare të ngjashme klientësh.

Në pjesën e dytë, janë vendosur pyetjet që i referohen eksperiencës që klientët kanë pasur me dështimin e shërbimit. Në figurën më poshtë citohen disa nga autorët, që jemi referuar për hartimin e pyetjeve.

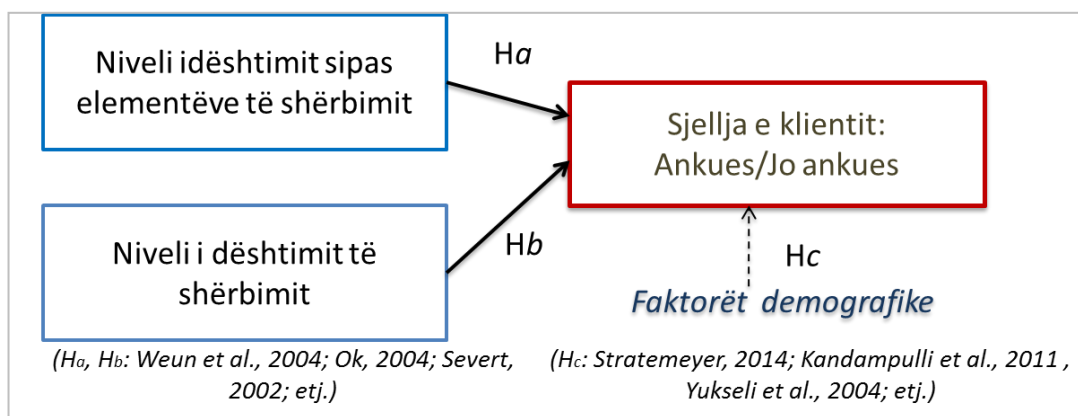


Figura 4.2: Literatura e shqyrtuar për hartimin e pyetjeve mbi dështimin e shërbimit.

Burimi: Autori.

Në pjesën e tretë, janë vendosur pyetjet që i referohen perceptimit të klientëve mbi strategji të caktuara të rimëkëmbjes, dimensionet e drejtësisë, nivelin e kënaqësisë nga rimëkëmbja dhe sjellje e tyre në të ardhmen. Në figurën si vijon citohen disa nga autorët, që jemi referuar për hartimin e pyetjeve.

Në pjesën e katërt, është kërkuar informacion lidhur me tiparet demografike të të anketuarit.

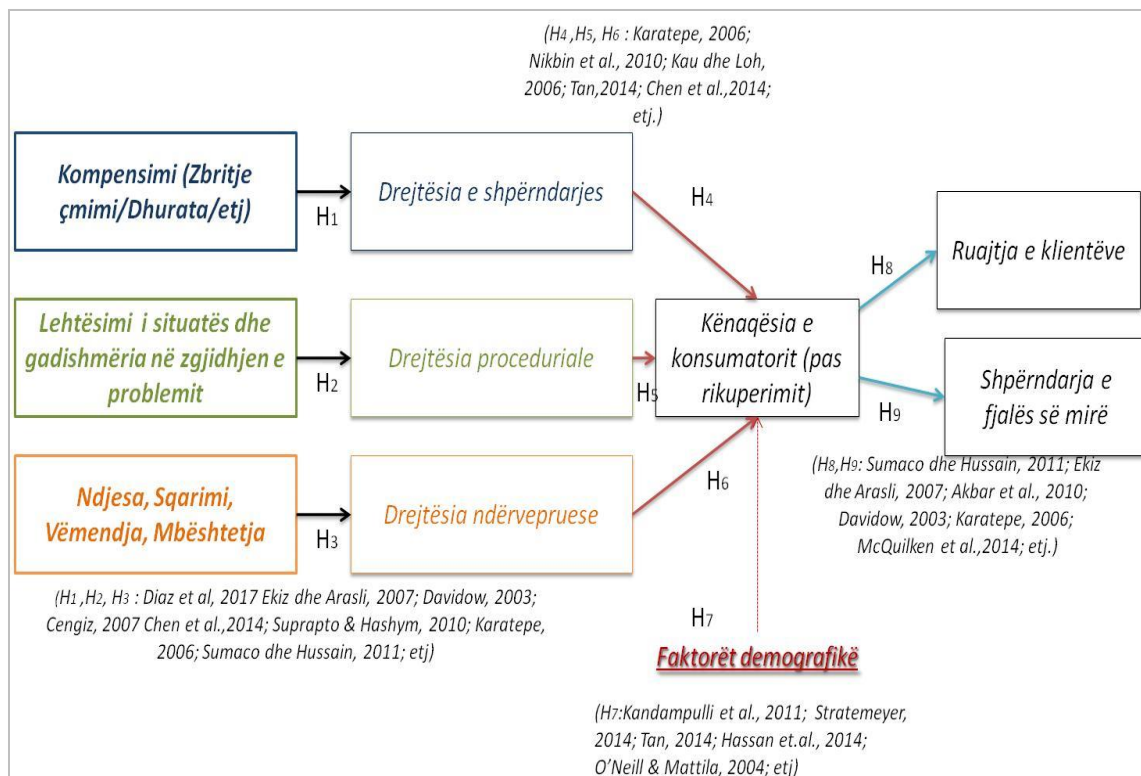


Figura 4.3: Literatura e shqyrtuar për hartimin e pyetjeve mbi rimëkëmbjen e shërbimit.
Burimi: Autori.

Normalisht nuk ekzistojnë shkallë ideale të matjes, por çdo studim përcakton vetë nivelin e përshtatshëm të matjeve për të dhënat e veta. Sipas Cooper dhe Schindler (2003) përcaktimi i shkallëve të matjes mund të shërbejë dhe si një udhëzues për mënyrën se si do të interpretohen të dhënat për variablat e marrë në studim dhe cilat janë teknikat statistikore më të përshtatshme për t'u përdorur. Në këtë studim, pjesa më e madhe e të dhënave janë mbledhur duke përdorur pyetje në shkallë Likerti me pesë-pikë, të cilat kanë të bëjnë me deklaratat që masin orientimet dhe dimensionet e qëndrimit të të anketuarit kundrejt një fenomeni të caktuar. Për çdo deklaratë matet nëse qëndrimi i të anketuarit është pozitiv apo negativ dhe forca e një qëndrimi të tillë. Përdorimi i të dhënave ordinale me 5-pikë në shkallë Likerti, duke përdorur teknika statistikore intervalore, është kthyer në rutinë për shkencat shoqërore (Zeithaml et al., 2003).

Rimëkëmbja e shërbimit nuk mund të matet lehtë dhe në mënyrë të drejtpërdrejtë. Ndaj është e nevojshme që koncepti i rimëkëmbjes së shërbimit të përkthehet në ngjarje të vrojtueshme në mënyrë që subjektet e pyetura të kuptojnë domethënien e tyre dhe të jenë në gjendje t'i përgjigjen konform logjikës që kërkojnë principet teorike mbi rimëkëmbjen e shërbimit. Përkthimi i konceptit të rimëkëmbjes së shërbimit në ngjarje të vrojtueshme është thjeshtuar duke përdorur matjet përmes disa elementëve. Elementët jepen në formën e deklaratave të qëndrimit të klientëve për aspektet të ndryshme të rimëkëmbjes së shërbimit. I njëjti trajtim është bërë dhe për pyetjet lidhur me natyrën e dështimit të shërbimit. Për çdo aspekt të shërbimit janë përdorur dy ose tre elementë, duke përjashtuar vetëm shërbimet shitesë që është vetëm një element.

Në këtë studim rimëkëmbja e shërbimit është matur në formën e kompensimit (2 elementë) , shpejtësisë (3 elementë) dhe shfajësimit (ndjesës) (3 elementë) dhe efektit që ato kanë mbi perceptimet e drejtësisë (drejtësinë e shpërndarjes , procedurale dhe ndërvepruese), me nga tre elementë secili. Dimensionet e drejtësisë janë variabla ndërmjetsuese, të cilët përdoren për të shpjeguar lidhjet shkaksore ndërmjet rimëkëmbjes së shërbimit dhe kënaqësisë nga rimëkëmbja. Ndërsa, vetë rimëkëmbja e shërbimit pritet të ketë një efekt pozitiv në performancën e firmës. Studimet e ndryshme pranojnë se është e pamundur të studiohet ndonjë lidhje mes treguesve financiarë dhe strategjive të rimëkëmbjes. Dy efekte të rëndësishme që lidhen me performancën e rimëkëmbjes së shërbimit janë fjala e mirë që shpërndahet për hotelin dhe mendimi për t'u rikthyer. Prandaj në fundin e pjesës së tretë të anketës janë përdorur pyetje me 5-pikë shkallë Likerti të karakterit bi-polar (duke u radhitur nga *1-sigurisht jo* në *5-sigurisht po*), të cilët studiojnë lidhjen ndërmjet kënaqësisë nga rimëkëmbja dhe sjelljes së klientëve në të ardhmen.

4.5 Zgjedhja dhe përshkrimi i mostrës

Salant dhe Dillman (1994) mendojnë se një nga parakushtet për përzgjedhjen e kampionit është përcaktimi sa më qartë të jetë e mundur i popullatës së synuar. Në këtë disertacion qëllimi është të kuptojmë rëndësinë e rimëkëmbjes së shërbimit për klientët e akomoduar në strukturat hoteliere të kryeqytetit. Arsytet e zgjedhjes së strukturave hoteliere në kryeqytet janë:

- Strukturat hoteliere brenda kryeqytetit kanë një eksperiencë relativisht të gjatë në industrinë hoteliere.
- Strukturat hoteliere brenda kryeqytetit nuk kanë probleme të sezonalitetit si hotelet në qytete turistike si Saranda, Durrësi, Vlora, etj.
- Kryeqyteti mund të vizitohet për një shumëllojshmëri arsyesh si turizëm, biznes, evente fetare, raste familjare, etj.
- Kryeqyteti është një nga destinacionet më të afërta me aeroportin “Nënë Tereza” dhe portin e Durrësit.
- Drejtimi dhe personeli në strukturat hoteliere të kryeqytetit mund të gëzojnë një përvojë dhe përgatitje më të mirë në ofrimin e shërbimit. Kjo për arsye të arsimit profesional dhe të lartë (në të gjitha ciklet e studimit) që ofrojnë institucionet arsimore në vend dhe eksperiencia që mund të kenë fituar brenda dhe jashtë vendit.
- Lehtësia e identifikimit të strukturave hoteliere.
- Disponibiliteti i përfaqësuesve pranë strukturave hoteliere për të mundësuar kërkimin primar.
- Afërsia e tyre me njëra-tjetrën.

Për përcaktimin e madhësisë së kampionit është përdorur përlllogaritësi elektronik Raosoft, duke u mbështetur në statistikat 6 mujore të periudhës së parë të vitit 2017 (Instat dhe Ministrisë së Mjedisit dhe Turizmit, 2017). Popullata është numri i vizitorëve që kanë hyrë në Shqiëri në këtë periudhe kohe¹. Formula e përdorur për përlllogaritjen e kampionit është:

¹ Përzgjedhja e numrit të vizitorëve që kanë hyrë brenda vendit në këtë periudhe (sipas Instat dhe Ministrisë së Mjedisit dhe Turizmit, 2017), si vlerë përfaqësuese e popullatës që janë akomoduar në strukturat hoteliere në kryeqytet, është bërë për arsye të mungesës së plotë të informacionit zyrtar për industrinë hoteliere, numrin e hoteleve sipas qyteteve, kapacitetin e tyre, numrin e vizitorëve, etj.

$$x = Z(c/100)^2 r(100 - r)$$

$$n = Nx / ((N - 1)E^2 + x)$$

$$E = Sqrt \left[(N - n)x / n(N - 1) \right]$$

Ku, n është madhësia e mostrës, E marzhi i gabimit, N madhësia e popullsisë, r fraksioni i përgjigjeve që na intereson, $Z(c/100)$ është vlera kritike e nivelit të besimit c .

Llogaritja bazohet në shpërndarjen normale.

Sample size calculator

What margin of error can you accept? 5 %
5% is a common choice

What confidence level do you need? 95 %
Typical choices are 90%, 95%, or 99%

What is the population size? 3703919
If you don't know, use 20000

What is the response distribution? 50 %
Leave this as 50%

Your recommended sample size is 385

This is the minimum recommended size of your survey. If you create a sample of this many people and get responses from everyone, you're more likely to get a correct answer than you would from a large sample where only a small percentage of the sample responds to your survey.

Online surveys with Vovici have completion rates of 66%!

Alternate scenarios

With a sample size of	100	200	300	With a confidence level of	90	95	99
Your margin of error would be	9.80%	6.93%	5.66%	Your sample size would need to be	271	385	664

Save effort, save time. Conduct your survey online with Vovici.

Figura 4.4: Përllogaritja e mostrës sipas Raosoft Calculator.

Burimi: Llogaritje të Autorit.

Sipas Anderson (2006) zgjedhja e mostrës është e zgjedhja e qëllimshme e një numri personash të cilët përfaqësojnë një popullatë. Për përcaktimin e mostrës ka dy metoda: probabilitare dhe jo-probabilitare. Në studimin tonë, për realizimin e anketimit është përdorur mostra e thjeshtë e rastit probabilitare, por e kufizuar në gjashtëmbëdhjetë strukturat hoteliere të marrë në intervistë. Pyetësi iu dha të anketuarve vetëm në momentin kur po largoheshin nga hoteli, të pyetur paraprakisht nëse kanë pasur ndonjë pakënaqësi nga shërbimi në hotel.

4.6 Përpunimi dhe analiza e të dhënave

Analiza dhe interpretimi i të dhënave përfshin këto hapa: 1) *editimin* – verifikimi dhe kontrollin e pyetësoreve të mbledhur, 2) *kodimin* – kodimin numerik të të dhënave, dhe 3) *tabelimin* – hedhjen në tabelë exceli të të dhënave. Të dhënat e përfuara janë kryesisht cilësore të tipit ordinal (me shkallë Likerti) dhe nominal (dichotomus) dhe më pak sasiore. Studimin e ndikimit të variablave shpjegues mbi variablin e varur e kemi realizuar duke përdorur 2 metoda statistikore, regresioni linear dhe regresionin logjistik në varësi të llojit të të dhënave, përmes programit statistikor SPSS V.21.

Për kryerjen e analizave të nevojshme të mardhënieve objekt të këtij studimi, jemi mbështetur në këta tregues statistikor:

- *Niveli i signifkancës*, i cili ruan në model vetëm variablat statistikisht të rëndësishëm.

- *Koeficientet e regresionit* me anë të të cilëve provojmë qëndrueshmërinë e hipotezave statistikore.
- *“Odd ratios”* me anë të të cilëve kemi arsyetuar shkallën e ndikimit të secilit *faktor në variablin e varur*.

Zgjedhja e modeleve më të përshtatshëm për të bërë analizat e nevojshme është bazuar kryesisht në testet kryesore që matin përshtatshmërinë e modeleve si:

- *F-statistikore*, për të testuar përshtatshmërinë e modelit,
- *T-test*, për të testuar rëndësinë e lidhjes midis variablave,
- *R-katror*, si matës i shpjegueshmërisë së variacionit të rentabilitetit nga variablat e marrë në studim në model.
- Si edhe teste të tjera diagnostikuese që do të vërtetojnë formën e përshtatshme të lidhjes, korrelacionet midis tyre.

KAPITULLI V

ANALIZA E TË DHËNAVE TË INTERVISTAVE DHE PYETSORËVE

5.1 Analiza e intervistave

5.1.1 Struktura e Intervistës

Në këtë studim, instrumenti i kërkimit, *intervistë*, është përdorur për dy arsye. Së pari, të ndihmojë në hartimin e anketës që u drejtohet klientëve nëpër subjekte të ndryshme hoteliere. Së dyti, të realizohet një analizë krahasuese ndërmjet përfundimeve të anketës dhe strategjive të hoteleve. Kjo e fundit shërben në arritjen e konkluzioneve dhe rekomandimeve që ky studim ka mbi rëndësinë e rimëkëmbjes të shërbimit në industrinë hoteliere.

Për hartimin e intervistës është përdorur një literaturë e gjërë e cituar dhe përgjatë analizës përmbledhëse të intervistave. Literatura e shfrytëzuar prek një sërë aspektesh si: studimi i fenomenit të dështimit (Fisk et al., 1993; Hoffman dhe Bateson, 2010; Koc, 2017; Mccollough et al., 2000; Zemke, 1999; etj), strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimit (Hoffman dhe Chung, 1999, Ekiz dhe Arasli, 2007; Cranage, 2004; Bitner et al., 1997; etj), roli i personelit në dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit (Cranage, 2004; Saleh dhe Ryan, 1991; Sternlicht, 2002; Boshoff dhe Allen, 2000; Cook, 2002; etj.), kënaqësia konsumatorare pas rimëkëmbjes së shërbimit (Hoffman dhe Bateson, 2010; Shi dhe Su, 2007; Fitzsimmons dhe Fitzsimmons, 2013; Kandampully and Hu, 2007; Dominici dhe Guzzo, 2010; etj.) ndikimi që ka kënaqësia konsumatore pas rimëkëmbjes në ruajtjen e klientëve dhe shpërndarjen e fjalës së mirë (Loo dhe Lang, 2016; Chen dhe Gursoy, 2000; Yuksel et.al. 2006; Osman et al., 2013), etj. Një pjesë e literaturës janë studime në industrinë hoteliere (Akbar et al., 2010; Ellywati et al., 2012; Mattila, 2000; Maxham III dhe Netemeyer, 2002; Michel dhe Meuter, 2008; etj.)

Forma e intervistës është gjysëm e strukturuar, me pyetje të hapura dhe të mbyllura. Pyetjet e drejtuara kanë në fokus fenomenin e dështimit dhe rëndësinë e rimëkëmbjes së shërbimit në ruajtjen e klientelës dhe shpërndarjen e fjalës së mirë.

Intervistat janë realizuar në 16 hotele dhe komplekse hoteliere në qytetin e Tiranës, nga 20 që ishin planifikuar të realizohen. Arsyet e mospërmbushjes së numrit të planifikuar vjen si rezultat i refuzimit të drejtuesve të subjekteve hoteliere për të qenë pjesë e studimit dhe kohës në dispozicion. Kampioni ishte menduar të zgjidhej me metodën ortek, por jo në çdo përzgjedhje ka funksionuar, për efekt distance, përsëritje strukture, apo refuzim nga ana e hotelit. Pjesë e intervistës janë dhe drejtuesit e strukturave hoteliere/hoteleve ku është realizuar dhe anketimi. Analiza e tyre është bërë në formë përshkruese ku për çdo pyetje është dhënë në mënyrë të përmbledhur qëndrimi i tyre.

5.1.2 Analiza e përgjigjeve

Megjithë përmirësimeve të vazhdueshme në cilësinë e shërbimit, firmat e shërbimit në mënyrë të pashmangshme bëjnë gabime duke rezultuar në konsumatorë të pakënaqur. Është natyra e biznesit të shërbimit, përshkruar ndryshe si biznesi i njerëzve (Koc, 2017). As ofruesit dhe as konsumatorët e shërbimeve nuk janë të përsosur. Për rrjedhojë në biznesin e shërbimeve kushti “defekte zero” (pa gabime) është një objektivi i pamundur (Hoffman dhe Bateson, 2010;

Fisk et al., 1993; Bowen dhe Lawler III, 1995). Ndaj, është shumë e rëndësishme trajtimi i duhur i ankesave të konsumatorëve, përmes rimëkëmbjes me sukses të dështimeve dhe mbajtjes së konsumatorëve. Çdo firmë shërbimesh përfshirë dhe ato hoteliere duhet të zhvillojnë një program për menaxhimin e rimëkëmbjes së shërbimeve të dështuara.

Po sa janë të ndërgjegjshëm drejtuesit e hoteleve për dështimin e shërbimit? Disa nga të intervistuarit nuk e pranojnë ose nuk janë të ndërgjegjshëm se në çdo situatë, kur kemi klientë të pakënaqur është e barazvlefshme me dështim të shërbimit. Vetëm pesë nga të intervistuarit kishin njohuri teorike mbi dështimin në ofrimin e shërbimeve. Ndërkohë që duhet të themi se në studimet botërore, dështimi është kurdoherë një rrezik i pranishëm për bizneset e shërbimeve. Madje ka studime që pranojnë se dështimet janë të vështira për t'u shmangur për shkak të karakteristikave të tyre (Fisk et al., 1993, Hoffman dhe Batesson, 1997) dhe rimëkëmbja e shërbimit është kthyer në mjet për firmat në rivendosjen e kënaqësisë dhe përforcimin e besnikërisë së klientit (Mccollough et al., 2000; Maxham dhe Netemeyer, 2002; Harris et al., 2006). Turizmi dhe mikpritja² mund të konsiderohen një sektor shumë i prirur për dështimin e shërbimit për shkak të kontaktit të lartë ndërmjet klientëve dhe punonjësve, dhe karakteristikave të shërbimit së pandashmërisë, heterogjenitetit dhe prishjes/shkatërrimit (Koc, 2006). Nga të dhënat rreth 81,25% (trembedhjetë) e të intervistuarve janë të ndërgjegjshëm për rastet e dështimit në ofrimin e shërbimeve, ndërsa pjesa tjetër 18,75% (tre) e kanë të vështirë ta pranojnë. Argumenti i përgjigjes së tyre është mungesa e ankesave nga klientët, pretendimet përtej asaj që ofron hoteli, probleme të papërfillshme, mospranimi i dështimeve në praktikën e tyre, mungesa e informacionit nga punonjësit rreth situatave të dështimit, etj. Pengesa më e madhe e të mësuarit rreth problemit dhe rimëkëmbjes efektive të shërbimit vjen nga fakti se vetëm 5-10% e konsumatorëve të pakënaqur zgjedhin të ankohen pas një dështimi të shërbimit (Dube dhe Maute, 1996). Në vend të kësaj, shumica e tyre ndërrojnë firmë, madje përpiqen të hakmerren duke bërë komente negative tek të tjerët (Singh, 1990; Karatepe dhe Avci, 2003; Andreassen, 2001). Për më tepër, vlerësohet se 96% e të gjithë konsumatorëve të pakënaqur kalojnë tek ofruesit e tjerë pa bërë ankesë (Mariani, 1993; TARP, 2007). Studimet e ndryshme tregojnë se konsumatorët e mërzhitur mund t'u tregojnë 10 deri 20 personave për përvojën e tyre të keqe në një kompani shërbimi (Zemke, 1999). Madje, komentet (fjalët e shpërndara) negative janë lehtësisht të dallueshme dhe kërkueshme në botën digjitale (Newman, 2003). Sun dhe të tjerët (2006) arritën në përfundimin se..."shpërndarja e fjalës në formë elektronike kundrejt asaj tradicionale ka shumë më ndikim, për shkak të shpejtësisë së saj, komoditetit, arritjes një-në-shumë dhe mungesës së presionit njerëzor ballë për ballë". Pa ankesa, një firmë mund të jetë e pandërgjegjshme që ka probleme dhe e paaftë të kënaqë konsumatorët e pakënaqur (Tax dhe Brown, 1998).

Pyetjes **nëse drejtuesit arrijnë të identifikojnë pakënaqësitë e klienti,** i janë përgjigjur 68,75 % (njëmbëdhjetë) me *po* dhe pjesa tjetër 31,25% (pesë) me *jo*. Përgjigjen pozitive e shpjegojnë me eksperiencën që kanë në këtë lloj industrie, instrumentat që përdorin për identifikimin e

² Industria e mikpritjes mund të përkufizohet si tërësia e njësive ekonomike (organizatave) që përbëhen nga hotele dhe forma tjera akomodimi, qendra dhe fshatra pushimi, hostele për të rinjtë, forma të tjera të akomodimit për pushime apo qëndrime afatshkurtra, kampe, parqe për automjete rekreative dhe trailera,, restorante të licencuara dhe të palicencuara, dyqane për ushqimit merr-me-vete dhe dyqane të lëvizhme ushqimi, aktivitete katering, dhe shtëpi publike dhe bare (Hawkins dhe Bohdanowicz, 2012).

problemit (si komunikimi me shkrim i problemit pranë recepsionit, në dhomë apo në formë elektronike, apo komunikimi i drejtpërdrejtë), apo ndërgjegjësimi që drejtimi ka për dobësitë e firmës në ofrimin e shërbimeve. Paaftësia në identifikimin e pakënaqësive është: mungesa e eksperiencës së drejtimit; mungesa e trajnimit të personelit në komunikimin me klientin për mbledhjen e informacionit mbi shërbimin; dhe arsimimi (i drejtuesve dhe/ose personelit) i ndryshëm nga fushat e menaxhimit apo marketingut,. Në dy nga intervistat e marra drejtuesit shprehen të mos kenë pasur raste “dështimi” në ofrimin e shërbimit, ose ato të kenë qenë forma shumë të lehta.

Opinionit i klientit është i rëndësishëm për ofruesin e shërbimit (Bell dhe Luddington, 2006) dhe firma duhet të zbatojnë strategji që nxisin klientët të shprehin ankesat e tyre në raste dështimi. Tax dhe Brown (1998) japin një sërë shembujsh për të nxitur klientin të ankohet në rast pakënaqësie si vendosja e standardeve të performancës, komunikimi i rëndësishëm që ka për firmën rimëkëmbja e shërbimit, udhëzimi i klientëve si të ankohen dhe përdorimi i teknologjisë së komunikimit dhe informacionit. Pyetjes, **nëse drejtimi nxit klientët të ankohen për situata të dështimit të shërbimit**, qëndrimi i tyre është i ndryshëm. Pesë (31,25%) nga të intervistuarit shprehen se janë të hapur ndaj ankesave të klientëve, por nuk përdorin një strategji konkrete (ato herë pas herë pyesin personalisht klientët ose kontrollojnë të gjitha ambjentet e hotelit për sa i përket higjienës, orëdivë, rregullsisë apo sjelljeve të personelit); tre (18,75 %) janë të interesuar drejtpërsëdrejti të nxisin klientët të informojnë për pakënaqësitë e tyre duke përdorur komunikimin e drejtpërdrejt tek personeli ose formën e komunikimit me shkrim në dhomë/recepsion; pesë (31.25 %) mendojnë se megjithëse struktura hoteliere nuk përdor ndonjë strategji, ajo krijon konfidencë me klientët që të jenë të hapur për shqetësimet që kanë; pjesa tjetër (tre ose 18.75%) janë skeptikë në nxitjen e klientëve të ankohen. Pjesa më e madhe (81.25%) janë të interesuar për t’u njohur me problemet dhe vërejtjet e klientëve. Ashtu sikurse Yen dhe të tjerët (2004), dështimet e shërbimit nuk mund të kuptohen nëse nuk u kërkohet klientëve të japin sqarime në brendësi mbi shkaqet e këtyre problemeve. Metodat e tjera për të përcaktuar shkaqet e dështimit të shërbimit janë gjithashtu: marrja në pyetje e punonjësve të cilët merren me klientët dhe përmes vëzhgimit të proceseve të shërbimit dhe ndërveprimeve punonjës-klientë (Yen et al., 2004). Në anën tjetër nuk mund të konsiderojmë të çuditshëm edhe qëndrimin skeptik të tre nga drejtuesit e hoteleve (18,75%). Blanding (1992) argumenton se ka rrethana ku konsumatorët gabimisht perceptojnë një dështim, ndoshta për shkak të pritshmërive të gabuara, rasteve në të cilat konsumatorët janë vetë në faj, dhe ku faktorët e pashmangshëm të mjedisit të jashtëm shkaktojnë pakënaqësi ose dështim të shërbimit.

Një aspekt i rëndësishëm është dhe të mësuarit nga dështimet e shërbimeve. Të mësuarit nga dështimet mund të jetë më e rëndësishme sesa thjesht rimëkëmbja e shërbimeve për secilin klient individualisht, sepse përmirësimet e procesit që ndikojnë në kënaqësinë e klientit janë mjeti më vlefshëm për krijimin e rezultateve pozitive nga rimëkëmbja (Hart et al., 1990; Johnston dhe Clark, 2008; Stauss, 1993). Mënyra më e mirë për të parandaluar dështimin e shërbimit është të bëhen gjërat siç duhet që nga fillimi dhe të mos mbështetemi në rimëkëmbjen e shërbimit për t’i mbajtur klientët besnikë (Mattila, 2001). Ahmed (2002) ka një pikëpamje të ngjashme, se çështjet mundura të dështimit duhet të dokumentohen dhe sistemi i ofrimit të shërbimeve të rishikohet dhe modifikohet në dritën e këtij informacioni. Të *dhënat nga ankesat* janë thelbësore në përpjekjet e menaxhimit të cilësisë, sepse ato mund të përdoren për të korrigjuar problemet e projektimit dhe ofrimit shërbimit, gjë që e bën më të mundur që shërbimi të bëhet siç duhet me herën e parë (Lovelock 1994). Në literaturën ekzistuese njihen tre metoda për zbulimin e dështimeve dhe mbledhjen e të dhënave (Michel et al., 2009): **menaxhimi i plotë**

i cilësisë (TQM) i përdorur gjërësisht dhe në shërbime (Lovelock dhe Wirtz, 2007; Corbett, 2006; Lee et al., 2006; George, 2003); **blerjet misterioze** (Finn, 2001); dhe **metoda e incidenteve kritike** (Edvardsson dhe Strandvik, 1999; Bitner et al., 1990; Nexhipi 2015). Nga përgjigjet e pyetjes, **nëse drejtuesit kanë një bazë të dhënash për ankesat dhe dështimin e shërbimeve**, shtatë prej tyre (43,75%) kishin të dhëna të ruajtura në formë të shkruar dhe elektronike. Shtatë nga të intervistuarit (43,75%) ishin në gjendje të jepnin raste të ankesave nga klientët, por nuk kishin të dhëna të shkruara, ndërsa dy nga drejtuesit (12,5%) nuk i vlerësonin serioze situatat e ankesës së klientëve. Mënyrat e mbledhjes së të dhënave ishin përmes komunikimit apo dëgjimit të klientit, pyetjes me pyetje të shkurtra ose komenteve elektronike. Pjesa më e madhe e tyre përdorin praktika të menaxhimit të plotë të cilësisë (Samat et al., 2006), si angazhimi i vetë drejtimit, përfshirja e punonjësve apo nxitja e klientëve të shprehin qëndrimet e tyre (praktika “klienti në qendër”). Në disa raste ato kanë përdorur taktikat e *blerjes misterioze*, si angazhimi i të tretëve (kryesisht të njohur) në krijimin e situatave dhe verifikimin/hetimin e problemeve në ofrimin e shërbimit. Ndërsa metoda e incidenteve kritike, për identifikimin e variablave që ndikojnë në dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit, është një teknikë që përdoret më pak për rastet e dështimit në studimin e shërbimeve të hotelerisë. Të intervistuarit mbeten në fazën e opinioneve sa i përket faktorëve që ndikojnë në dështimin e shërbimit, por të pabazuara në ndonjë vëzhgim serioz realizuar në strukturën hoteliere.

Sipas Alexander (2002) dhe Palmer (2001), dështimi i shërbimit ndodh kur një ofrues i shërbimeve nuk mund të ofrojë shërbime që përmbushin pritshmërinë e konsumatorit. Bitner dhe të tjerë (1990; 1999) i klasifikojnë dështimet e shërbimit në katër grupe: 1) dështime në sistemin e ofrimit të shërbimeve (shërbim i padisponueshëm, shërbim i ngadaltë, etj.); 2) dështime në përmbushjen e kërkesave dhe nevojave të klientit (shërbim i veçantë për njerëzit me probleme shëndësore apo të gjuhës, plotësimi i preferencave të klientëve, korigjimi i gabimeve të klientit, etj.); 3) dështime nga sjellje të padëshiruara ose vetjake (sipas dëshirës) të vetë punonjësve (niveli i vëmendjes, sjellje të pazakonshme, shkelje e normave kulturore, etj.); 4) dështimet lidhur me klientët problematikë (klientë të dehur, abuzues verbal apo fizik, shkeljet të rregullave të firmës, etj.). Cranage (2004) identifikon si burime të dështimit në shërbimin e mikpritjes mjedisin fizik dhe sjelljen e personelit. Mjedi fizik është ambjenti ku zhvillohet dhe ofrohet shërbimi përmes elementëve të prekshëm që lehtësojnë performimin e shërbimit (Zeithaml et al., 2012). Dështimet lidhur me mjedisin fizik grupohen në tre lloje: *çeshtjet lidhur me pastërtinë* (me frekuencë më të lartë), *problemet mekanike* (për shërbimet bazë) dhe *çeshtjet e projektimit të objektit* (më pak frekvente) (Hoffman et al. 2003). Autorët tregojnë se mirëmbajtja e strukturës mikpritëse ndikon shumë në mbajtjen e konsumatorëve dhe një mirëmbajtje e vazhdueshme do të ndihmojë në parandalimin e dështimeve të shërbimit. Krahas mjedisit fizik, Cranage (2004) vë theksin edhe tek roli i personelit në parandalimin e dështimeve të shërbimit. Personeli mund të jetë njëkohësisht një burim, por dhe një mjet i rëndësishëm për parandalimin ose rimëkëmbjen e dështimeve (Cranage, 2004). Në pyetjen se “**Cilat janë ankesat e klientëve?**”, kemi bërë një grupim duke përdorur qasjen e Cranage (2004) në dështime që i atribuohen mjedisit fizik dhe dështime të sjelljes së personelit. Për secilin nga dy grupimet janë renditur një sërë elementësh të shërbimit hotelier (sipas Saleh dhe Ryan, 1991), për ta bërë më të lehtë identifikimin e rasteve. Në tabelën më poshtë rastet e dështimit të mjedisit fizik janë në tre kolonat e para (higjena, shërbimet bazë dhe projektimi), ndërsa sjelljet e personelit në kolonën e katërt.

Tabela 5.1: Dështimet e shërbimit për strukturat hoteliere/hotelet

Higjena	Shërbimet bazë	Projektimi i strukturës	Shërbimi i personelit
Pastërtia e dhomave / tualeteve Pastërtia në ushqim Furnizime me produkte higjene si sapune, shampo, peceta, etj Peshqirë në sasi të mjaftueshme Prania e kafshëve	Ashensorët Shërbimi/ cilësia e barit Cilësia e TV Shërbimi/ cilësia e restorantit Gjendja fizike e dhomës / tualetit Komoditeti i krevatit Lavanderi Sistemi WIFI Sistemi i ajrimit Telefon dhome Parking i sigurtë	Dekorimi / mobilimi i dhomave Dhoma / seksione VIP Estetika e jashtme Madhësia e dhomës / tualetit Qetësia e dhomës Qetësia e hotelit Siguria e hotelit Siguria e zonës Shumëllojshmëri shërbimesh (pishina, sauna, palestër, etj) Vendodhja	Disponibiliteti i shërbimit në dhomë Gadishmëri në plotësimin e kërkesave/preferencave individuale Profesionalizmi i stafit Sistemi i rezervimit Shërbimi i restorantit Shpejtësia e check-in/out Shpejtësia e shërbimeve Trajtimi VIP Telefonata e zgjimit Zgjidhje problemesh Mirësjellja Faturimi

Burimi: Autori (mbështetur në studimet e Cranage (2004); Saleh dhe Ryan (1991); dhe Suprpto dhe Hashym (2010)

Në përgjigjet e të intervistuarve ka një ngjashmëri mes eksperiencës së tyre dhe përfundimeve që japin disa nga studimet bashkëkohore. Për nëntë nga drejtuesit (56,25%), ankesat e klientëve në pjesën e higjenës janë të përqendruara tek pastërtia e dhomave/tualeteve, mungesa e produkteve dhe dhe peshqirëve (nga më frekuentet në më pak frekuentet) . Për pjesën tjetër (shtatë drejtues) çështja e pastërtisë është shumë serioze, kështu rastet e pakënaqësisë janë më të rralla. Në përmblendje, vihet re se për të gjithë drejtuesit e hoteleve çështja e pastërtisë ishte e rëndësishme.

Në rastin e shërbimeve bazë, pjesa më e madhe e ankesave i adresohen: mungesës/cilësisë së internetit; mungesës së parkingut; restorantit (mungesës së restorantit pranë hotelit në pesë raste, cilësia e ushqimit në dy raste); dhe gjendjes fizike të dhomës/tualetit.

Tabela 5.2: Frekuenca e ankesave sipas gjykimit të drejtuesve

Ashensorët	Shërbimi/ cilësia e barit	Cilësia e TV	Shërbimi/ cilësia e restorantit	Gjendja fizike e dhomës / tualetit	Komoditeti i krevatit	Lavanderi	Sistemi WIFI	Sistemi i ajrimit	Telefon dhome	Parking i sigurtë
0.0%	25%	31.3%	43.8%	43.8%	12.5%	25%	56.3%	12.5%	0%	50.0%
0	4/16	5/16	7/16	7/16	2/16	4/16	9/16	2/16	2/16	8/16

Burimi: Autori (Përpunim nga të dhënat e intervistave.)

Ndërsa, në ankesat sa i përket projektimit të strukturës, një shqetësim ishin zhurmat jashtë hotelit (31,25%, pesë drejtues) dhe mungesa e shërbimeve shtesë (18,75%, tre drejtues).

Biznesi i mikpritjes përfshin shumë ndërveprime ndërmjet klientëve dhe punonjësve. Kjo është më e intensifikuar në shërbimin hotelier, pasi hotelet janë tipizuar nga operacione (aktivitete) që ndodhin pa ndërprerje në të gjitha orët e ditës (Lewis dhe McCann, 2004).

Në fakt, suksesi apo dështimi i përvojës së klientit varet fort nga mënyra se si menaxhohet ai momenti unik i së vërtetës ndërmjet punonjësit dhe klientit (Ford et.al, 2012). Në studimin e Sternlicht (2002) ankesat më të shumta të klientëve lidhen pikërisht me stafin e punonjësve.

Duke u refreruar tabelës më poshtë shohim se vetëm tre (33,33%) nga nëntë ankesat i referohen mjedisit fizik. Të gjithë ankesat e tjera i adresohen stafit (66.67%).

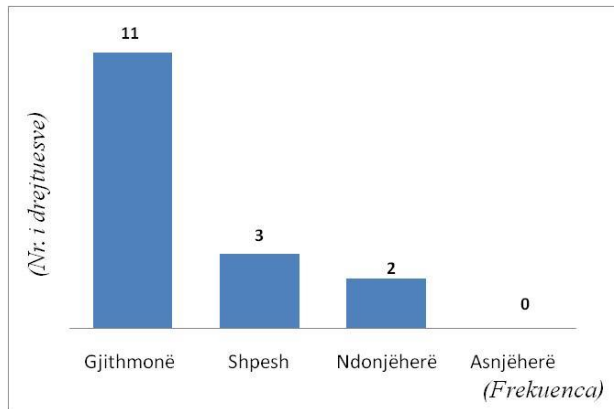
Tabela 5.3: Ankesat kryesore nga klientët e hotelit

Është dhënë lloj i gabuar i dhomës.
Dhoma nuk është pastruar si duhet.
Krevati është i parehatshëm.
Nuk është bërë telefonata e zgjimit.
Shërbimi është i ngadaltë.
Ka zhurmë jashtë hotelit.
Janë bërë gabime në faturim.
Chekc-in është i ngadaltë.
Dhoma e rezervuar nuk është ende gati.

Burimi: Sternlicht (2002)

Në përgjigjet e dhëna sa i përket përket personelit, drejtuesit rendisin si më të shpeshta ankesat sa i takon shpejtësisë së shërbimit, profesionalizmit të stafit në ofrimin e shërbimit, gadishmërisë në plotësimin e preferencave apo zgjidhjen e ankesave dhe faturimi i gabuar. Me të rralla janë situatat ku punonjësit të tregohen të pasjellshëm.

Shpesh literatura quan të njëlojtë rimëkëmbjen e shërbimit me menaxhimin e ankesave, duke e minimizuar rolin e rimëkëmbjes, në një mjet të thjeshtë të menaxhimit. Në të vërtetë “rimëkëmbja e shërbimit është një proces që identifikon dështimet e shërbimit, zgjidh efektivisht problemet e konsumatorit, klasifikon origjinën e shkak-ut/qeve, dhe jep të dhëna që mund të integrohen me tregues të tjerë të performancës për të vlerësuar dhe përmirësuar sistemin e shërbimit” (Lovelock, 1994; Tax dhe Brown, 2000). Kështu identifikimi i origjinës së dështimit kthehet në një aspekt tjetër të rëndësishme në rimëkëmbjen e shërbimit. Të kuptosh se kujt ja atribuojnë dështimet e shërbimit konsumatorët ndihmon biznesin e shërbimeve të gjurmojnë burimet e dështimit dhe lehtëson hapat e mëtejshëm në programin e rimëkëmbjes së shërbimit. Atributet janë ato që konsumatorët perceptojnë të jenë shkaqet për çfarë ata vëzhgojnë (Bitner, 1990). Në këtë kontekst atributet lidhen me shkaqet e perceptuara të një situate dështimi shërbimi. Këto shkaqe të perceptuara mund të klasifikohen në tri dimensione, duke përfshirë lokusin (cili është përgjegjës?), kontrollin (midis atyre që ishin përgjegjës, a kishin ato ndonjë kontroll mbi situatën?), dhe stabilitetin (a do të vazhdojë shkëmbimi i dështuar, apo është një ngjarje e rrallë?) (Bitner 1990; Weiner 2000). Në shërbimet hoteliere, gjurmimi i shkaqeve të dështimit është i komplikuar për arsye të kompleksitetit të aktiviteteve/elementëve që mbart ky lloj biznesi. Ndaj është e rëndësishme të dihen llojet e dështimit të shërbimit, të cilat nuk kanë përmbushur pritshmëritë e klientit, në mënyrë që të ndërmerret rimëkëmbja ose veprimet e duhura parandaluese për të minimizuar ose shmangur dështimet e përsëritura. Analiza e dështimeve të shërbimit për këto biznese shërbimi është e vlefshme pasi i mundëson drejtimit të hoteleve të identifikojnë situatat e zakonshme të dështimit; ky informacion mund të përdoret për të minimizuar ndodhjen e dështimeve të ardhshme të shërbimit (Hoffman et al., 1995). Në pyetjen drejtuar menaxherëve, **nëse ato janë të kujdesshëm në ndjekje e origjinës së dështimit të shërbimeve dhe sa shpesh ndodh kjo**, përgjigjet e dhëna në grafikun më poshtë tregojnë se edhe për to, hetimi i shkakut të dështimit është gjithnjë i rëndësishëm.



Grafiku 5.1: Hetimi i origjinës së dështimit

Burimi: Autori (Përpunimi i të dhënave të intervistave.)

Vetëm tre nga drejtuesit (18,75%) nuk bëjnë një hetim të thelluar. Hetimi mbetet në gjetjen e përgjegjësisë, pa e ndjekur më tej nëse kjo situatë mund të evitohet (përmes mbajtjes nën kontroll dhe reagimit të menjëhershëm). Në pyetjen **nëse këto situata janë të rralla ose në vazhdimësi**, pothuajse të gjithë shprehen se nuk ndodhin shpesh. Megjithatë duhet të mos harrojmë se vetëm shtatë (7) nga gjashtëmbëdhjetë (16) drejtuesit i ruajnë të dhënat dhe mund të bëjnë një analizë më të thelluar. Mungesa e një praktike formale, për identifikimin dhe më tej analizën e dështimit, e bën më të vështirë rimëkëmbjen dhe përmirësimin e sistemit të shërbimit.

Ndërkohë, rritja e numrit të strukturave hoteliere dhe larmishmëria e shërbimeve që ato ofrojnë e ka kthyer mjedisin në mjaft konkurrues. Ndaj, biznese të tilla e shikojnë ruajtjen e kënaqësisë së klientit si një çelës të domosdoshëm për të qenë të suksesshëm (Ogechi dhe Polycarp, 2015). Megjithatë, dështimet, gabimet dhe ankesat janë të paevitueshme, sidomos kur bëhet fjalë për industrinë hoteliere (Babakus et al., 2003, Mattila, 2001, Hart et al., 1990). Hotelet nuk mund t'i kontrollojnë të gjitha komponentët në shërbimet e ofruara, për shkak të karakteristikës unike të kësaj industrie, e cila në mënyrë të pashmangshme çon në rezultate heterogjene (Lin, 2006). Por, në anën tjetër këto biznese nuk kanë luksin të injorojnë shpenzimet e konsiderueshme që shoqërojnë humbjen e klientelës (Liao, 2007). Nëse dështimi i shërbimit nuk mund të shmanget atëherë ofuesit e shërbimeve duhet të kenë një strategji të qartë për t'iu përgjigjur dështimeve të shërbimit dhe të minimizojnë impaktin negativ të pakënaqësisë konsumatore. *Rimëkëmbja e shërbimit është një mundësi që ka firma për ta bërë mirë me herën e dytë.* Kur ndodhin dështime në shërbime, rimëkëmbja e shërbimit është forma primare për të mbajtur klientin dhe minimizuar kostot e humbjes së tij, dhe shmangur efektet që ka shpërndarja e fjalëve negative (Kristie et al., 2008).

Procesi i rimëkëmbjes përfshin të gjitha veprimet që duhet të ndërmarret ofruesi i shërbimit për të kaluar një klient nga një gjendje zhgënjimi në një gjendje kënaqësie (Bell dhe Ridge 1992). Rimëkëmbja e shërbimit, ose ndreqja e asaj çfarë ka shkuar keq (Zemke & Bell, 1990), ka rëndësi kritike (Bailey, 1994). Një arsye është, se kushton disa herë më shumë për të fituar një klient të ri sesa për të kënaqur dhe mbajtur një klient ekzistues (Lovelock, 2000; Kotler, 2003). Arsyeja tjetër është se kënaqësia dhe besnikëria e klientit janë shumë më të mëdhaja, pasi një problem ka ndodhur dhe është ndrequr, sesa ishte para se ky problem të ndodhte (Bailey 1994). Zeithaml dhe të tjerët (1993) deklaruan se konsumatorët janë më të përfshirë dhe angazhuar emocionalisht kur ofrohet një strategji rimëkëmbje sesa kur ofrohen vetë shërbimet. Kur në mesin e intervistës, drejtuesve i'u drejtua pyetja, **nëse është e rëndësishme për strukturën e tyre**

të kenë një program të përcaktuar për rimëkëmbjen e shërbimit, qëndrimi i tyre i përgjithshëm ishte pozitiv. Megjithatë, në përgjigjet e dhëna: 56,25 % (nëntë) e gjykojnë si shumë të rëndësishme; 31,25% (pesë) e vlerësojnë me rëndësi, por e shikojnë më të vlefshme shmangien e dështimeve; ndërsa 12,5% (dy) mendojnë se situatat nuk janë aq serioze dhe mund të zgjidhen në moment. Qëllimi i tyre, në çdo rast, është të korigjojnë gabimin dhe të rikthejnë kënaqësinë tek konsumatori. Ajo çfarë vihet re, megjithë qëndrimin pozitiv të tyre ndaj rimëkëmbjes, është mungesa njohurive rreth rëndësisë që ka rimëkëmbja e duhur për një shërbim të caktuar. Klientët preferojnë të shpërblehen në varësi të dështimit që kanë përjetuar. Kënaqësia pas rimëkëmbjes është e kushtëzuar nga efektiviteti i strategjisë së rimëkëmbjes. Nëse rimëkëmbja e shërbimit është e suksesshme atëherë ajo mund të përforcojë përceptimet e klientëve për cilësinë e shërbimit, të çojë në shpërndarjen e fjalës së mirë, të rrisë kënaqësinë e klientit dhe forcojë marrëdhënien me klientët dhe besnikërinë e tyre (Michel et al. 2009). Shkalla e suksesit varet nga lloji i shërbimit të përfshirë, nga lloji i dështimit që ka ndodhur (McDougall dhe Levesque, 1999), dhe shpejtësia e përgjigjes. Mund të ndodh që rimëkëmbja e shërbimit të jetë e dobët ose joefektive, duke sjellur dështim të dyfishtë. Studimet e Ettorre (1994), Hart dhe të tjerëve (1990) dhe Bharadwaj (1992), tregojnë se nxitja e ankesës e cila nuk shoqërohet me një strategji të qartë për rimëkëmbjen e shërbimit është më e rëndë sesa pakënaqësia e klientëve të cilët nuk nxiten të ankohen. Ndaj, rimëkëmbja e shërbimit duhet të jetë pjesë e filozofisë së drejtimit për çdo ofrues shërbimesh që ka si qëllim kryesor të biznesit kënaqësinë e konsumatorit (Hart et al., 1990).

Studimet kanë provuar se kënaqësia e klientit ka një lidhje pozitive si me rimëkëmbjen e shërbimit ashtu dhe me drejtësinë (e përceptuar). Në kontekstin e rimëkëmbjes së shërbimit, klientët peshojnë inputet e vëna prej tyre (psh. kohën, energjitë, koston ekonomike, etj) me outputet e marra në këmbim (psh. teknikat e rimëkëmbjes, politikat dhe mënyrat e sjelljes së personelit të shërbimit, etj.). *Drejtësia e përceptuar* është pikërisht mënyra sesi klientët vlerësojnë inputet kundrejt outputeve (Sumaco, 2011). Nëse konsumatorët marrin një rimëkëmbje të shërbimit të cilën e përceptojnë si të drejtë ato janë më të kënaqur. Niveli i kënaqësisë së klientit lidhet drejtpërdrejt me nivelin e rimëkëmbjes dhe drejtësisë së përceptuar (Hassan et al., 2014). Rimëkëmbja është veprimi i ofruesit të shërbimeve për t'iu përgjigjur dështimit dhe ndrequr gabimet (Kelley and Davis, 1994). Ndërsa, drejtësia e përceptuar është “faktori çelës që ndikon tek gjykimet e klientëve mbi vlerësimin e procesit të rimëkëmbjes” (Tax et al., 1998; Schoefer dhe Ennew, 2005) dhe kënaqësisë pas rimëkëmbjes së shërbimit (McColl-Kennedy dhe Sparks, 2003). Konsumatorët përdorin shpesh teorinë e barazisë (Adams, 1965) kur vlerësojnë përpjekjet firmave në rimëkëmbjen e shërbimit. Adams (1965) ishte i pari që propozoi se në marrëdhëniet sociale njerëzit ndihen të trajtuar në mënyrë të drejtë kur ata perceptojnë se outputet³ ekonomike janë në ekuilibër me inputet (Kao dhe Lohm 2006). Koncepti i drejtësisë së përceptuar është përdorur gjërësisht nga studiues të ndryshëm. Ato sugjerojnë se kënaqësia e konsumatorit ndaj trajtimit të ankesave dhe rimëkëmbjes së shërbimit, është më e lartë kur konsumatorët janë të bindur se outputet e marra dhe politikat përdorura janë të drejta (drejtësia e shpërndarjes dhe procedurale), dhe se ato janë trajtuar në mënyrë të drejtë gjatë procesit të rimëkëmbjes (drejtësia ndërvepruese) (Ennew dhe Schoefer, 2005; 2014). Nga hulumtimi i literaturës, teoria e drejtësisë

³ Në një situatë marketingu të shërbimit inputet e konsumatorëve mund të jenë shpenzimet që lidhen me një dështim të shërbimit, siç janë shpenzimet ekonomike, kohore, energjitë dhe psikologjike (Hoffman dhe Kelley, 2000). Rezultatet mund të përfshijnë një taktikë të veçantë të rimëkëmbjes të përdorur, si rimbursimi i parave, ndjesa, zëvendësimi, dhe kështu me radhë (Kao dhe Loh, 2006).

dhe tre dimensionet e saj (shpërndarëse, procedurale dhe ndërvepruese)⁴, duket të jenë kuadri teorik dominues i zbatuar për studimet e rimëkëmbjes së shërbimeve (Tax and Brown, 2000). Për Tax dhe Boshoff (1999), Davidow (2000) dhe Estelamin (2000), tre dimensionet e rimëkëmbjes së shërbimeve për firmat janë kompensimi, sjellja e punonjësve dhe gadishmëria/shpejtësia e reagimit. Sipas Davidow (2000), *kompensimi* i referohet përfitimeve ose rezultatet që një klient merr si përgjigje nga ofruesi i shërbimit për shkak të një ankese të bërë. *Sjellja e personelit* i referohet komunikimit ndërpersonal ndërmjet punonjësve dhe ankuesve, ndërsa *gadishmëria* i referohet shpejtësisë së perceptuar nga klientët lidhur me mënyrën se si janë menaxhuar ankesat e tyre (Davidow, 2000). Në pyetjen se, **cilit nga këto dimensione i kushtojnë më shumë rëndësi drejtuesit dhe nëse kanë njohuri më të thelluara sa i përket drejtësisë së perceptuar nga klientët**, përgjigjet e dhëna nuk janë shumë të papritura. Së pari duhet thënë se kjo pyetje është modifikuar përgjatë tre intervistave të para. Në pyetjen zanafillë “A keni njohuri mbi teorinë e drejtësisë dhe dimensioneve të saj?”, asnjëri nga tre drejtuesit nuk kishte njohuri dhe nuk ishte në gjendje të përgjigjej. Ndaj pyetja është modifikuar, për të ardhur më natyrshëm tek drejtuesit dhe për të kuptuar më mirë qëndrimet e tyre. Në përgjigjet e dhëna, të gjithë i kushtojnë rëndësi formës së kompensimit si përgjigje ndaj dështimit të shërbimit; nëntë prej tyre procedurave dhe kohëzgjatjes së rimëkëmbjes; dhe shtatë sjelljeve të personelit. Në përmbledhje, gjysma (50%) e të intervistuarva i. shikon të tre dimensionet si të rëndësishme. Për sa i përket drejtësisë së perceptuar nga klientët, asnjë nga të intervistuarit nuk ishte në gjendje të përgjigjej. Në formimin teorik kjo argumentohet me mungesën e arsimimit të duhur, studimeve të thelluara dhe trajnimeve të fushës. Megjithatë disa shprehen se në pyetjet që u drejtojnë klientëve i pyesin herë pas herë nëse janë të kënaqur me zgjidhjen e problemit dhe sjelljen e personelit.

Sipas Hart dhe të tjerëve (1990), firmat mësojnë nga përvojat e rimëkëmbjes së shërbimit, kur ato nuk mund të parandalojnë dështimin e shërbimit. Madje firmat që gjurmojnë sistematikisht origjinën e dështimeve ka të ngjarë të identifikojnë edhe llojet e strategjive formale të rimëkëmbjes (Hoffman dhe Bateson, 2008). Për Berry dhe Parasuraman (1992), rimëkëmbja e shërbimit është një mundësi e dytë që firmat kanë për të ndryshuar përshtypjet e konsumatorëve rreth tyre. Sipas Fornell dhe Wernerfelt (1987), ruajtja e klientelës përmes rimëkëmbjes do të jetë një mjet mjaft efikas për të triumfuar në tregun konkurrues të ditëve të sotme. Kjo për shkak se sot tërheqja e klientëve të rinj është shumë më e vështirë dhe e shtrenjtë se mbajtja e klientëve ekzistues (Lovelock 2000; Kotler 2003; Akbar et al., 2010). Në anën tjetër, është provuar se zgjidhja e problemeve ka një ndikim të lartë në kënaqësinë dhe besnikërinë klientit (Miller et al., 2000; Smith dhe Bolton, 2002; Oliver, 2010). Strategjitë e rimëkëmbjes kanë një efekt dramatik mbi të ardhurat dhe rentabilitetin e firmës (Tax dhe Brown, 1998). Por, natyrshëm lind pyetja “Cila është strategjia më efektive në rimëkëmbjen e shërbimit?”. Sipas

⁴*Drejtësia procedurale* operacionalizohet si vonesa në përpunimin e ankësës, kontrollin e procesit, aksesueshmërinë, kohën /shpejtësinë dhe fleksibilitetin për t'u përshtatur me nevojat klientit gjatë rimëkëmbjes.

Drejtësia ndërvepruese i referohet mënyrës në të cilën njerëzit trajtohen gjatë procesit të rimëkëmbjes, duke përfshirë elemente të tilla si mirësjellje dhe edukata e treguar nga personeli, ndjeshmëria, përpjekja e vërejtur në zgjidhjen e situatës, dhe gatishmëria e firmës për të siguruar një shpjegim se pse dështimi ka ndodhur (Schoefer dhe Ennew, 2005).

Drejtësia shpërndarëse, komponenti i tretë fokusohet në drejtësinë e perceptuar të rezultatit nga rimëkëmbja (p.sh. çfarë bëri në mënyrë specifike firma për klientin në rimëkëmbjen nga dështimi i shërbimit (Tax dhe Brown, 2000; Blodgett et al., 1997).

Levesque dhe McDougall, (2000), strategjitë dhe taktikat e rimëkëmbjes duhet t'i përshtaten incidenteve specifike. Efektiviteti i strategjive të rimëkëmbjes ka një lidhje të fortë me nivelin e rimëkëmbjes (Boshoff 1997); përgjegjësinë e ofruesit (Boshoff dhe Leong 1998); kompensimin (McDougall dhe Levesque 1999), natyrën e dështimit (Smith et al 1999), dhe natyrë e shërbimit (Mattila 2001) (cituar nga Seow dhe Tiu, 2005).

Përderisa perceptimet për ashpërsinë e dështimit mund të variojnë në individë të ndryshëm, strategjitë në zbatimin e rimëkëmbjes së shërbimit duhet të përshtaten në përputhje me rrethanat (Magnini dhe Ford, 2004). Ndaj, edhe në pyetjen, **“A janë strategjitë e ndryshme të rimëkëmbjes të lidhura me tipe të veçanta dështimesh apo klientësh?”**, të gjithë përgjigjen me po. Ato janë mëse të qartë se ka tipologji të ndryshme klientësh dhe se përcakimi i formës së rimëkëmbjes për të rikthyer kënaqësinë tek një klient nuk është një detyrë e lehtë. Megjithatë, ato nuk kanë të mirëpërcaktuar taktikat e rimëkëmbjes për sa i përket llojeve të dështimeve. Zgjedhja e strategjisë së rimëkëmbjes kushtëzohet nga rrethanat dhe klienti në atë moment. Në të njëjtin përfundim dalin dhe studiuesit, Enew dhe Schoefer (2003). Nga shqyrtimi i artikujve të ndryshëm lidhur me dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit, autorët arrijnë në përfundimin se ka qëndrime kontradiktore sa i përket menaxhimit të ankesave dhe strategjive të rimëkëmbjes. Kjo i ngarkohet nivelit të ashpërsisë së dështimit dhe objektivave që i kanë vënë vetes hotelet/strukturat hoteliere në rimëkëmbjen e shërbimeve.

Në studimet e ndryshme, strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimeve mund të përfshijnë një shumëllojshmëri opsionesh, që përfshijnë veprime të kushtueshme dhe jo të kushtueshme, si zbritje, zëvendësime, rimbursime, dhurata falas, kupona, keqardhje, dëgjim empatik, rehabilitim etj. (Blodgett et al. , 1997; Goodwin dhe Ross, 1992; Tax et al., 1998). Smith dhe Bolton (2002) sugjerojnë se, për dështimet në proces që do të thotë ofrimi jo si duhet i shërbimeve (p.sh. kur recepsionisti i hotelit trajton vrazhdë një klient gjatë kontrollit në hyrje/check-in), strategjia më e përshtatshme është reagimi i shpejtë dhe ndjesa, ndërsa për dështimet e produkteve të shërbimit – si psh. mos ofrimi i shërbimit (p.sh. mos disponimi i një dhome hoteli të rezervuar me parë, për shkak të prenotimeve mbi kapacitetin), strategjia më e përshtatshme është ofrimi i një kompensimi material. Bitner (1990) identifikon katër faktorë në rimëkëmbjen e shërbimit: pranimi i fajit, sqarimi, ndjesa dhe kompensimi. Në një artikull tjetër, Bell dhe Ridge (1992) propozojnë 5 faktorë që janë: falja, zgjidhja të drejtë, trajtimi i singertë, kompensimi dhe premtimi për përmirësim. Në librin e tyre, Hoffman dhe Bateson (2008) bën një klasifikim gjithëpërfshirës të të gjitha strategjive:

Tabela 5.4: Strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimit

Strategjitë Kompensuese	Strategjitë restauruese	Strategjitë Shfajësuese	Strategjitë rimbursuese	Strategjitë e mosveprimit
Ofrimi i një shërbimi/prodakti me një vlerë më të lartë kundrejt të njëjtit çmim	Zëvendësimi i shërbimit/prodaktit me një tjetër të njëjtë	Ndjesë nga stafi i linjës së parë Ndjesë nga drejtuesit e lartë	Rimbursimi në para	Mosreagimi ndaj ankesave të klientit
Ofrimi i një produkti/shërbimi shtesë falas	Korigjimi i të njëjtit shërbim/prodakt	Pranimi i fajit	Rimbursimi në produkte/shërbime	
Ofrimi i shërbimit/prodaktit me zbritje		Vëmendja dhe përpjekjet		
Ofrimi i shërbimit/prodaktit falas		Sqarimi		

Burimi: Përshtatur nga Hoffman dhe Bateson (2008)

Për të bërë pyetjen e radhës **“Sa shpesh i përdorni format e mëposhtme në rimëkëmbjen e shërbimeve?”**, janë marrë në shqyrtim një sërë artikujsh shkencorë. Veprimet radhiten nga “asnjë veprim” në “çfarëdo që duhet për të zgjidhur problemin”. Në tabelën më poshtë janë renditur disa nga studimet e bëra enkas për strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimeve në industrinë hoteliere.

Tabela 5.5: Rishikim i literaturës mbi strategjitë e rimëkëmbjes në industrinë hoteliere

Autorët	Gjetje/Konkluzione
Nworie (2016) Hotele	Strategjitë që duhet të përdorin hotelet, për të eliminuar mundësitë e humbjes së klientëve, janë ndjesa, asistenca dhe kompensimi,
Suprpto dhe Hashym (2010) Hotele	Rezultatet nga analiza e regresionit treguan se kompensimi, shpejtësia e rimëkëmbjes dhe ndjesa janë faktorë që ndikojnë në kënaqësinë e klientit, qoftë të zbatuara pjesërisht ose tërësisht. Për më tepër, tregohet se ndjesa ka ndikimin më të madh në kënaqësinë e klientit në krahasim me strategjitë e tjera të rimëkëmbjes. Studimi përfshin dhe strategjitë si trajtimi i veçantë, dhënia e sqarimeve dhe korigjimet, por kët strategji dolën të parëndësishme.
O'Neill dhe Mattila (2004) Hotele	Rezultatet tregojnë se strategjia më e mirë, në mos vënien në dispozicion të një dhome të rezervuar si rezultat i mbi-prenotimeve, është ofrimi i një shërbimi/produkti me një vlerë më të lartë për të njëjtin çmim (psh. dhome më të mirë).
McCollough (2000)	Për më tepër, ngritja (vlerësimi) e mysafirit me një dhomë më të mirë është një teknikë rimëkëmbjeje që përdoret shpesh në industrinë e akomodimit.
Sumaco (2011) Hotele	Në praktikën e rimëkëmbjes është e rëndësishme që punonjësit të kërkojnë ndjesë dhe tregohen të sjellshëm. Nuk bën dallim kur punonjësit e hotelit e bëjnë këtë, por do të kenë ndikim të madh negativ nëse nuk do të bëhej. Studiuesi propozon që sqarimet të jepen vetëm në rastet kur mysafirët janë në gabim ose e kërkojnë.
Karatepe (2006) Hotele	Ankuesit presin që t'u ofrohen disa forma kompensimi në lidhje me dështimet që kanë përjetuar si, zëvendësimi, rimbursimi, dhuratat falas dhe kupona. Në strategjitë shfaqëse, vëmendja dhe përpjekjet duket se kanë një rol më bindës krahasuar me ndjesën dhe sqarimin.
Cranage (2004) Hotele	Në varësi të nivelit të dështimit të shërbimit, firmat mund të zgjedhin një falje dhe /ose kompensim si një përpjekje për rimëkëmbjen e shërbimit, nëse ato janë të lehta.
Hoffman dhe Chung (1999) Hotele dhe restorante <i>Cituar nga Davidoë (2003)</i>	Ndjesa në vetvete nuk është efektive. Ajo duhet kombinuar me kompensimin. Kompensimi i menjëhershëm është më i pëlqyer krahasuar me korigjimin apo kompensimin e vonuar.
Ekiz dhe Arasli (2007) Hotele	Në përgjithësi, falja, gadishmëria, sqarimi, vëmendja dhe korigjimi kanë efekte të rëndësishme pozitive në kënaqësinë e ankuesit.. Studimi tregon se korigjimi është forma e rimëkëmbjes që ndikon më shumë në kënaqësinë e konsumatorit, ndërsa sqarimi është gjetur të jetë një parashikues i rëndësishëm në qëllimin e klientit të kthehet përsëri.

Miller et al. (2000) Hotele, restaurante, etj	Në studimin e tyre, është gjetur se ndjesa, pa një korrigjim të drejtë të konkretizuar, është e paefektshme. Ndërsa, nëse një korrigjimi të drejtë të konkretizuar i shtohet dhe ndjesa, kjo teknike është më efektive. Në dy hipotezat e ngritura duket se: ndjesa dhe dëgjimi empatik (teknika psikologjike) nuk sjellin rimëkëmbje të shërbimit; korrigjimi i drejtë dhe ofrimi i një vlerë të shtuar janë forma efektive të rimëkëmbjes së shërbimit.
Chang et al. (2007) Industria hoteliere	Rezultatet analitike tregojnë se rimëkëmbja psikologjike (ndjesa, sqarimi dhe dëgjimi empatik) mund të rrisë perceptimin e konsumatorit për drejtësinë ndërvepruese dhe drejtësinë procedurale dhe se rimëkëmbja e prekshme/konkrete (përmes formave të kompensimit) mund të rrisë perceptimin e konsumatorit për drejtësinë shpërndarëse në industrinë e hotelit.
Chang dhe Hsiao (2008) Industria hoteliere	Në këtë studim, rimëkëmbja e shërbimeve u nda në dy aspekte: minimizimi i pakënaqësisë së konsumatorit duke kërkuar falje dhe duke sqaruar arsyen e dështimit; dhe ofrimin e kompensimit për humbjen e pësuar nga konsumatori. Studimi zbuloi se rimëkëmbja konkrete/ e prekshme ndikon, por nuk është një kusht thelbësor për kënaqësinë e konsumatorit. Një faktor përcaktues është kohëzgjatje, nga ankesat në reagim. Sa më e gjatë të jetë kjo kohëzgjatje aq më e ulët është kënaqësia e konsumatorit.
Bitner et al. (1997) Hotele, restaurante dhe linja ajrore	Për një rimëkëmbje të suksesshme, përgjigja e një organizate duhet të përfshijë katër elementët kryesorë në vijim: - Pranimi i problemit - Shpjegimi i arsyes së dështimit - Ndjesë kur është e përshtatshme - Kompensim si p.sh. një biletë falas, vakt ose pije
Diaz et al. (2017) Hotele	Kur drejtuesit e hoteleve ose punonjësit kryejnë një dështim të shërbimit ndaj një klienti, por reagojnë si duhet me strategji adekuate të rimëkëmbjes të shërbimit, klienti përjeton një rritje në kënaqësinë nga shërbimi. Studimi gjithashtu ilustron efektin e ndjesës dhe shpjegimeve mbi kënaqësinë dhe sjelljet e ardhshme të klientit, kështu që ato duhet të përfshihen në sistemet e rimëkëmbjes. Stafi i vijës së parë duhet të jetë në kohë, të japë siguri dhe empatik. Format e rimëkëmbjes janë: ndjesa, sqarimi apo kompensimet (rimbursimi, zëvendësimi ose zbritjet për blerjet e ardhshme).
Doaei et al. (2012) Hotele *****	Gjetjet në këtë studim tregojnë se faljet, veprimi i menjëhershëm, kompensimi dhe sqarim lidhen drejtpërdrejt me kënaqësinë e ankuesit, rikthimin dhe shpërndarjen e fjalëve. Korrigjimi duhet të ndërmerret më seriozisht, sepse rezultati statistikor tregon se ky element është i rëndësishëm.
Wamuyu et al. (2015) Hotele *****	Hotelet duhet të njohin nevojën për kompensim si një nga strategjitë më të rëndësishme të rimëkëmbjes së shërbimit. Hotelet duhet të përdorin strategji të tilla kompensimi, si ofrimi i zbritjeve, rimbursimeve, zëvendësimeve, kuponave dhe shërbimeve me vlerë më të lartë. Kompensimi duhet të përdoret së bashku me strategjitë e tjera të rimëkëmbjes së shërbimit.
Taleb dhe Kamar (2013) Hotele	Hotelet zbatojnë strategjitë vijuese të renditura sipas shpeshtësisë së përdorimit për të rimëkëmbur dështimet e tyre të shërbimit: falje, ndreqja/restaurimi, lehtësimi, gatishmëria, sqarim, përpjekje, vëmendja, mos veprimi dhe në fund kompensim. Në përgjithësi, rezultatet tregojnë se kompensimi është forma e rimëkëmbjes që ndikon më shumë në kënaqësinë e klientit, pasuar nga përpjekjet dhe vëmendja. Nga ana tjetër, rezultatet tregojnë se teknikat më me ndikim në besnikërinë e klientit, janë përpjekjet që tregojnë punonjësit, të ndjekura nga kompensimi dhe korigjimi/ndreqja. Mos veprimi ka efekt të kundërt tek kënaqësia dhe besnikëria, ndërsa gadishmëria duket të ketë efekt të parëndësishëm.

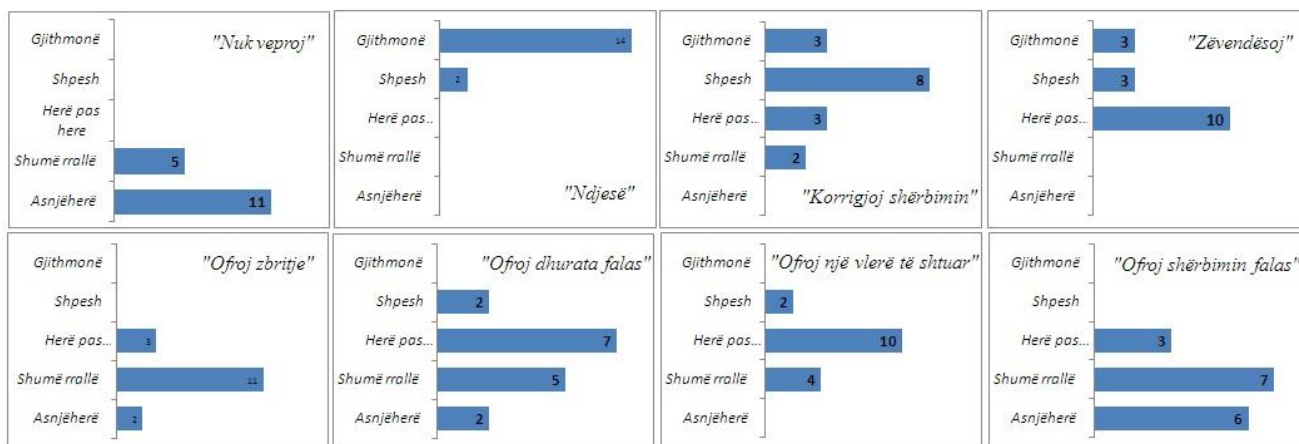
Ogechi dhe Polycarp (2015)
Hotele

Çdo hotel ka një strategji për të trajtuar dështimin e shërbimit; qasjet më të zakonshme përfshijnë: përgjigjen ndaj ankesave (94.1%), keqardhjen (82.4%) dhe fuqizimin e punonjësve të vijës së parë (58.8%). Hotelet preferojnë përgjigjen korrigjuese kundrejt kompensimit për shkak të implikimit të koston.

Hoffman et al. (2003)
Industri hoteliere
Cituar nga Petzer dhe Steyn (2006)
Burimi: Autori

Strategjitë më të zakonshme të rimëkëmbjes së shërbimeve që hotelet përdorin, përfshijnë ofrimin e kuponave, të mos i kërkojnë të ftuarit të paguajnë për dhomën, të mos përgjigjen fare për dështimin e shërbimit, ose të ofrojnë një zëvendësim.

Nga literatura e shqyrtuar është menduar të merren ato forma/teknika të rimëkëmbjes të cilat ndeshen më shpesh, ose kanë një ndikim më të fortë në kënaqësinë e klientit pas rimëkëmbjes. Gjithsej janë renditur: mos veprimi; ndjesa; ndreqja/korigjimi i shërbimit/produktit; zëvendësimi; dhe kompensimi (ofrimi i zbritjes së çmimit; ofrimi i dhuratave falas; ofrimi i të një shërbimi/produkti me vlerë më të lartë; dhënia e shërbimit/produktit falas). Pyetja është hartuar me shkallën e Likertit nga 1-asnjëherë në 5-gjithmonë.



Grafiku 5.2: Strategjitë e rimëkëmbjes së shërbimit.

Burimi: Autori (Përpunim i të dhënave nga intervistat.)

Nga të dhënat më lart, vëmë re se pothuajse të gjithë drejtuesit janë të kujdesshëm të tregojnë ndjesë në rastet e dështimit dhe të pakët janë ato që nuk veprojnë. Frekuenca (shpeshtësia) e korigjimit është më e lartë se ajo e zëvendësimit. Sa i përket formave të kompensimit, format më të shpeshta janë dhuratat falas dhe shërbimet/produktet me një vlerë më të lartë për klientët e pakënaqur. Në filozofinë e tyre është më pak e pranuar që në rast pakënaqësie të bëhet zbritje çmimi ose ofrimi falas i shërbimit.

Duket se *ndjesa* është një formë e rimëkëmbjes që drejtuesit pëlqejnë ta përdorin në çdo rast, pavarësisht ashpërsisë së dështimit. Në rastet kur klientët reagojnë ashpër lidhur me probleme të caktuara, drejtuesit preferojnë të shfaqen vetë "në skenë" për të kërkuar falje, dhënë sqarime dhe zgjidhur problemin.

Plotësimi i kërkesave të klientit (*korigjimi*) për të njëjtin shërbim, për shembull pastrimi i dhomës, ndërrimi i mbulesave, shërbimi në dhomë dhe të tjera, është më i preferuar se *zëvendësimi*. Sa më serioz të jetë shqetësimi e klientëve, aq më i kushtueshëm bëhet veprimi i rimëkëmbjes, duke kaluar dhe në forma të tjera si ofrimi i dhuratave, një vlerë të shtuar në shërbime, zbritje çmimi apo ofrimi falas.

Kysilka dhe Csaba (2013) shprehen se një ndër arsytet e humbjes së klientelës është qëndrimi i kundërt sa i përket dy palëve prezente në ofrimin e shërbimit, klientit dhe personelit në vijë të parë. Menaxherët i kushtojnë shumë vëmendje ruajtjes së kënaqësisë së klientëve, por nuk mbështesin punonjësit e tyre (Kysilka dhe Csaba, 2013). Ndërkohë, një drejtues hoteli nuk mund të kontrollojë të gjithë faktorët e përfshirë në ofrimin e shërbimeve. Hotelet janë të varur nga punonjësit që merren me klientët (Magnini dhe Ford, 2004). Ndryshe nga rëndësia që në praktikë drejtuesit i japin personelit, artikujt shkencor në fushën e marketingut (ku merret në studim trekëndëshi, cilësi shërbimi-kënaqësi klienti-besnikëri, apo rimëkëmbje shërbimi-kënaqësi klienti-synimi i tij në të ardhmen) në asnjë rast nuk përjashtojnë rolin e punonjësve dhe sidomos atyre në linjë të parë (*front-line employees*). Hulumtimi i rëndësisë së personelit është realizuar duke e konsideruar një faktor të drejtpërdrejtë (Mattila, 2001; Bitner et al., 1994; Hoffman et al., 1995; Lara et al., 2012; Petzer dhe Steyn, 2006; Lan, 2008; etj.), ose një faktor të nënkuptuar si në lidhjen ndërmjet kënaqësisë së klientit dhe dy dimensioneve të drejtësisë së përceptuar, asaj procedurale dhe ndërvepruese (Collie et al., 2000; Karatepe, 2006; Lara et al., 2012; Bos et al., 1997; Martinez-Tur et al., 2006; etj.). Industria hoteliere karakterizohet nga një kontakt i lartë ndërmjet personelit dhe klientëve (Chebat dhe Slusarczyk, 2005; Collie et al., 2000; Karatepe, 2006). Madje duke qenë një biznes modern, çdo gjë ka të bëjë me kompetencën e njerëzve dhe cilësinë e punonjësve. Niveli i cilësisë së shërbimit varet nga cilësia e punonjësve. Cilësitë e personelit kanë të bëjnë me njohuritë, aftësitë dhe idetë e tyre, të cilat bëjnë të mundur që këto hotele të mbijetojnë dhe zhvillohen (Crawford dhe Riscinto-Kozub, 2008; Kulkalyuenyong, 2016). Për më tepër, janë punonjësit e vijës së parë (që përballen me klientët), ato që kanë rolin kryesor në sigurimin e cilësisë (Lewis dhe McCann, 2004; Boshoff dhe Allen, 2000). Por, kontakti i lartë me klientët e vështirëson shumë arritjen e cilësisë në ofrimin e shërbimit (Petzer dhe Steyn, 2006; Bitner et al., 1990; Bitner et al., 1994; Lewis dhe McCann, 2004). Të gjendur përballë një fakti të tillë, praktika më e mirë për të kapërcyer dështimet dhe rikthyer kënaqësinë të klienti është përgatitja e strategjive të rimëkëmbjes së shërbimit (Cranage dhe Sujana, 2004; Eccles dhe Durand, 1998). Një rol të rëndësishëm në përcaktimin e kënaqësisë së përgjithshme të klientit ka pikërisht kontakti ndërmjet klienti dhe personelit gjatë rimëkëmbjes (Martin, 1993). Rimëkëmbja e shërbimit nuk është gjë tjetër veçse trajnimi dhe menaxhimi i duhur i punonjësve për të zgjidhur ankesat, fuqizimi i tyre në menaxhimin e situatës, që nga momenti kur marrin ankesën deri sa të gjendet një zgjidhje, koha për të shijuar suksesin e përpjekjeve në rimëkëmbjen e shërbimit dhe komunikimi i praktikave më të mira tek të gjithë punonjësit (Eccles dhe Durand, 1998). Në pyetjen se **“Cfarë roli kanë punonjësit në rimëkëmbjen e shërbimit?”**, kemi renditur tre deklaratat. Në secilën nga deklaratat kemi kërkuar të shprehin qëndrimin e tyre sa e aprovon/miratojnë deklaratën përkatëse duke përdorur shkallën e Likertit (me 1-aspak dakord deri në 5-plotësisht dakord). Çdo deklaratë është ndërtuar duke marrë në konsideratë gjetjet e autorëve të ndryshëm nga shqyrtimi i literaturës ose studimet empirike mbi rolin e punonjësve në rimëkëmbjen e shërbimit në industrinë e mikpritjes dhe në veçanti atë hoteliere.

Personeli në vijë të parë është një faktor shumë i rëndësishëm për të gjitha aspektet që i përkasin menaxhimit të ankesave dhe rimëkëmbjes së shërbimit. Ai është një burim i rëndësishëm informacioni për mbledhjen dhe klasifikimin e ankesave dhe një aset i pazëvendësueshëm përgjatë gjithë fazës së rimëkëmbjes. Studimet sa i përket veprimeve të personelit hera-herës janë komplementare, por edhe kontradiktore me njëra-tjetrën. Në studimin e tyre, Tax dhe Brown (1998), dolën në përfundimin se ofruesit e shërbimeve dështojnë në menaxhimin e ankesave për shkak të personelit dhe komunikimit të tyre me drejtimin. Shpesh personeli tregon interes të ulët të dëgjojë ankesën e klientit. Ato e konsiderojnë ankesën si një rast të izoluar që duhet zgjidhur, pa qenë e nevojshme ti raportohet drejtimin. Shumë punonjës i

përqendrojnë energjitë e tyre në shmangien e përgjegjësisë për problemin, duke fajësuar klientin për dështimin dhe lënë pa zgjidhur shumë ankesa (Tax dhe Brown, 1998). Young dhe të tjerët (2004) sugjerojnë se fuqizimi i punonjësve është një praktikë e mirë, por një hotel duhet të marrë parasysh faktin se duke i lejuar punonjësit (për shembull) të japin një kupon për një pije ose vakt, klientit që pret të regjistrohet në hyrje, mund të zgjidhi një problem të momentit, por do të maskojë një problem tjetër më të thellë, se pse klientët duhet të presin gjatë regjistrimit. Wamuyu dhe të tjerët (2016) dalin në përfundime të tjera. Nga rezultatet e tyre punonjësit e vijës së parë duhet të jenë njerëzit e parë që zgjidhin ankesat e klientëve, pasi janë personat e parë që kontaktohen në rastet e dështimit të shërbimit. Për këtë arsye ato duhet të fuqizohen që të jenë në gjendje të zgjidhin ankesat e konsumatorëve pa pritur t'i referohen dikujt tjetër. Përgjigja në kohë ndaj dështimit të shërbimit rrit shanset për kënaqësinë e klientit dhe hotelet duhet të japin autonominë punonjësve të tyre në mënyrë që të jenë në gjendje të adresojnë shqetësimet e konsumatorëve pavarësisht nga menaxhimi i hoteleve. Në rastet kur punonjësve nuk u lejohet të përdorin gjykimin dhe vendimmarrjen e tyre në trajtimin e ankesave, kjo ka çuar në vonesa kohe në adresimin dhe zgjidhjen e ankesave (Wamuyu et al., 2016). Nëse punonjësit veprojnë si duhet ato mund të shmangin situatat ku një problem i vogël të kthehet në një problem të madh (Robinson et al., 2011; Wamuyu et al., 2016). Në intervistën e realizuar u kërkuar qëndrimi i drejtuesve, nëse:

Deklarata 1: *Personeli duhet të raportojë gjithmonë tek drejtuesi i hotelit në çastin kur klienti paraqet një ankesë.*

Nga përgjigjet e dhëna pjesa më e madhe (njëmbëdhjetë drejtues) e drejtuesve dëshirojnë të jenë gjithmonë në dijeni të ankesave. Tetë shprehen të jenë dakord me deklaratën, ndërsa tre nga drejtuesit e shikojnë të domosdoshme vënien në dijeni. Pesë nga drejtuesit nuk e shikojnë të arsyeshme që çdo ankesë të relatohet, pasi një pjesë e mirë e problemeve mund të zgjidhen edhe nga personeli. Asnjë nga drejtuesit nuk është indiferent ndaj deklaratës (neutral – zero përgjigje), ashtu sikurse asnjë (aspak dakord – zero përgjigje) nuk dëshiron të delegojë 100% tek punonjësit përgjegjësinë e menaxhimit të ankesave dhe zgjidhjen e problemeve.

Një aspekt i rëndësishëm është dhe fuqizimi i punonjësit në rimëkëmbjen e shërbimit. Sipas Boshoff (2005), fuqizimi i punonjësve i referohet shkallës në të cilën punonjësi (i cili merr i pari ankesën) është në gjendje të zgjidhë problemin pa qenë nevoja të kërkojë ndihmën e dikujt tjetër. Fuqizimi i punonjësit ka të bëjë me autoritetin e punonjësit për të paraqitur një zgjidhje që plotëson nevojat dhe pritshmëritë e klientit; që do të thotë tu japësh punonjësve të vijës së parë dëshirën, aftësinë, mjetet dhe autoritetin për t'i shërbyer klientit (Wamuyu et al., 2016). Rezultatet empirike tregojnë se fuqizimi i punonjësit ka një marrëdhënie pozitive me performancën e rimëkëmbjes (Yavas et al., 2003; Boshoff dhe Allen, 2000). Studiuesi Cook (2002) ndan fuqizimin e punonjësit në tre shkallë: *Fuqizim i plotë*: Punonjësi që dëgjon ankesën e klientit e vendos vetë si do ta zgjidhë situatën (Bradley dhe Sparks, 2000; Tschohl, 2005). *Fuqizim i pjesshëm*: Punonjësit duhet të autorizohen nga drejtimi para zgjidhjes së dështimit (Yoo et al., 2006). *Mos-fuqizimi*: Drejtuesit trajtojnë vetë të gjitha ankesat e konsumatorëve (Bradley dhe Sparks, 2000). Për të kuptuar si i gjykojnë drejtuesit e strukturave hoteliere veprimet e punonjësve në rast dështimi shërbimi, u kemi kërkuar të tregojnë nëse aprovojnë ose jo deklaratën si më poshtë:

Deklarata 2: *Personeli duhet të marrë aprovimin nga drejtimi për formën e rimëkëmbjes, sidomos kur këto kanë kosto për hotelin.*

Nga rezultatet e përgjigjeve (dakord–dymbëdhjetë drejtues; plotësisht dakord–katër drejtues) kuptojmë se drejtuesit preferojnë të vihen në dijeni për veprimet e punonjësve, sidomos kur bëhet fjalë për sjellje që shoqërohen me kosto për hotelin. Mungesa e eksperiencës apo formimit

nga ana e personelit në menaxhimin e ankesave dhe dhëniën zgjidhje të problemeve, bën që drejtuesit të jenë shpesh vetë të pranishëm në menaxhimin e ankesave dhe rimëkëmbjen e shërbimeve të dështuara. Megjithatë, drejtuesit shprehen se inkurajjnë shpesh punonjësit që të përpiqen ti zgjidhin vetë dështimet e shërbimit. Të gjithë ranë dakord që kërkimi i faljes është i rëndësishëm në situatat e rimëkëmbjes së shërbimit, edhe pse punonjësit e vijës së parë mund të mos jenë përgjegjës për dështimin e shërbimit. Në rastet e lehta punonjësit janë të lirë të ndreqin vetë ankesat si p.sh. ndryshimi i dhomës apo ndreqja e saj. Ndërhyrja e drejtimit është e domosdoshme kur bëhet fjalë për dështime serioze ose kompensime që i kushtojnë hotelit.

Megjithëse është stafi i vijës së parë që ofron shërbimin ndaj klientit, ata kanë nevojë për mbështetjen e plotë të atyre që ndodhen “prapa skenë” (*backroom*), në mënyrë që shërbimi të funksionojë normalisht (Boshoff dhe Allen, 2000). Personeli i vijës së parë duhet mësuar si të veprojnë edhe kur gjërat shkojnë keq. Ato duhet të jetë në gjendje të identifikojnë dështimet e shërbimit dhe të kenë autoritetin për t'i zgjidhur ato kur ndodhin (Jong dhe Ruyter, 2004), pasi suksesi i rimëkëmbjes ka një varësi të lartë ndaj efektivitetit të punonjësve të vijës së parë (Tax dhe Brown, 1998). Rezultatet empirike tregojnë se në 42,9 përqind të rasteve ku klientët mbeten të pakënaqur ndodh si rezultat i paaftësisë ose mosdashjes së punonjësve t'u përgjigjen dështimeve të shërbimit (Bitner et al., 1990). Ndaj është e rëndësishme që këto punonjës të trajnohen dhe përfshihen në mënyrë të vazhdueshme në takimet e drejtimit lidhur me çështjet e rimëkëmbjes. Magnini dhe Ford (2004) e konsiderojnë trajnimin në rimëkëmbjen e shërbimit si kritike për bizneset e hoteleve. Për më tepër, ato theksojnë se ka pesë fusha ku duhet orientuar një program trajnimi për rimëkëmbjen e shërbimit: shqyrtimi i informacionit, reagimi emocional, frymëzimi i vetësigurisë tek klientët e hotelit, fuqizimi i punonjësve dhe mënyra se si rimëkëmbja mund të ndikoj pozitivisht në kënaqësinë e punonjësve. Për të mësuar nëse trajnohet apo përfshihet personelit në diskutime me drejtuesit e hotelit, kemi kërkuar mendimin e drejtuesve për deklaratën si më poshtë:

Deklarata 3: Personeli duhet të trajnohet dhe përfshihet në mënyrë të vazhdueshme në diskutimet e drejtimit mbi dështimet dhe strategjitë e rimëkëmbjes.

Drejtuesit pranojnë se nuk kanë organizuar ndonjë herë mbledhje të qëllimshme dhe formale me punonjësit për të diskutuar për dështimet dhe strategjitë e rimëkëmbjes. Megjithatë kuptojnë se punonjësit herë pas herë e ndjejnë të nevojshme të diskutojnë ose të marrin këshilla si të veprojnë. Përgjigjet për këtë deklaratë janë qëndrime aprovuese (dakord – nëntë drejtues; plotësisht dakord – shtatë drejtues). Nevoja për trajnim në këtë industri është e lartë, pasi punonjësit janë të rinj, shërbimet përfshijnë aktivitete të shumëfishta dhe klientët janë gjithnjë e më pretendues. Drejtuesit miratojnë nevojën për trajnim, por u mungon një trajnim profesional. Në shumicën e rasteve trajnimet janë të shkurtra dhe gjatë punës, nga punonjësit më të vjetër ose vetë drejtimi. Trajnimet janë të përqëndruara më shumë në aftësitë teknike (njohjen e procedurave) sesa ato të sjelljes. Shpesh herë sjellja jo e duhur e punonjësit ka rënduar situatën.

Vëmendja ndaj rimëkëmbjes së shërbimit dhe intensiteti i hulumtimeve u rrit shumë në fund të viteve 1990 dhe fillim të viteve 2000 (Dong, 2008), kur gjetjet vërtetuan se ishte e pamundur që të ofrohen shërbime me zero defekte (Fisk et al., 1993; Tax et al., 1998; Zeithaml dhe Bitner 2003). Ndaj, rimëkëmbja efektive u bë vitale për sigurimin e kënaqësisë së klientit, reduktimin e komenteve negative dhe përmirësimin e performancës në ofrimin e shërbimeve. Duket se përkufizimi Grönroos (1988) për rimëkëmbjen e shërbimeve si “*veprime që ndjekin organizatat kur ka dështime shërbimi*”, u përdor në vazhdimësi dhe nga studiuesit e tjerë (p.sh. Fisk et al 1993; Chang et al., 2008; Dewitt et al, 2007; etj). Literatura përkatëse në rimëkëmbjen e shërbimit u përqëndrua në dy aspekte. Së pari, në mënyrën se si ofruesit e shërbimeve reagojnë

ndaj dështimeve të shërbimit kur ato ndodhin. Së dyti, se si konsumatorët vlerësojnë efektivitetin e përpjekjeve të ofruesve në rimëkëmbjen e shërbimit. Shumë pak vëmendje i është kushtuar rolit që ka klienti në procesin e rimëkëmbjes (Dong et al., 2008).

Dong dhe të tjerët (2008) përkufizuan për herë të parë pjesëmarrjen e klientit në rimëkëmbjen e shërbimeve si “shkalla në të cilën klienti është përfshirë, në veprimet që ndërmerren, për t’iu përgjigjur një dështimi shërbimi”. Bazuar në shkallën e pjesëmarrjes së klientit, përpjekjet e rimëkëmbjes klasifikohen tre llojesh: rimëkëmbje e firmës (pjesëmarrja e klientit është zero ose shumë e ulët), rimëkëmbje e përbashkët (klientet dhe punonjësit marrin pjesë së bashku në rimëkëmbjen e shërbimit) dhe rimëkëmbje e klientit (veprimet e rimëkëmbjes ndërmerren tërësisht nga konsumatorët, pa kontributin e firmës ose punonjësve të saj). Rezultatet e studimit të tyre treguan se pjesëmarrja e konsumatorëve në rimëkëmbjen e shërbimit ka një efekt të rëndësishëm dhe pozitiv në kënaqësinë pas rimëkëmbjes së shërbimit. Sa më shumë që konsumatorët të përfshihen në zgjidhjen e problemit, aq më shumë gjasa ka që ato të përceptojnë cilësi më të lartë të rimëkëmbjes (Xie et al., 2008; Baron et al., 2003; Chan et al., 2010). Kur rimëkëmbja e përbashkët rezulton e suksesshme, klienti ka gjasa ta perceptojë atë si një eksperiencë të dobishme dhe të kënaqshme, duke kompletuar vlerën bashkëngjitur rimëkëmbjes (Grissmann dhe Stokburger-Sauer, 2012). Rimëkëmbja e shërbimit nëpërmjet bashkëpunimit me klientin mund të zvogëlojë vlerësimet negative që rezultojnë nga një dështim i shërbimit dhe mund të jetë një strategji po aq efektive sa rimëkëmbja përmes kompensimit (Roggeveen et al., 2012). Për shkallën e përfshirjes së klientëve në procesin e rimëkëmbjes së shërbimit në pyetjen e radhës **“Sa përfshihen klientët tuaj në procesin e rimëkëmbjes?”**, u kemi kërkuar të japin një mendim/qëndrim për secilën nga deklaratat më poshtë:

- ✓ Klientët në përgjithësi tregohen indiferentë.
- ✓ Klientët në përgjithësi japin përshtypjet e tyre kur i japim zgjidhje problemeve të tyre, nëse janë të kënaqur apo jo.
- ✓ Klientët janë aktive përgjatë gjithë procesit të rimëkëmbjes duke ofruar në çdo moment vullnetin e tyre për zgjidhjen sa më të mirë të problemeve/ankesave.

Është e kuptueshme që në shërbimet e mikpritjes është e vështirë që procesi i rimëkëmbjes të jetë i njëanshëm nga konsumatori. Kryesisht mund të jenë të llojit të parë ose të dytë (referuar klasifikimit të Dong et al. 2008).

Në diskutimet me drejtuesit sa i përket deklaratës së parë, për 62,5% (dhjetë drejtues) ndodh shumë rrallë që klientët të qëndrojnë. Ndërsa për pjesën tjetër, 37,5% (gjashtë drejtues), ndonjëherë ndodh që të mos marrin asnjë përshtypje/reagim (feedback) lidhur me zgjidhjen e ankesës nga ana e strukturës hoteliere/hotelit.

Deklarata e dytë është një variant shumë i pëlqyer nga drejtuesit dhe një qëndrim që haset më shpesh nga klientët. Kjo vjen dhe për shkak të kontaktit të lartë me personelin. Kështu që është e natyshme që klientët të japin përshtypjet e tyre nëse ankesa është trajtuar si duhet dhe kanë ngelur të kënaqur me formën e zgjedhur në rimëkëmbjen e shërbimit. Për 43,75% (shtatë drejtues) është një strategji që tashmë përdoret në rutinën e tyre, ndërsa për pjesën tjetër (56,25% - tetë drejtues) nuk është gjithmonë e lehtë të zbatohet. Kjo vjen si rezultat i vështirësive që ka personeli të komunikojë siç duhet me klientët. Arsyt kryesore janë formimi jo i përshtatshëm i personelit, vështirësitë e gjuhës dhe mungesa e mekanizme për ta bërë të mundur.

Integrimi i klientëve në rimëkëmbjen e shërbimeve si “punonjës të pjesshëm” (Dong et al. 2008) është një strategji ende e largët. Kjo për arsye të mungesës së eksperiencës dhe trajnimeve të menaxherëve dhe personelit për një bashkëveprim më intensiv me klientët. Në anën tjetër dhe literatura është ende në fillesa sa i përket trajtimit të kësaj çështjeje (Roggeveen et al., 2012).

Kënaqësia e klientit luan një rol të rëndësishëm në industrinë e shërbimeve dhe në veçanti industrinë e mikpritjes (Edvardsson et al., 2000). Në këtë industri ku konkurrenca është e lartë dhe shërbimet janë homogjene, hotelierët individualë duhet të jenë në gjendje të kënaqin konsumatorët më shumë se homologët e tyre (Choi dhe Chou, 2001). Rritja e interesit për të kuptuar se çfarë krijon konsumatorë të kënaqur ka çuar gjithnjë e në rritje numrin e studimeve përreth kënaqësisë së konsumatorëve, formave se si ofruesit e shërbimeve krijojnë konsumatorë të kënaqur dhe efekteve që ka kënaqësia për bizneset e shërbimeve në ditët e sotme (Barsky dhe Nash, 2002). Të shumtë janë edhe hulumtuesit (si p.sh. Kelley dhe Davis, 1994; McCollough dhe Berry, 2000, Tax et al., 1998, Smith dhe Bolton, 1998) që kanë lidhur rimëkëmbjen e shërbimit me kënaqësinë e konsumatorit. Në studimet e tyre, kënaqësia luhatet me nivelin e përpjekjeve në rimëkëmbjen e shërbimeve. Tu dhe Chen (2009), në hulumtimin e tyre treguan se rimëkëmbja e shërbimit ka një efekt të madh në kënaqësinë e klientit. Kur një klient i pakënaqur ankohet, pikërisht është marrëdhënia midis perceptimeve dhe pritshmërive të tij që përcakton nivelin e kënaqësisë nga shërbimi (*cituar nga Doaei et al., 2012*). Në studimin e tij, McKenna (1991) sugjeroi se për të arritur konsumatorë të kënaqur organizatat duhet të harrojnë sondazhet, reklamat apo promovimet dhe të përqëndrohen në zhvillimin e infrastrukturës së duhur për të ofruar ashtu si duhet produktet dhe shërbimet, që plotësojnë pritshmëritë e konsumatorit. Zemke dhe Bell (1990) besojnë se testi i vërtetë i një organizate për ofrimin e një shërbimi me cilësi nuk lidhet as me zotimin për përmbushjen e misionit të deklaruar dhe as me literaturën e marketingut, por me mënyrën se si organizata i përgjigjet një dështimi shërbimi dhe rikthen kënaqësinë tek konsumatori. Madje studimet e fundit sugjerojnë se konsumatorët mund të përfundojnë shumë më të kënaqur pasi kanë përjetuar një rimëkëmbje të shkëlqyer sesa niveli i kënaqësisë kur nuk kishte dështime shërbimi – *Paradoksi i Rimëkëmbjes së Shërbimit* (Hart et al., 1990; Smith and Bolton, 1998; McCollough et al., 2000; Hocutt et al., 2006). Një nga sfidat më të mëdha për menaxherët në industrinë hoteliere është të sigurojë dhe të suportojë kënaqësinë e klientit (Dominici dhe Guzzo, 2010). Në ndryshim nga intensiteti i lartë i studimeve për rëndësinë e kënaqësisë konsumatore (Kandampully dhe Suhartanto, 2003; Karatepe, 2006; Rio-Lanza, 2013; Smith et al, 1999; XioRan dhe Omar, 2014; Suprpto dhe Hashym, 2010; Michel, 2002; etj), ofruesit e shërbimeve e kanë kuptuar me një ritëm më të ngadaltë faktin se *klientët e kënaqur* janë asete të çmuara për organizatën (Riscinto-Kozub, 2008). Nisur nga kjo gjejtje e Riscinto-Kozub (2008), përforcojmë mendimin se edhe përgjigjet e dhëna për pyetjet në vijim, janë sipërfaqësore dhe jo shumë largpamëse. Drejtuesit e strukturave hoteliere e shikojnë kënaqësinë e konsumatorit si një rezultat afatshkurtër i asaj çfarë është ofruar. Në pyetjen se **“Si e kuptoni ju nëse klientët dalin të kënaqur nga struktura juaj hoteliere?”**, përgjigjet e tyre i kemi mbledhur si vijon. Për njëmbëdhjetë nga drejtuesit (68,75%) është shumë e rëndësishme që klientët të dalin të kënaqur, Ndaj është kërkuar që personeli të pyesin me mirësjellje klientët për eksperiencën e tyre në hotel ose vetë klientët të hedhin përshtypjet e tyre në kartat që u lënë në dhomë ose në faqet elektronike të hoteleve. Për pesë nga drejtuesit (31,25%), klientët janë të kënaqur kur ato nuk paraqesin asnjë ankesë lidhur me shërbimin ose kur japin komente pozitive tek punonjësit/drejtuesit ose rrjetet sociale. Asnjë prej tyre nuk shprehet të ketë realizuar ndonjë anketim të mirëfilltë apo të ketë ndonjë strategji të mirëpërcaktuar për të matur kënaqësinë e klientit.

Pizam dhe Ellis (1999) shprehen se “matja e kënaqësisë së klientit” ka dy funksione, 1) të mbledhi informacion dhe 2) të mundësojë komunikimin me klientin. Vavra (1997) vlerëson si parësore mbledhjen e informacionit, për të kuptuar se çfarë konsumatorët thonë se duhet bërë ndryshe apo për të vlerësuar se sa mirë firmat plotësojnë nevojat e tyre. Por, “matja e kënaqësisë së klientit” ka dhe një funksion po aq të rëndësishëm, të demostrojë interesin e ofruesit të

shërbimit për të komunikuar me klientin dhe për të kuptuar nevojat, kënaqësitë, pakënaqësitë dhe mirëqenien e tyre në tërësi (Pizam dhe Ellis, 1999). Në pyetjen e radhës **“A keni një shkallë matjeje të kënaqësisë?”** dhjetë (62,5%) nga drejtuesit u përgjigën me **po**, por vetëm katër (25%) prej tyre përdornin Shkallën e Likertit për matje. Vlerësimi i kënaqësisë matet në varësi të komenteve mbi cilësinë, stafin, llojshmërinë shërbimeve të tjera brenda hotelit, etj. Ndërsa gjashtë drejtuesit e tjerë (37,5%) u përgjigjen me jo.

Tema e "kënaqësisë së klientit" ka patur një pozicion të rëndësishëm në literaturën e marketingut gjatë dekadave të fundit, pasi klientët e kënaqur mund të gjenerojnë përfitime afatgjata për bizneset, duke përfshirë besnikërinë e klientit dhe përfitime të qëndrueshme financiare (Homburg et al., 2006; Armesh et al., 2010; Patterson et al., 1997). Në pyetjen drejtuar menaxherëve të hotelit se **“Çfarë do të thotë për ju klient i kënaqur?”**, kemi renditur disa deklarata të cilat interpretojnë kënaqësinë e konsumatorit si funksion i shërbimit të ofruar (cilësisë dhe pritshmërive) dhe si përcaktues i sjelljeve të ardhshme të klientit në raport me strukturën hoteliere. Nga shqyrtimi i literaturës (referuar tabelës më poshtë), duket qartë se kënaqësia e klientit është një faktor me shumë peshë në informacionin që i jep drejtimit rreth shërbimit të ofruar dhe klientit në vendimet e tij të ardhshme, për rikthimin përsëri apo sugjerimin tek të tjerët.

Tabela 5.6: Rishikim i literaturës mbi rëndësinë e “konsumatorit të kënaqur”.

Kënaqësia e klientit	Studimet tregojnë se:
Kënaqësia e klientit tregon se është ofruar një shërbim cilësor.	Sot, një nga sfidat më të mëdha për menaxherët në industrinë hoteliere është të sigurojë dhe të mbaj kënaqësinë e klientit. Kërkesat e konsumatorëve për produkte dhe shërbime cilësore në këtë industri janë gjithnjë e më të dukshme (Dominici dhe Guzzo, 2010). Pa dyshim, dy konceptet e kënaqësisë së klientit dhe cilësisë së shërbimit janë të ndërthurura. Disa besojnë se kënaqësia e klientit çon në përceptimin e një shërbimi cilësor, ndërsa të tjerë besojnë se shërbimi cilësor të çon në kënaqësinë e klientit (Hoffman dhe Bateson, 2010). Cilësia e shërbimit është gjaku që i jep jetë industrisë hoteliere (Min dhe Min, 1996) dhe lidhet ngushtë me kënaqësinë e klientit. Cilësia e shërbimit është një vlerësim mes asaj që performohet në një shërbim dhe pritshmërive të klientit (Parasuraman et al, 1985). Për të ofruar shërbime cilësore, menaxherët e hoteleve duhet të kuptojnë pritshmëritë e klientëve të tyre (Shi dhe Su, 2007, Nilson et al., 2001, Liat et al., 2017) Për shkak të nivelit të lartë të kontaktit me konsumatorët në këtë industri, menaxherët e hoteleve shpesh vlerësojnë cilësinë e shërbimeve të ofruara, në mënyrë që të identifikojnë sa më shpejt dështimet e shërbimit që mund të çojnë në pakënaqësi. Më e rëndësishmja, çdo drejtues hoteli duhet të ketë një proces të menduar dhe të planifikuar në përgjigje të dështimit të shërbimit, me qëllim që ta kthejë një klient të pakënaqur në një klient të kënaqur (Fitzsimmons dhe Fitzsimmons, 2013).
Klient i kënaqur do të thotë arritje, madje tejkalim i pritshmërive të klientit dhe të qenurit i drejtë në atë që ofrojmë në shërbim, procedurat dhe mënyrën se si e ofrojmë.	Në literatura gjejmë disa teori që përpiqen të shpjegojnë se çfarë kënaq konsumatorët nga një produkt ose shërbim. Një ndër teoritë më popullore është ajo Oliver (1980) mbi pritshmërinë dhe mospajtimin. Gjetjet nga zbatimi i kësaj teorie vërtetojnë se klienti kënaqet kur konfirmohen pritshmëritë e tij ose kur

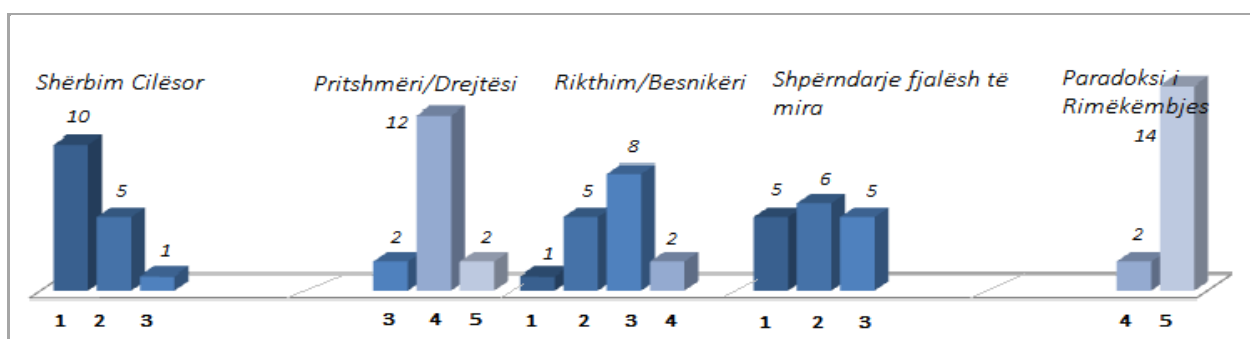
	shërbimi i performuar tejkalon pritshmëritë e tij (mospajtim pozitiv) (Pizam dhe Ellis, 1999; Martí'Nez-Tur et al., 2006). Një faktor tjetër i cili ndikon tek kënaqësia e klientit janë përceptimet e drejtësisë. Ato janë gjithmonë prezente në përvojën e konsumit të një produkti ose shërbimi, përtej faktit se përqindja e klientëve që ankohen është shumë e ulët (Oliver dhe Swan, 1989; Clemmer dhe Schneider, 1996). Në studimin e tyre , Martinez-Tur dhe të tjerët (2006), realizuar për restorante dhe hotelet, arritën në përfundimet se drejtësia e përceptuar nga klientët është shumë e rëndësishme për këto lloj industrish. Menaxherët duhet të jenë të vetëdijshëm se drejtësia në shpërndarje (<i>klienti ka marrë atë për të cilën ka investuar</i>) është një parashikues i fortë i kënaqësisë së klientit, e ndjekur nga drejtësia në ndërveprim (<i>klienti është trajtuar si duhet</i>) e më pas ajo procedurale (<i>procedurat e ndjekura janë të drejta</i>) (Martinez-Tur et al., 2006)
Kënaqësia e klientit do të thotë mundësi e rikthimit të klientit në të ardhmen.	Për qëllimet të këtij studimi do të përdorim përkufizimin e Kandampully dhe Suhartanto (2000). Me “klient besnik” përkufizojmë klientin që riblen tek i njëjti ofrues shërbimi kurdo që të jetë e mundur, dhe vazhdon ta rekomandojë e të mbajë një qëndrim pozitiv ndaj ofruesit të shërbimit. Kënaqësia konsumatore mat se sa janë plotësuar pritshmëritë e konsumatorit nga një transaksion i caktuar, ndërkohë që besnikëria e klientit mat sa gjasa ka që një klient të riblejë dhe angazhohet në aktivitetet e bashkëpjesëmarrjes (Mohsan et al., 2011) Efekti i kënaqësisë së klientit ndaj besnikërisë është i pamohueshëm (Kandampully and Hu, 2007; Oliver, 1999). Studimet tregojnë se sa më i lartë të jetë niveli i kënaqësisë që marrin klientët nga shërbimet e ofruara, aq më besnikë kthehen ato (Dominici dhe Guzzo, 2010). Megjithatë, Bowen dhe Chen (2001), në gjetjet e tyre për shërbimin hotelier, treguan se kënaqësia e klientit nuk është e barabartë me besnikërinë e klientit. Kënaqshmëria është një kusht i domosdoshëm por jo i mjaftueshëm për besnikërinë e klientit. Me fjalë të tjera, ne mund të kemi kënaqësi pa besnikëri, por është e vështirë të kemi besnikëri pa kënaqësi (Mohsan et al., 2011).
Një klient i kënaqur do të thotë një reklame pozitive, pa kosto. (Shpërndarja e fjalëve pozitive)	Janë të shumtë autorët që kanë deklaruar se kënaqësia rrit probabilitetin që konsumatorët të thonë gjëra pozitive dhe rekomandojnë firmën për klientët e tjerë (Casalò et al., 2008). Duhet thënë se klientët e kënaqur mund të jenë promovues efektivë të shërbimeve/produkteve të një firme (Dolen et al., 2007).Ranaweera dhe Prabhu (2003) në testimin empirik të hipotezës “Sa më i lartë të jetë niveli i kënaqësisë, aq më i lartë është niveli i komenteve pozitive (positive word-of-mouth)”, provuan se kënaqësia është një përcaktues jo pak i rëndësishëm në shpërndarjen e komenteve pozitive. Klientët e kënaqur kanë më shumë gjasa të ndajnë përvojat e tyre me njerëzit e tjerë ndoshta pesë ose gjashtë vetë (Zairi, 2000). Kjo intensifikohet me zhvillimin që ka pësuar e teknologjisë së informacionit.
Klientët janë dhe më të kënaqur kur arrijmë të plotësojme/korigjojme çdo ankesë që ato paraqesin. (Paradoksi i	Trendi i përgjithshëm në literaturë është të sugjerojë se rimëkëmbja e suksesshme e shërbimit është zgjidhja (“kura”) e të gjitha problemeve të shërbimit. Hulumtuesit kanë

rimëkëmbjes së shërbimit)

argumentuar se (a) rimëkëmbja e shërbimit mund të rivendosë konsumatorët në një gjendje të kënaqur ose shumë të kënaqur (Johnston dhe Fern, 1999) dhe se (b) konsumatorët që përjetojnë rimëkëmbje të suksesshme të shërbimit ndonjëherë mund të jenë edhe më të kënaqur se ata që nuk përjetojnë dështim të shërbimit më përpara (Brown, 2000). Madje, Akbar dhe të tjerët (2010) shkojnë më tej duke thënë se strategjia më e rëndësishme për fituar besnikërinë e klientëve është përimërimi i cilësisë në rimëkëmbjen e shërbimit.

Burimi: Autori

Për të gjitha deklaratat më lart kemi kërkuar të bëjnë një renditje, 1 deri në 5, nga ajo që është më e afërt në atë më të largët me vizionin e tyre për një “*klienti të kënaqur*”, duke lënë dhe një hapësirë bosh për të dhënë një mendim të tyre sa i përket renditjes.



Grafiku 5.3: “*Klienti i kënaqur*”, për vizionin e drejtimit të një strukture hoteliere.

Burimi: Autori (Përpunimi i të dhënave nga intervistat.)

Në përgjigjet e dhëna vihet re se për pjesën më të madhe të drejtuesve “*kënaqësia e klientit*” lidhet drejtpërdrejt me cilësinë e shërbimit. Në gjykimin e tyre, cilësia e shërbimit ka të bëjë me tepër me karakteristikat e shërbimit (mobilitimi dhe pastërtia e dhomës në përgjithësi dhe shërbimet shtesë) dhe më pak mënyrën e ofrimit (procedurat dhe sjellja e personelit).

Në vendin e dytë është reputacioni nga fjalët e mira që shpërndajnë klientët. Një klient është më i gatshëm të flas mirë për hotelin dhe të sjell klient të rinj kur ai/ajo del i kënaqur nga struktura hoteliere. Duke qenë se një pjesë e mirë e tyre i kanë të reklamuar hotelet e tyre në rrjetet sociale, faqe te rezervimit online ose kanë faqet e tyre elektronike, ato janë shumë të kujdesshëm të lënë përshtypje të mira tek klientët e tyre.

Për dhjetë nga drejtuesit e strukturave hoteliere, “*kënaqësia e klientit*” nuk e kthen domosdoshmërisht klientin përsëri në hotel. Për këtë arsye ato e kanë renditur kryesisht të tretën dhe (dy nga drejtuesit) të katërtën. Përqindja e klientëve që mund të kthehen më shumë se dy apo tre herë në të njëjtin hotel është e ulët, por edhe të dhënat për ta vërtetuar besnikërinë e klientit mungojnë. Në arsyet që drejtuesit përmendin janë natyra e vizitave që klientët bëjnë në Shqipëri dhe niveli i lartë i konkurrencës.

Drejtuesit nuk janë shumë familjarë me “*kënaqësinë e klientit*” si arritje e pritshmërive të tyre për shërbimin e ofruar dhe shumë më pak sa i përket dimensioneve të drejtësisë. Kjo vjen si rezultat i mungesës së formimit të përshtatshëm, të ndryshëm marketingu apo menaxhimi. Në vend të saj përmendin faktorin “*çmim*” dhe trekëndëshin e rëndësishëm që krijohet mes kënaqësisë së klientit, çmimit dhe cilësisë së shërbimit. Në mendimin e tyre, klientët kënaqen kur ka një përputhje ndërmjet çmimit që paguajnë dhe cilësisë së shërbimit që hoteli ofron.

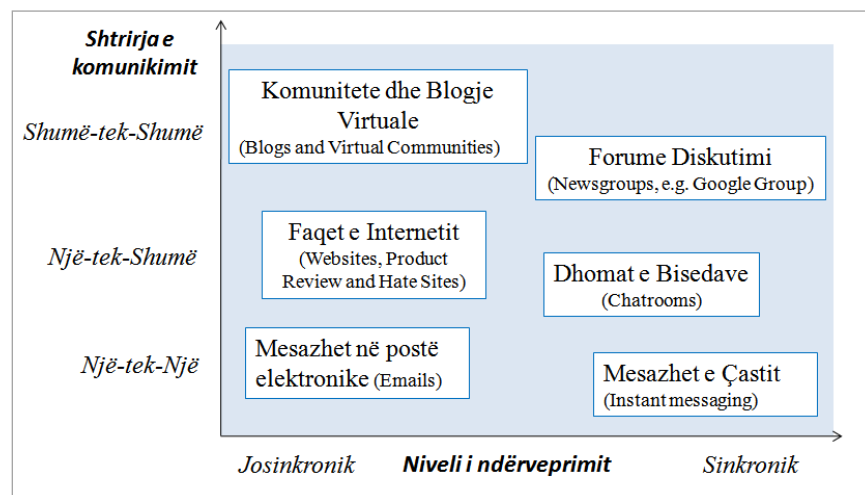
Në mendimin e tyre strategjia e “Paradoksit të Rimëkëmbjes” mbetet e fundit në renditje. Drejtuesit e hoteleve/strukturave hoteliere nuk e kundërshtojnë mundësinë që klientët të kënaqen më shumë pas rimëkëmbjes sesa në rastet kur çdo gjë është bërë siç duhet, por e shikojnë si të vështirë të ndodhi në realitet. Megjithëse ka disa studime që lidhin nivelin e kënaqësisë me përpjekjet për rimëkëmbje (Michel dhe Meuter, 2008), jo gjithmonë rezultatet mbështesin paradoksin e rimëkëmbjes, ku kënaqësia pas rimëkëmbjes është më e madhe se ajo kënaqësi para dështimit të shërbimit (Maxham III, 2001). Të gjithë drejtuesit fokusohen në ruajtjen e cilësisë së shërbimit për të pasur klientë të kënaqur dhe të ruajnë imazhin e tyre.

Në fakt studimet (p.sh. Dominici dhe Guzzo, 2010; Fornell et al, 1996; Kandampully dhe Suhartanto, 2000) tregojnë se kënaqësia e klientit është vetëm fillesa për ndërtimin e besnikërisë së klientit, pra marrdhënieve afatgjata. Literatura e marketingut ka zëvendësuar strategjinë e thithjes së klientëve të rinj me strategjinë e ruajtjes së klientëve ekzistues. Hulumtimet e ndryshme kanë provuar se besnikëria e klientit ka përfitime të qarta financiare. Kostoja për të tërhequr një klient të ri është dukshëm më e lartë se mbajtja e një klienti ekzistues (Fornell dhe Wernerfelt, 1987; Reichheld, 1996). Për më tepër, shpenzimet e kujdesit për një klient besnik me kalimin e kohës kohës bien, ndërsa të ardhurat nga shitjet tek klientët besnikë rriten (Reichheld dhe Sasser, 1990; Bowen dhe Shoemaker, 1998). Kërkimi i udhëhequr nga Reichheld dhe Sasser (1990) tregoi se një rritje me 5% e klientëve besnikë do të prodhonte një rritje të fitimit me 25-28%. Klientët besnikë janë një burim i rëndësishëm reklame përmes komenteve (fjalëve të gojës). Në veçanti, Bowen dhe Shoemaker (1998) zbuluan se klientët besnikë u tregojnë mesatarisht 12 personave rreth hotelit ndaj të cilit ato ndjehen besnikë dhe se pothuajse 20% pretendojnë se do të bënin çmos për të përmendur hotelin e tyre të preferuar kur diskutojnë për hotelet me miqtë ose kolegët. Për Jarvis dhe Mayo (1986), besnikëria e klientit është një qasje fitimprurëse në industrinë e mikpritjes. Duke qenë një industri e maturuar, bizneset e mikpritjes në vend që të kërkojnë fitime nga rritja e tregut, duhet të mbajnë fitimet e pjesëmarrjes në treg. Për rrjedhojë, besnikëria e klientit është çelësi i suksesit për industrinë konkurruese të hoteleve (Mattila, 2006). Për t’u njohur me mendimin e drejtuesve për këtë çështje, u kemi drejtuar pyetjen në Shkallë Likerti **“Sa e rëndësishme është për ju ruajtja e klientëve besnike?”**. Në përgjigjet e tyre njëmbëdhjetë (68,75%) nga drejtuesit e vlerësojnë të rëndësishme, ndërsa pesë (31,25%) si shumë të rëndësishme. Duket se një pjesë e mirë e tyre ende nuk e shikojnë jetike ruajtjen e klientelës. Kjo mund të gjej shpjegim në zhvillimin e kësaj industrie vetëm e tridhjetë vitet e fundit, ku numri i hoteleve ka ardhur gradualisht në rritje mdërkohë që numri i klientëve të huaj, por dhe vendas ka qenë i lartë. Drejtuesit shohin më me përparësi krijimin e marrdhënieve me klientë të rinj me tepër sesa ruajtjen me ato ekzistues. Kështu që komentet pozitive (shpërndarja e fjalëve të mira) duket të jenë më të vlefshme për to.

Realiteti po tregon se komunikimi gojari (me fjalë gojë) rreth hoteleve duket të jetë metoda më e besueshme për klientët potenciale dhe më e volitshme për hotelet. Kjo shpjegohet me faktin se konsumatorët, për të marr vendim për një blerje, preferojnë të mbështeten në burime informale dhe personale komunikimi (p.sh. konsumatorë të tjerë) në vend të atyre formale dhe të biznesit (p.sh. fushatat e marketingut) (Bansal dhe Voyer, 2000), sidomos kur këto blerje janë të rëndësishme (Lutz dhe Reilly, 1973, Litvin et al., 2006). Sipas studimeve (Stern, 1994; Ogden, 2001; Kozinets, 2002), klientët preferojnë t’u besojnë komenteve (fjalëve të gojës) të klientëve ekzistues, pasi këto të fundit e kanë provuar produktin dhe nuk kanë asnjë përfitim financiar nga komentet që bëjnë. Ky burim informacioni është i fuqishëm veçanërisht për industrinë e turizmit dhe mikpritjes, pasi klientët potencialë nuk mund të bëjnë një vlerësim të produktit përpara konsumimit (Livin et al., 2006) dhe kjo për shkak të karakterit jomaterial që kanë shërbimet. Në

studimin e Baruca dhe Čivre (2012), rekomandimet e miqve dhe ato të agjensive turistike përbënin arsyen e dytë që klientët zgjedhin një hotel të caktuar. Mënyrat dhe shpejtësia e shpërndarjes së komenteve (fjalëve të gojës) është rritur ndjeshëm me zhvillimin e teknologjisë së informacionit. Kjo ka zgjeruar dhe intensifikuar kërkimet sa i përket rolit që ka komunikimi elektronik për shërbimet në përgjithësi, por dhe industrinë e mikpritjes. Përkufizimi i ditëve të sotme për “Fjalët e thëna gojarisht/Thashethemet”⁵, i përket një mjedisi shumë më të gjërë sesa atij familjar apo shoqëror. Sot mbizotëron fuqishëm thashethemi elektronik (Buttle, 1998). Sipas Hennig-Thurau dhe të tjerëve (2004), *thashethemi elektronik* është ... “çdo deklaratë pozitive ose negative e bërë nga klientë të mundshëm, aktualë ose të mëparshëm për një produkt ose kompani, vënë në dispozicion nëpërmjet internetit drejt një turme njerëzish dhe institucionesh” (Hennig-Thurau et al., 2004). Thashethemet në rrjet mund të ndahen me të tjerët përmes komenteve (*reviews*) të postuara në faqe interneti të posaçme, faqe interneti të vetë kompanive, forume diskutimi, listat e adresave elektronike, postës elektronike personale, dhomat e bisedimit (biseda në kohë reale rreth një teme), dhe mesazheve të menjëhershme (bisedave personale në internet) (Litvin et al., 2006; Mauri dhe Minazzi, 2011). Disa prej tyre zhvillohen në kohë reale ose ndryshe janë në sinkron (p.sh., meshazhet e çastit, dhomat e bisedave, etj), ndërsa disa të tjera josinkron (p.sh., mesazhet në postën elektronike, komunitetet elektronike, etj) (Litvin et al., 2006). Gjithashtu edhe shtrirja e thashetheme elektronike mund të jetë nga një-tek-një deri në shumë-tek-shumë. Për të kuptuar tipologjinë e kanaleve të thashethemeve elektronike është paraqitur figura më poshtë (Litvin et al., 2006):

Figura 5.1: Tipologjia e kanaleve të *thashemeve elektronike*.



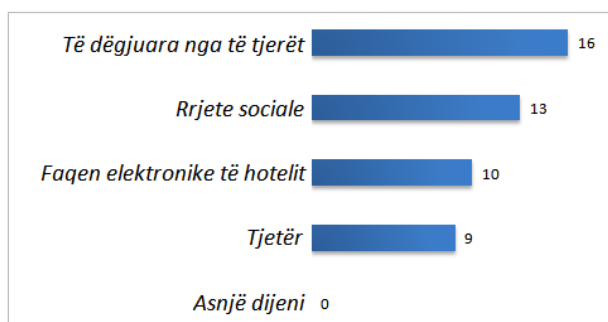
Burimi: Litvin, Goldsmith dhe Pan (2006).

⁵ Në gjuhën angleze koncepti i marketingut është “Word of mouth-WOM” dhe përkufizimi origjinë është komunikimi ballë për ballë rreth produkti ose kompanisë nga persona që nuk janë njësi tregtare (Arndt, 1967). Në këtë punim janë përdorur si përshtatje e tekstit fjalët si vijojnë: komente, thashetheme dhe fjalë goje. Normalisht që përkufizimi origjinal është transformuar duke ju përshtatur ndryshimeve sociale, ekonomike dhe teknologjike, megjithatë është ruajtur termi kyç.

Nga rishikimi i literaturës kuptojmë se edhe hulumtimet rreth *thashethemeve elektronike* për hotelet dhe industrinë hoteliere janë të larmishme. Në sektorin e hoteleve, studimet e kërkesve mbi thashethemet elektronike bazohen në disa perspektiva të ndryshme si kënaqësia e klientit, sjellja në rastin e ankesave, dështimin e shërbimit, komentet e mysafirëve dhe karakteristikat e produktit (Loo dhe Lang, 2016). Ong (2012) në studimin e tij zbuloi se konsumatorët kanë tendencë të përdorin komentet (*reviews*) në rrjet (*online*) dhe sistemet e vlerësimit (*ratings*) për t'i ndihmuar ato të kufizohen në zgjedhjet e tyre për strukturat akomoduese (47% e të anketuarve janë përgjigjur se përdorin sistemin e vlerësimit (*rating-un*) për reduktimin e alternativave, ndërsa 21% e tyre për të bërë zgjedhjen përfundimtare). Viglio (2016), në studimin e tij mbi sistemin e vlerësimit të hoteleve (klasifikimin rendor, devijancën e natyrës së komenteve dhe volumin e vlerësimeve), zbuloi se një rritje me një pikë në klasifikimin rendor (*rating*) shoqërohet me një rritje të normës së zënies së dhomave të hotelit me 7,5 përqind. Gjithashtu sa më i lartë numri i komenteve (*reviews*), pavarësisht natyrës, aq më i ulët është efekti i përfitimit në normën e zënies së dhomave (Viglio, 2016). Rezultatet treguan se devijancat në natyrën e komenteve nuk ndikojnë në normën e zënies së dhomave (Viglio, 2016). Në një përfundim të njëjtë sa i përket marrdhënieve ndërmjet devijimeve në natyrën e komenteve dhe normës së rezervimeve elektronike të hoteleve dalin dhe Ye dhe të tjerët (2011). Studimi i Andersonit (2012), mbi rezultatin e vlerësimit të konsumatorit pas blerjes, zbulon se një rritje prej 1 pikë në vlerësimin e konsumatorit do të rrisë mundësinë e zgjedhjes së hotelit me 14,2 përqind. Në studimin e tyre, Ye dhe të tjerët (2011), dolën në përfundimin se një rritje me 10 përqind në vlerësimin (*rating-un*) e komentuesve në internet rrit me 5 përqind rezervimet e dhomave përmes internetit (*online*). Në tezën e Yu (2014), mbi marrdhëniet e mundshme ndërmjet thashethemeve elektronike dhe karakteristive të industrisë së akomodimit, vlerësimi numerik (*rating-u*) është një nga format më të përhapura dhe të kapshme të *thashethemeve elektronike*. Ashtu sikurse rrugët e transmetimit të thashethemeve janë shumëfishuar, edhe vetë bizneset kanë adoptuar praktika të marketingut viral që i mjegullojnë kufijtë mes mesazheve komerciale dhe *thashethemeve* (Lindgreen dhe Vanhamme 2005). Ky fenomen përforcohet dhe në studimin e Viglio (2016) ku ai përmend dy lloje të ndryshme *thashethemesh elektronike*, organike (kur klienti shpërndan fjalë në mënyrë spontane) dhe të amplifikuara (kur kompanitë stimulojnë klientët të shpejtojnë përhapjen e fjalëve) (Viglio, 2016). Vlerësimet (*rating-u*) në internet po konsiderohet gjithnjë e më shumë, nga klientët e ardhshëm potenciale, si një sinjal i cilësisë, njëlloj sikurse klasifikimi me yje (Ögüt dhe Onur Taş, 2012). Gjetjet përcaktojnë lidhjen e fortë të komenteve (*reviews*) në internet dhe normave të zënies së dhomave, kështu që duke përdorur sisteme të përshtatshme të menaxhimit të reputacionit, hotelet mund të rrisin shfrytëzimin e dhomave dhe performacën e tyre (Viglio, 2016). Studiuesit, Swanson dhe Davis (2003) dhe Lewis dhe McCann (2004), zbuluan se klientët e kënaqur, në ndryshim nga klientët e pakënaqur, kanë shumë më të ngjarë të rekomandojnë dhe shpërndajnë thashetheme pozitive tek të tjerët edhe kur kanë ndodhur dështime shërbimi. Maxham III dhe Netemeyer (2002) tregojnë se rimëkëmbja ka një efekt të rëndësishëm pozitiv në përhapjen e *thashethemeve pozitive*. Madje klientët janë shumë më të motivuar të komentojnë kur rimëkëmbja e shërbimit është “shumë më e mirë se pritshmëritë” (Maxham III dhe Netemeyer, 2002; Swanson dhe Hsu, 2010). Për ironi konsumatorët i kushtojnë më shumë rëndësi komenteve negative sesa atyre pozitive (Lee et al, 2008), pasi i gjykojnë si më të besueshme (Papathanassis dhe Knolle, 2011). Një ndër industritë që është i përhapur ky fenomen është ajo e turizimit (Sparks dhe Browning, 2011). Klientët e hotelit janë më të prirur të shpërndajnë thashetheme elektronike nëse përvoja e tyre ka qenë tej mase e mirë ose e keqe (MelianGonzalez et al., 2013). Duket qartë se ruajtja e imazhit për hotelet, në një mjedis ku thashethemet shpërndahen në mënyrë elektronike gjithandej, nuk është thjesht mirëmbatja e

faqeve elektronike dhe leximi i komenteve. Hotelet duhet të hartojnë strategji që i përdorin thashethemet si të dhëna se çfarë duhet bërë ndryshe dhe instrumente për të përforcuar reputacionin e mirë dhe ruajtur pozitën konkurruese ndaj tjerëve. Për të kuptuar sa e njohin drejtuesit botën e thashethemeve për bizneset e kësaj natyre dhe sa e shfrytëzojnë atë, kemi hartuar dy pyetje. Së pari **“Sa të rëndësishëm janë komentet/fjalët (elektronikë) që klientët shpërndajnë tek të tjerët për hotelin tuaj? Çfarë efekti mendojnë se mund të kenë?”** Nga përgjigjet e dhëna të gjithë shprehin se e shohin shumë të rëndësishme. Ndër efektet kryesore që kanë komentet është prezantimi i hotelit tek të tjerët dhe krijimi i klientëve të rinj. Ato e shohin si shumë pozitive zhvillimin e teknologjisë së informacionit, pasi thashethemet virtuale bëjnë të mundur që të bëhen të njohur me kosto dhe përpjekje minimale. Vetëm shtatë nga drejtuesit (43,75%) mendojnë se ky ekspozim i tepërt ka dhe një anë tjetër të medaljes, atë të të qenurit i komentuar negativisht në rrjetet sociale apo kudo.

Në pyetjen e dytë **“Si njiheni me vlerësimin e komenteve nga klientët e hotelit?”**, u kemi kërkuar të shënojnë format si më poshtë:



Grafiku 5.4: Përfshirja në botën e thashethemeve/komenteve.

Burimi: Autori (Përpunimi i të dhënave nga intervistat.)

Të gjithë drejtuesit janë të interesuar të dinë në një formë apo tjetër rreth përshtypjeve që kanë klientët për hotelet e tyre. Kjo është arsyeja se pse një pjesë e mirë e tyre kanë hapur profile për hotelin e tyre dhe në rrjete sociale si facebook, instagram, etj. Dhjetë nga drejtuesit deklarojnë se kanë faqet e tyre zyrtare ku klientët mund të japin përshtypjet e tyre. Në përshkrimin “të tjerë” përmendin faqet e huaja (hotels.com, hometogo.com, tripadvisor.com, booking.com, etj). Disa prej tyre kontrollojnë shumë shpesh komentet apo vlerësimin (rating-un) që u bëhet në faqet e krijuara enkas.

Në tre pyetjet e fundit të intervistës është kërkuar **informacion i përgjithshëm rreth natyrës së klientëve, karakteristikave të hotelit dhe personelit.**

Në shumë studime është pranuar se karakteristikat demografike të klientit janë përcaktues të rëndësishëm në pritshmëritë, përceptimet, kënaqësinë/pakënaqësinë dhe sjelljen e tij të ardhshme (Ellywati et al., 2012; Mattila, 2000; Kim dhe Lee, 2000; Mok dhe Armstrong, 1998; Chen dhe Gursoy, 2000; Yuksel et.al. 2006). Në përgjigjet e dhëna pjesa më e madhe e klientëve janë të huaj, të gjinisë mashkull, në intervalin e moshës 25 – 50 vjeç, me një nivel mesatar-të lartë të ardhurash. Kërkesa nuk është e influencuar nga sezonaliteti, pasi duke qenë se janë hotele të vendosura në kryeqytet arsyet e qëndrimit janë të ndryshme. Periudha e qëndrimit është kryesisht më pak se pesë netë. Megjithatë kjo nuk ndodh për të gjithë hotelet me të cilët kemi realizuar intervistën. Në disa hotele, drejtuesit pranojnë se klientela më e madhe janë

shqiptarë dhe qëndrimi mund të jetë më i gjatë se pesë netë. Në mungesë të statistikave të sakta, përgjigjet e mbledhura nga intervista janë paraqitur në formë përshkruese.

Kultura e hotelit reflektohet në faktorë të tillë si procedurat e punës, llojet e shërbimit, dizajni i brendshëm dhe stili i dekorit, si dhe uniformat e stafit (Osman et al., 2013). Megjithëse ka pak hulumtime që studiojnë rolin që ka imazhi i hotelit, si variabël ndërmjetsues, në pritshmëritë, perceptimet dhe sjelljen e ardhshme të klientëve (Liat et al., 2017), testet pranojnë (Jani dhe Han, 2013; Liat et al., 2017; Saleem dhe Raja, 2014; Kandampully dhe Suhartanto, 2000, 2003) se ky variabël është i rëndësishëm në përcaktimin e nivelit të ashpërsisë së dështimit, rimëkëmbjes së shërbimit dhe kënaqësisë së klientit. Hotelet, ku u realizuan intervistat janë ndërtime relativisht të reja dhe si të tilla janë ndërtesa klasike-moderne. Krahës shërbimit kryesor, hotelet në pjesën më të madhe ofrojnë dhe shërbimet e barit-restorantit. Pak nga hotelet kanë shërbime të tjera si sauna, palestra apo pishina. Stafi ka uniformë të posaçme dhe kryejnë detyra të mirëpërcaktuara. Megjithëse për hotelet nuk ekziston ende një klasifikim zyrtar (Monitor, 2016) sa i përket yjeve, të intervistuarit i etiketojnë hotelet e tyre me tre yje (dy drejtues), katër yje (dhjetë drejtues) dhe pesë yje (katër drejtues).

Suksesi i bizneseve në industrinë e turizmit dhe mikpritjes varet nga cilësia e punonjësve (Sepehri et al., 2014). Studimet kanë provuar se karakteristikat demografike kanë ndikim në cilësinë e shërbimit, kënaqësinë në punë dhe qarkullimin e punonjësve. Në përshkrimin e dhënë mbi karakteristikat demografike të punonjësve, drejtuesit shprehen se kjo industri ka një qarkullim të lartë pasi punonjësit dëshirojnë të lëvizin diku tjetër pas një periudhe kohe. Arsyet mund të jenë: paga të ulëta, tiparet e ngurta të punës (Ahmand dhe Zainol, 2011), puna me orar të zgjatur, punësimi sezonal, statusi i ulët i punës (Alan et al., 2010), mbingarkesat e punës dhe trajnim i përparimi i kufizuar (Yih dhe Htaik, 2011). Në përshkrimin e tyre, punonjësit në vijë të parë janë kryesisht të rinj, studentë ose të sapo diplomuar. Pjesa më e madhe e tyre kanë njohuri bazë në një ose dy gjuhë të huaja. Në raportin femra dhe meshkuj, punonjësit e vijës së parë janë kryesisht meshkuj ndërsa në aktivitetet e tjera janë femra. Formimi i tyre në shumicën e rasteve është i largët nga detyra që kryejnë dhe kanë pak ose aspak eksperiencë pune.

5.2. Përpunimi dhe analiza e pyetësorit

Në këtë nënçështje të kapitullit 5 janë përmbledhur të gjithë gjetjet e kërkimit primar përftuar nga të dhënat e mbledhura përmes pyetësorit. Qëllimi në këtë fazë të punimit është përpunimi dhe analiza e të dhënave, për të kuptuar nëse literatura e shqyrtuar dhe teoritë e ndryshme në marketingun e shërbimeve qëndrojnë për kampionin e marrë në studim dhe mund të përgjithësohen për sektorin hotelier në vend (me fokus hotelet në qytetin e Tiranës). Në këtë pjesë të dytë paraqitet hetimi i lidhjeve që ekzistojnë ndërmjet rimëkëmbjes së shërbimit (kompensimit, shpejtësisë, shfajësimit), drejtësisë (drejtësisë së shpërndarjes, procedurale dhe ndërvepruese) dhe kënaqësisë së klientit. Për të kuptuar efektivitetin e rimëkëmbjes së shërbimit në performancën e hotelit është testuar lidhja ndërmjet kënaqësisë nga rimëkëmbja dhe veprimet e mëtejshme të klientit si shpërndarja e fjalës së mirë për hotelin dhe gjasat e tij për t'u rikthyer.

Për analizën e të dhënave kemi ndjekur këto hapa: mbledhjen, kodimin, hedhjen dhe analizën e tyre. Programi statistikor SPSS V.21 se bashku me testet që mund të realizojë përbëjnë metodën përmes së cilës kemi realizuar testimin e hipotezave të këtij studimi. Gjetjet e këtij kërkimi vërtetojnë kuadrin teorik nga i cili ka buruar ky kërkim dhe përforcojnë skemën konceptuale të ngritur për rimëkëmbjen e shërbimit, përceptimet për drejtësinë, kënaqësinë nga rimëkëmbja dhe sjelljet e ardhshme.

Testet për besueshmërinë dhe vlefshmërinë e të dhënave të mbledhura, bëjnë të mundur që të dilet në konkluzione për lidhjet ndërmjet variablave si: rimëkëmbja e shërbimit dhe dimensionet e drejtësisë; dimensionet e drejtësisë dhe kënaqësisë nga rimëkëmbja (si outputi i një rimëkëmbje të suksesshme); dhe efektet e rimëkëmbjes si rekomandimi i hotelit dhe rikthimi.

5.2.1 Karakteristikat e përgjithshme të mostrës

Për të realizuar analizën e të dhënave nga pyetësorët e mbledhur, ndoqëm me kujdes hapat si më poshtë:

Editimi i pyetësorëve

Për të kryer studimin u mblodhën 425 pyetsore. Nga editimi fillimisht u përjashtuan 23 për vlerësime jorealiste (vetëm 1 ose 5) dhe 17 të tjerë sipas kriterit mangësive në plotësimin e elementëve të pyetësorit (eliminimi sipas rendit zbritës, nga ato me mangësi të theksuara). Për studim u mbajtën numri i përcaktuar nga përlllogaritësi, prej 385 pyetësorësh. Nga analiza e të dhënave të munguara, pamë se numri dhe natyra e elementëve që mungojnë nuk ndikon në vazhdimin e mëtejshëm të përpunimit të të dhënave.

Përshkrimi i mostrës

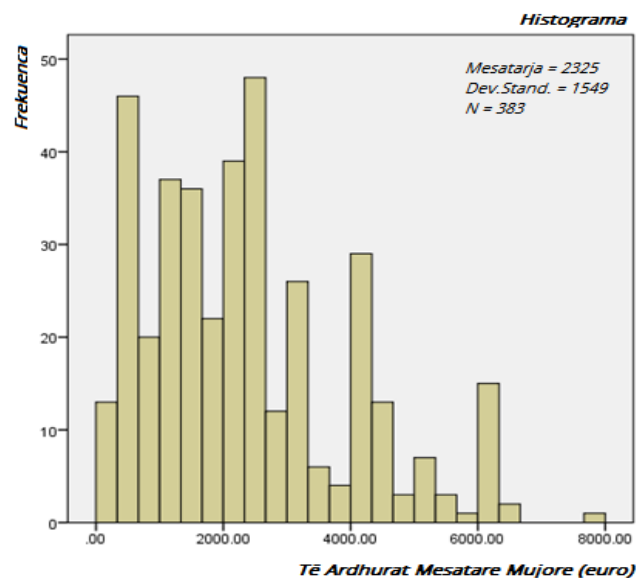
Mostra e marrë në studim ka një shpërndarje pothuajse të njëjtë ndërmjet gjinive, i përkasin një moshe mesatare 31-60 vjeç dhe në pjesën më të madhe janë të mirëarsimuar.

Vetëm 23% e mostrës janë shqiptarë ndërsa pjesa tjetër të huaj. Gjysma e mostrës janë vizitorë europianë. Niveli mesatar i të ardhurave është 2.300 euro, por nuk mungojnë rastet ku niveli të ardhurave të klientëve të jetë më i ulët. Ndër arsyt kryesore të vizitës janë për motive biznesi, kulturore dhe pushime.

Tabela 5.7: Të dhënat përshkruese të mostrës.

Të dhëna demografike		Nr. i të anketuarve	Përqindje
Gjinia	<i>Mashkull</i>	221	57.4%
	<i>Femër</i>	164	42.6%
Mosha	<i>18-30</i>	52	13.5%
	<i>31-45</i>	170	44.1%
	<i>46-60</i>	113	29.4%
	<i>60+</i>	50	13.0%
Arsimi	<i>Bazë</i>	26	6.8%
	<i>I mesëm</i>	51	13.3%
	<i>I lartë</i>	174	45.3%
	<i>Master/Dr</i>	133	34.6%
Kombësia	<i>Shqiptare (Kosovare)</i>	90	23.4%
	<i>Europiane</i>	218	56.6%
	<i>Amerikane</i>	50	13.0%
	<i>Tjetër</i>	27	7.0%

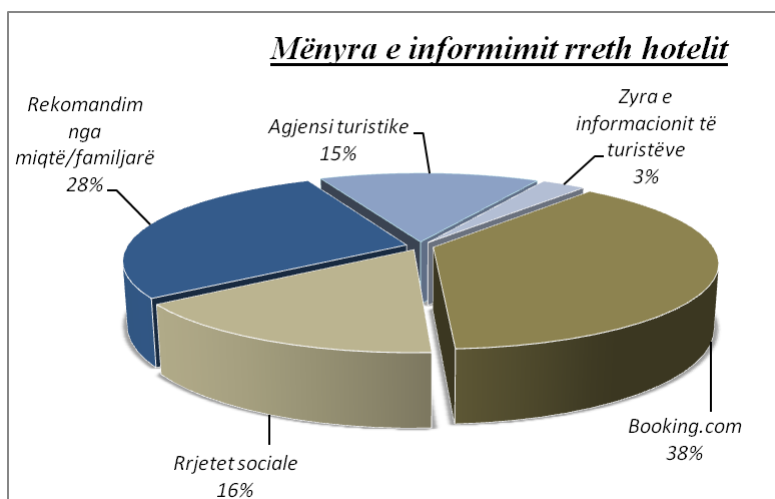
Burimi: Përpunimi i autorit nga të dhënat e mostrës.



Grafiku 5.5: Shpërndarja e të ardhurave mesatare mujore të mostrës.

Burimi: Përpunimi i autorit nga të dhënat e mostrës.

Për mënyrën e informimit rreth hotelit më shumë se gjysma e të anketuarve kanë përdorur burimet elektronike, ndërsa pjesa tjetër ka marrë në konsideratë sugjerimet e miqve/të afërmeve (28%) dhe më pak agjensitë turistike. Shumë pak nga të anketuarit kanë marrë informacionin nga Zyrtar e informimit të turistëve.

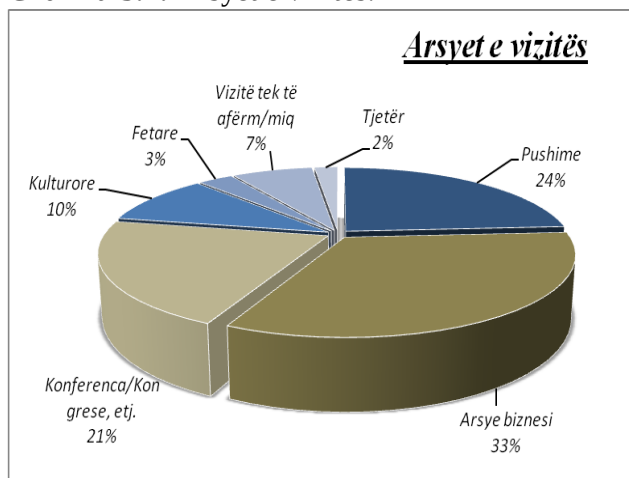


Grafiku 5.6: Mënyra e informimit për hotelet.

Burimi: Përpunimi i autorit nga të dhënat e mostrës.

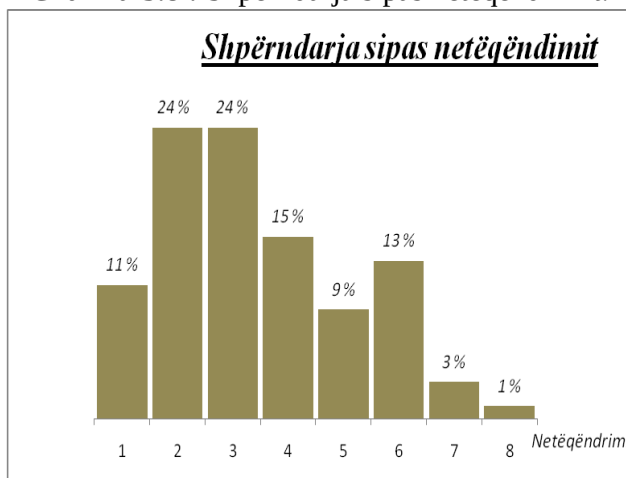
Gjysma e të anketuarve në mostër shprehen se vizita dhe qëndrimi në hotel është për arsye pune, ndërsa për pjesën tjetër motivet janë të ndryshme. Mostra është e ndarë thuajse në dy pjesë të barabarta. Gjysma e të anketuarve kanë qëndruar në hotel nga 1 deri në 3 netë, ndërsa pjesa tjetër mbi tre netë.

Grafiku 5.7: Arsyet e vizitës.



Burimi: Përpunimi i autorit nga të dhënat e mostrës.

Grafiku 5.8 : Shpërndarja sipas netëqëndrimit.



5.2.2 Testimi i përshtatshmërisë dhe besueshmërisë së të dhënave

Cilësia e të dhënave është po aq e rëndësishme sa dhe rezultatet e kërkimit, pasi shpesh herë ato çojnë në përfundime të gabuara. Arsyet pse të dhënat mund të mos jenë gjithmonë përfaqësuese “të denja” për një studim vjen si rezultat i natyrës së tyre joekspërimentale (sidomos në shkencat shoqërore), mënyrës së përdorur për mbledhjen e tyre, apo boshlleqet që hasen rëndom në të dhëna si rezultat i plotësimit të pjesshëm të pyetësorit. Për këtë arsye përdoren disa teste për verifikimin e cilësisë së të dhënave (Gjini, 2017).

Për të hetuar përshtatshmërinë e kampionit kemi përdorur testin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin). Testi KMO mbështetet në një indeks që krahason koeficientët e plotë dhe të pjesshëm të korrelacionit dhe merr një vlerë ndërmjet 0 dhe 1. Sa më i lartë indeksi (mbi 0.5) aq më i përshtatshëm është kampioni për testimin e hipotezave. Nga rezultatet e përfuara në tabelën përmbledhëse më poshtë, mund të themi se të dhënat janë të përshtatshme për testimin e hipoteza.

Tabela 5.8: Testi KMO mbi përshtatshmërinë e të dhënave.

Konstruksionet			KMO test
Niveli i dështimit sipas komponentëve të shërbimit	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.842
	Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	705.811
		df	91
		Sig.	.000
Rimëkëmbja	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.860
	Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	551.406
		df	36
		Sig.	.000
Drejtësia	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.860
	Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	551.406
		df	36
		Sig.	.000

Burimi: Përpunimi i Autorit.

Testi Cronbach Alfa (α) përdoret për të siguruar që indikatorët kanë qëndrueshmëri të brendshme të arsyeshme dhe matin në mënyrë konsistente të njëjtin konstrukt themelor. Për interpretimin e Cronbach's Alpha marrim në konsideratë dy elemente:

- 1) Krahasimin e koeficientit Alpha me vlerën 0.7 kur numri i faktorëve (pyetjeve) është më i madhe dhe i barabartë me 10 dhe me vlerën 0.5 kur numri i faktorëve është më i vogël se 10.
- 2) Koeficientet e korrelacioneve bivariate duhet të jenë të gjithë pozitiv⁶.

Nga tabela më poshtë vemë re se koeficienti Cronbach alpha në të gjithë konstruktet është më i madhe se 0.5. Duke qenë se $0.0 \leq \alpha \leq 0.80$, matësi është shumë i besueshëm.

Tabela 5.9: Testi Cronbach-Alpha për qëndrueshmërinë e elementëve në pyetësor.

Konstruksionet	Faktorët	Numri i elementëve në pyetësor	Chronbach Alpha
Niveli i dështimit sipas komponentëve të shërbimit	Regjistrimi në hotel (Chekc-in)	3	.925
	Dhoma	3	.888
	Personeli	3	.858
	Ushqimi dhe pijet	3	.843
	Ç'regjistrimi nga hoteli (Chekc-out)	2	.934

⁶ Tabelat e korrelacionit janë dhënë në shtojcën e punimit.

Rimëkëmbja	Kompensimi	2	.664
	Shpejtësia	3	.908
	Shfajësimi	3	.808
Drejtësia	Drejtësia e Shpërndarjes	3	.755
	Drejtësia Procedurale	3	.902
	Drejtësia Ndërveprues	3	.920

Burimi: Përpunimi i Autorit.

5.2.3 Testimi i hipotezave

Për të kuptuar qëndrimin e konsumatorit përgjatë gjithë eksperiencës së tij, nga momenti i dështimit të shërbimit dhe deri në qëndrimin e tij të ardhshëm pas rimëkëmbjes së shërbimit, ne kemi ngritur disa hipoteza që kërkojnë vërtetim. Për vërtetimin e tyre janë përdorur modele të ndryshme regresioni.

Studimet e ndryshme të marketingut vënë në dukje lidhjen ndërmjet pakënaqësisë së klientit, ankesës dhe efektivitetit të marketingut. Për menaxhimin e shërbimit hotelier, por dhe në përgjithësi shërbimeve, është shumë e rëndësishme që klientët të kenë mundësi të ankohen për të kuptuar ku gjërat nuk kanë shkuar si duhet dhe të merren masat para se klienti të largohet. Krahas kësaj studimet tregojnë se ankuesit kanë më shumë të ngjarë që të përsërisin blerjen dhe të tregojnë nivele më të larta besnikërie sesa ato që largohen pa u ankuar (Mousavi & Esfidani, 2013).

Loo dhe Leung (2016) e shpërbëjnë shërbimin në disa komponente, tre nga të cilët janë outputet, proceset dhe aftësitë e personelit. Për të kuptuar se çfarë nxit më shumë klientin të ankohet, pakënaqësia nga proceset e shërbimit (regjistrimi në hyrje/dalje), produktet (dhoma, ushqimi apo shërbimet ekstra) apo personeli i hotelit (aftësitë e stafit në ofrimin e shërbimit dhe plotësimin e kërkesave të klientëve), kemi përdorur modelin e regresionit logjistik univariat për secilin nga faktorët përcaktues në sjelljen e klientit (joankues=0/ ankues=1). Hipoteza që kërkojmë të vërtetojmë është nëse aspektet e ndryshme të dështimit të shërbimit ndikojnë në “sjelljen e klienti”.

H_{a-0}: Natyra e dështimit të shërbimit nuk ndikon në sjelljen e konsumatorit (ankues/joankues).

H_{a-1}: Natyra e dështimit të shërbimit ndikon në sjelljen e konsumatorit (ankues/joankues).

Nga rezultatet e përftuara përmes metodës *ENTER*⁷, (ku kjo metodë konsiston në futjen e njëkohshme në ekuacion të gjithë variablave të pavarur, dhe është një analizë e përshtatshme kur merren në studim një sërë faktorësh) vejmë re se klientët kanë prirje të ankohen për aspekte të shërbimit, si regjistrimi (check-in)/ç’regjistrim (check-out), ushqimi dhe pijet dhe sjellja e personelit (ndërveprimi) dhe dhoma. Variabli që përjashtohet nga modeli është vetëm niveli për dështimet në shërbimet ekstra.

⁷ Në metodën Enter, hulumtuesi i përcakton ndryshoret e pavarura të cilat e përbëjnë modelin. Pas kësaj, vlerësohet suksesi i parashikimit të ndryshoreve të varura të modelit. Në qoftë se një ndryshore e pavarur nuk mendohet të jetë më e rëndësishme se një tjetër, atëherë përdoret ky model. Ashtu siç shtohet çdo ndryshore në model ashtu vlerësohet edhe kontributi i secilës ndryshore. Në qoftë se ndryshorja e shtuar nuk e rrit fuqinë e parashikimit të modelit, atëherë nuk ka problem në qoftë se nxirret nga modeli (Kallajxhë, 2016).

Tabela 5.10: Analiza e faktorëve përcaktues në sjelljen e klientit ankues/jo ankues, metoda ENTER.

Variablat në ekuacion		Metoda ENTER					
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a	Regj.Hyrje	-.727	.264	7.603	1	.006	.483
	Dhoma	.532	.213	14.985	1	.000	1.724
	Stafi	.567	.224	6.394	1	.011	1.762
	Ushq./Pije	.512	.117	18.993	1	.000	1.668
	Sher.extra	.166	.120	1.912	1	.167	1.180
	Regj.Dalje	.771	.193	15.945	1	.000	2.161
	Constant	-2.220	.522	18.123	1	.000	.109
a. Variable(s) entered on step 1: Xa_1, Xa_2, Xa_3, Xa_4, Xa_5, Xa_6.							

Burimi: Përpunimi i autorit.

Klientët janë shumë të ndjeshëm ndaj kohës që humbin në momentin e hyrjes apo daljes nga hoteli, dhomës, sjelljes së personelit dhe ushqimit/pijeve. Rezultatet përforcojnë kategorizimin që Hoffman dhe Batesson (2008) i bëjnë tipeve të dështimit të shërbimit. Sipas tyre ndër tipet kryesore të dështimit të shërbimit janë pikërisht vonesat ose gabimet në ofrimin e shërbimeve (procese); mosplotësimi i kërkesave të klientit; sjellja jo e përshtatshme e personelit; dhe cilësia shërbimit. Studiuesit Dominici dhe Guzzo (2010), nga një shqyrtim që i bëjnë literaturës, vënë theksin se hotelet janë në sfidë të vazhdueshme në ruajtjen e kënaqësisë së klientit përmes ruajtjes së cilësisë. Tashme klientët kanë më shumë informacion dhe pritshmëri nga shërbimet që marrin, ndaj ka shumë gjasa që të dalin të pakënaqur nëse nuk ka një përputhje ndërmjet pritshmërive dhe perceptimeve për shërbimin e ofruar (Velázquez et al., 2010). Arsyet se pse shërbimet shitesë në këtë mostër nuk ndikojnë në sjelljen e klientit (ankues/joankues) mund jetë si rezultat i numrit të ulët të netëve që qëndrojnë dhe arsyet e vizitës, ose sepse në pyetësorin e ngritur ky faktor është përfaqësuar vetëm një indikator (aspekt), i cili duket të mos ketë rëndësi. Nëse në perceptimet e klientit niveli i dështimit të shërbimit rritet me njësi, shanset⁸ më larta për t'u ankuar, janë për çështje që i përkasin ç'regjistrimit nga hoteli dhe më pas personelit, dhomës, ushqimit/pijeve dhe në fund çështjeve referuar regjistrimit në hyrje (check-in).

Hipoteza e dytë që kërkojmë të vërtetojmë është marrdhënia shkak-pasojë ndërmjet nivelit të dështimit dhe sjelljes së klientit.

H_{b-0}: Niveli i dështimit të shërbimit nuk ndikon në sjelljen e konsumatorit (ankues/joankues).

H_{b-1}: Niveli i dështimit të shërbimit ndikon në sjelljen e konsumatorit (ankues/joankues).

Sipas Liao (2007) me nivel të dështimit të shërbimit kuptojmë intensitetin e perceptuar nga konsumatori mbi seriozitetin e problemit. Sa më i lartë intensiteti i perceptuar i dështimit aq më e madhe humbja e perceptuar nga konsumatori dhe prirja për të shprehur pakënaqësinë (Matos et

⁸ Me shanse kuptojmë se me rritjen e variablit të pavarur me 1 njësi, probabiliteti **p** që klienti të ankohet (Y=1) ndaj probabilitetit (1-p) që klienti të mos ankohet (Y=0) është i barabartë me eksponencialin e koeficientit Beta.

al., 2007; McCollough, 2009). Për testimin e kësaj hipoteze kemi përdorur si variabël të varur “Sjellja e klientit”, i cili merr vlerën 0 kur klienti nuk ankohet dhe 1 kur klienti ankohet dhe variabël të pavarur “Niveli i dështimit” duke përdorur Shkallën e Likertit (nga 1-asnjë në 5-shumë serioze). Nga tabela më poshtë vëmë re se hidhet poshtë hipoteza bazë dhe pranohet hipoteza alternative, me nivel rëndësie më të vogël se $\alpha = 0.05$. Rezultatet referuar tabelës më poshtë, tregojnë se nëse në perceptimin e klientin niveli i dështimit rritet me një njësi, atëherë shanset që klienti të ankohet kundrejt mosankesës rriten me 1.428 herë.

Tabela 5.11: Regresioni logjistik univariat ndërmjet variablit “Niveli i dështimit” dhe “Sjellja e klientit”.

Variables in the Equation						
	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a Niveli.dësht.	.356	.133	7.228	1	.007	1.428
Constant	-.054	.376	.020	1	.887	.948

a. Variable(s) entered on step 1: Niveli.dështimit.

Burimi: Përpunimi i autorit.

Vërtetimi i kësaj hipoteze provon rëndësinë që ka menaxhimi i ankesave në strategjinë që duhet të ndjek struktura hoteliere, pasi niveli i dështimit të shërbimit mund të rrisin edhe pritshmëritë e klientit për rimëkëmbjen e shërbimit. Për këtë arsye ofruesi i shërbimit duhet të miratojë strategji të ndryshme të rimëkëmbjes së shërbimit në varësi të ashpërsisë së problemit. Liao (2007) sugjeron se "niveli i dështimit të shërbimit ka ndikim në sjelljen e klientit (nëse do të ankohet ose jo) dhe pritshmëritë e tij për rimëkëmbjen e shërbimit". Në të njëjtin përfundim del dhe një studim i hershëm i Richins (1987), kur rezultatet e studimit treguan se sa më e lartë ashpërsia e problemit aq më i lartë është shansi që klientët të ankohen dhe të ndërrojnë firmë.

Një faktor tjetër përcaktues në sjelljen e klientit janë tiparet demografike. Karakteristikat demografike janë çelësi për profilizimin e konsumatorëve (Homburg dhe Giering, 2001) pasi influencojnë në reagimet e tyre ndaj dështimit dhe rimëkëmbjes së shërbimit (Sharma et.al., 2012). Heung dhe Lam (2003) në studimin e tyre arritën në përfundimin se karakteristikat demografike të klientëve mund të influencojnë në prirjen e tyre për t'u ankuar ose jo. Duke pasur parasysh kostot e mëdha të humbjes së një klienti, është shumë e rëndësishme për ofruesit e shërbimeve të kuptojnë marrëdhëniet mes sjelljes (ankues/jo ankues) dhe karakteristikave demografike të konsumatorit (Heung dhe Lam, 2003). Në studimin tonë si karakteristika demografike kemi marrë: gjininë, moshën, arsimimin, të adhurat dhe kombësinë.

Literatura për tiparin demografik të “gjinisë” kanë qëndrime të ndryshme. Disa studime dalin në përfundimin se klientët *femra* kanë më shumë gjasa të ankohen (McColl-Kennedy et.al., 2003, Kau et al., 1995, Heung dhe Lam, 2003). Megjithatë, nuk ka konsensus në lidhje me këtë faktor demografik. Hulumtues të tjerë kanë gjetur se konsumatorët meshkuj ankohen më shumë (Manickas dhe Shea, 1997). Faktori tjetër i rëndësishëm është mosha. Edhe në këtë rast studimet tregojnë përfundime të kundërta. Day dhe të tjerë (1981) dhe Heung dhe Lam (2003) theksojnë se të rinjtë ankohen me shumë ndërsa, Fails and Francis (1996) dhe Volkov dhe të tjerë (2005) theksojnë se klientët kanë prirje të ankohen më shumë me rritjen e moshës. Studimet mbi diferencat kombëtare, në perceptimin e cilësisë së shërbimit, tregojnë se ka dallime të dukshme

sa i përket përceptimit të klientëve që vijnë nga kultura të ndryshme (Mattila, 2000; Kim dhe Lee, 2000; Mok dhe Armstrong, 1998; Chen dhe Gursoy, 2000; Sussmann dhe Rashcovsky, 1997; Uysal et. al., 1990). Megjithatë, shumë pak hulumtime janë ndërmarrë për shqyrtimin sa i përket ndikimit të kulturës në sjelljen e konsumatorit dhe vlerësimin e kënaqësisë dhe sjelljes pas rimëkëmbjes së shërbimit (Yuksel et.al. 2006). Morganowsk dhe Buckley (1987) deklaruan se konsumatorët që ankohen publikisht janë të rinj, me të ardhura të larta dhe nivel të lartë arsimimi (cituar nga Chan et al., 2017). Ndërsa studime të tjera kanë propozuar se personat më të moshuar, grupet me të ardhura të ulëta dhe individët me pak vite arsimim, jo domosdoshmërisht reagojnë në mënyrë pasive ndaj pakënaqësisë (Ngai et al., 2007). Për studimin tonë hipotezat e ngritura janë:

H_{c-0}: Tiparet demografike nuk ndikojnë në sjelljen e klientit për përvojën e dështimit.

H_{c-1}: Tiparet demografike ndikojnë në sjelljen e klientit për përvojën e dështimit.

Edhe në këtë rast, për të studiuar lidhjen regressive midis variablit dummy “Sjellja e klientit” dhe faktorëve demografikë që ndikojnë tek variabli i varur, kemi përdorur metodën e regresionit logjistik. Nga përpunimi i të dhënave për faktorët që ndikojnë mbi “Sjelljen e klientit” me modelin e regresionit logjistik, shohim se metoda Forward Conditional, në hapin e 3-të, ruan në model si variablat statistikisht të rëndësishëm: Moshën, Arsimimin dhe Kombësinë.

Tabela 5.12: Regresion logjistik, “Faktorët demografik” dhe “Sjellja e klientit” (joankues/ankues).

Variables in the Equation (Forward Conditional)						
	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a Moshë	-.667	.138	23.326	1	.000	.513
Constant	2.618	.379	47.644	1	.000	13.706
Step 2 ^b Moshë	-.660	.141	21.889	1	.000	.517
Kombësia	-.688	.154	19.905	1	.000	.503
Constant	4.069	.533	58.169	1	.000	58.480
Step 3 ^c Moshë	-.723	.145	25.022	1	.000	.485
Arsimi	.463	.145	10.173	1	.001	1.589
Kombësia	-.710	.159	19.877	1	.000	.492
Constant	2.884	.634	20.711	1	.000	17.892
a. Variable(s) entered on step 1: Xc_2.						
b. Variable(s) entered on step 2: Xc_5.						
c. Variable(s) entered on step 3: Xc_3.						

Burimi: Përpunimi i autorit.

Rezultatet tregojnë se *gjinia* nuk është një faktor përcaktues në variablin e varur “Sjellja e klientit”. Kjo është e pranueshme pasi edhe në literaturën e shqyrtuar qëndrimet janë të ndryshme dhe jo shumë të qarta. Faktori tjetër që modeli përjashton është *niveli i të ardhurave*. Në këtë mostër ky variabël nuk është përcaktues për sjelljen e klientit. Megjithatë gjetjet empirike të aturëve të tjerë e rendesin në tre variablat kryesorë në përcaktimin e sjelljes së klientit, bashkë me moshën dhe arsimin (Keng et al, 1995; Ngai et al, 2007; Huang et al 1996).

-Me të tjera të pandryshuara, klientët e një *grupmoshe* më të madhe kundrejt një grupmoshe më të re, kanë 0.485 herë më shumë shanse të ankohen.

-Me të tjera të pandryshuara, me rritjen e nivelit të arsimimit, shanset që klientët të ankohen rritet me 1.589 herë.

-Me të tjera të pandryshuara, klientët e huaj kanë më shumë shanse që të ankohen sesa klientët shqiptarë. Kjo mund të vijë si rezultat si rezultat i kulturës dhe eksperiencës që kanë të huajt me shërbimet hoteliere. Statistikat e kampionit për kombësinë japin të njëjtat përfundimet me gjetjet e Yuksel dhe të tjerëve (2006). Ndër tre faktorët demografikë faktori me peshën më të lartë është niveli e arsimimit.

Rimëkëmbja e shërbimit nuk është thjesht menaxhimi i ankesave (Smith et al., 1999), por një proces me të cilin një firmë përpiqet të korrigjojë një dështim në shërbim (Maxham, 2001). Edhe pse dështimet e shërbimit mund të ndikojnë negativisht në besnikërinë e klientit, është e qartë se zbatimi efektiv i teknikave të rimëkëmbjes mund të neutralizojë këtë efekt duke ndihmuar firmat për të ruajtur apo rritur besnikërinë e klientit. Në mënyrë tipike, strategjitë e rimëkëmbjes mund të përqafojnë tre veprime të dallueshme, qoftë vetëm ose në kombinim: shfajësimi, asistenca (apo zgjidhja e problemeve), dhe kompensimi (që do të thotë shlyerja e dëmeve) (Levesque dhe Mcdougall, 2000). Për të kuptuar efektin që kanë këto strategji në nivelin e kënaqësisë, është e rëndësishme këtu për të futur konceptin e drejtësisë, pasi teoria e drejtësisë ka gjetur gjithmonë zbatim në këtë kontekst (Yang dhe Peng, 2007). Drejtësia e perceptuar në kontekstin e rimëkëmbjes së shërbimit mund të shihet si një moderator i cili vlerësohet nga klientët sipas tre faktorëve të pavarur: rezultateve, drejtësia në procedura dhe trajtimi i ndërveprimit (Blodgett et al., 1997).

Kompensimi është projektuar për të kapërcyer përvojën negative të konsumatorëve nga shërbimi, duke ofruar dëshmi të prekshme se ofruesi i shërbimit është i drejtë (Bhandari et al., 2007). Kompensimi ose dëmshpërblimi është një nga variablat më të hulumtuar në procesin e menaxhimit të ankesave (Davidow, 2003). Kompensimet mund të përfshijnë një dhomë hoteli më të mirë, një shërbim ekstra falas, një vakt ushqimor falas ose një zbritje çmimi (Boshoff, 1997).

H₁₋₀: Kompensimi nuk ndikon në perceptimin e klientit mbi drejtësinë e shpërndarjes.

H₁₋₁: Kompensimi ndikon pozitivisht në perceptimin e klientit mbi drejtësinë e shpërndarjes.

Për vërtetimin e kësaj hipoteze kemi përdorur si variabël të varur “Drejtësinë e shpërndarjes” të matur me tre indikatorë⁹, shprehur në Shkallë Likerti (1-Aspak dakord deri në 5-Plotësisht dakord) dhe variabël të pavarur “Kompensimin” me dy indikatorë të matur me Shkallë Likerti (1-Aspak dakord deri në 5-Plotësisht dakord). Nga përpunimi i të dhënave referuar tabelës më poshtë vemë re se hidhet poshtë hipoteza bazë dhe pranohet hipoteza alternative. Modeli është statistikisht i rëndësishëm me nivel të signifkancës 0.000 dhe koefiçent të rregulluar të determinacionit (R^2 e rregulluar) 0.709. Koefiçenti beta është pozitiv me një nivel të signifkancës më të vogël se $\alpha = 0.05$.

Tabela 5.13: Regresioni linear ndërmjet variablave: *Kompensimi dhe Drejtësia e Shpërndarjes*.

⁹ Si vlerë e faktorit është marrë mesatarja e vlerësimeve të tre indikatorëve së bashku.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.677	.076		8.947	.000
Kompensimi	.775	.025	.842	30.575	.000
a. Dependent Variable: Drejtësia e shpërndarjes					

Burimi: Përpunimi i autorit.

Kur niveli i dakordësisë për kompensimin rritet me një njësi, klienti përcepton një drejtësi shpërndarje me 0.775 njësi më të lartë. Klientët ndjejnë se kompensimi është një formë e drejtë për rimëkëmbjen e shërbimit. Në të njëjtin përfundim dalin dhe autorët Goodwin dhe Ross (1992). Ato zbuluan se ofrimi i kompensimit të prekshëm ka efekt pozitiv në drejtësinë e shpërndarjes dhe kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit (Goodwin dhe Ross, 1992). Mount dhe Mattila (2002) në gjetjet e tyre pranojnë se kompensimi i prekshëm rrit drejtësinë e përceptuar të shpërndarjes.

Megjithatë, sigurimi i një outputi të drejtë nuk është i mjaftueshëm kur konsumatorët konsiderojnë mjetet dhe mënyrën e rimëkëmbjes së shërbimit si të padrejtë (Tax et al., 1998). Gjatë procesit të rimëkëmbjes klientët vlerësojnë kohën e reagimit dhe sjelljen e stafit. Dy dimensionet e tjera të drejtësisë janë drejtësia procedurale dhe ajo ndërvepruese. Drejtësia procedurale shpjegon drejtësinë përceptuar nga konsumatori për procedurat dhe proceset individuale të nevojshme për të rimëkëmbur shërbimin e dështuar (Mattila, 2001). Drejtësia procedurale fokusohet në mënyrën se si arrihet rezultati (Nikbin et al., 2010). Për përpjekjet e në rimëkëmbjen e shërbimit kemi përdorur deklaratat pozitive për për kohën dhe praktikën për rimëkëmbjen e shërbimit. Tre deklaratat (elementët) përfaqësojnë variablin e *shpejtësisë së rimëkëmbjes*. Për testuar lidhjen ndërmjet përceptimit të klientëve për *shpejtësinë e rimëkëmbjes* dhe *drejtësisë procedurale*, kemi ndërtuar hipotezat:

H_{2.0}: Shpejtësia e rimëkëmbjes nuk ndikon në përceptimin e klientit për drejt. e procedurale.

H_{2.1}: Shpejtësia e rimëkëmbjes ndikon në përceptimin e klientit për drejtësinë e procedurale.

Tabela 5.14: Regresioni linear ndërmjet variablave: *Shpejtësia dhe Drejtësia Procedurale*.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.373	.086		4.310	.000
Shpejtësia	.835	.026	.853	31.937	.000
a. Dependent Variable: Drejtësia procedurale					

Burimi: Përpunimi i autorit.

Statistikat e regresionit në tabelën më lart, hedhin poshtë hipotezën bazë dhe pranojnë hipotezën alternative. Modeli është statistikisht i rëndësishëm me nivel të signifkancës 0.000 dhe koeficient të rregulluar të determinacionit (R^2 e rregulluar) 0.726. Koeficienti beta është

pozitiv me një nivel të signifkancës më të vogël se $\alpha = 0.05$. Sa më dakord të jetë klienti për shpejtësinë e rimëkëmbjes aq më i lartë është niveli i drejtësisë së përceptuar proceduriale. Rritja e shkallës së pranimi me një njësi për shpejtësinë e rimëkëmbjes rrit në mënyrë lineare me 0.835 njësi drejtësinë e përceptuar proceduriale. Edhe në këtë mostër statistik tregojnë se shpejtësia me të cilën zgjidhet çështja ka një ndikim ka një ndikim pozitiv në përceptimin e klientit për drejtësinë proceduriale. Studime të ngjashme, që tregojnë të njëjtin përfundim, kemi tek Smith dhe të tjerë (1999) e një vit më vonë nga Miller dhe të tjerë (2000).

Drejtësia ndërvepruese trajton marrdhënien ndërpersonale që krijohet, gjatë rimëkëmbjes së shërbimit, ndërmjet klientit dhe stafit. Sipas Sparks dhe McColl-Kennedy (2001), drejtësia e ndërveprimit nga rimëkëmbja e shërbimit jep nivelin e vlerësimit më të cilin klienti përjeton drejtësinë nga ndërveprimi njerëzor me personelin e shërbimit. Sipas Goodwin dhe Ross (1992), *shfajësimi* i jep mundësinë klientëve të shprehin ndenjat e tyre, përmirësojnë përceptimet për drejtësinë dhe kënaqësinë nga rimëkëmbja. Shfajësimi në analizën e intervistave përfaqësohej me shprehjen e ndjesës. Megjithatë personeli i shërbimit mund të tregojë dhe sjellje të tjera si dëgjimi me kujdes i klientit, sqarimi, mirëkuptimi, etj. Për të testuar marrdhënien mes shfajësimit nga ana e personelit dhe drejtësisë së përceptuar për ndërveprimin, kemi kërkuar të testojmë hipotezat si vijojnë:

H_{3.0}: Shfajësimi nuk ndikon në përceptimin e klientit për drejtësinë ndërvepruese.

H_{3.1}: Shfajësimi ndikon në përceptimin e klientit për drejtësinë ndërvepruese.

Tabela 5.15: Regresioni linear ndërmjet variablave: *Shfajësimi* dhe *Drejtësia Ndërvepruese*.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.970	.182		5.329	.000
Shfajësimi	.901	.059	.613	15.171	.000
a. Dependent Variable: Drejtësia ndërvepruese					

Burimi: Përpunimi i autorit.

Statistikat e regresionit në tabelën më lart hedhin poshtë hipotezën bazë dhe pranojnë hipotezën alternative. Modeli është statistikisht i rëndësishëm me nivel të signifkancës .000 dhe koefiçent të rregulluar të determinacionit (R^2 e rregulluar) 0.374. Koefiçenti beta është pozitiv me një nivel të signifkancës më të vogël se $\alpha = 0.05$.

Vemë re në model koefiçenti i rregulluar i determinacionit ka një vlerë të ulët. Një arsye është mospërfshirja të gjithë elementëve si mirësjellja, dëgjimi me kujdes, përpjekja, besimit, shpjegim, ndjeshmëri, ndjesa dhe komunikimi (Blodgett et al., 1997; Mattila, 2001; Smith et al., 1999; Kim et al., 2009). Rritja e shkallës së pranimi për variablin e shfajësimit, rrit përceptimin e klientit me 0.901 njësi se ndërveprimi nga ana e personelit ka qenë i drejtë.

Kërkimet e ndryshme shkencore kanë treguar se teoria e drejtësisë arrin të shpjegojë në mënyrë korrekte kënaqësinë e përgjithshme të klientëve nga rimëkëmbja e shërbimeve (Mattila & Patterson, 2004; McColl-Kennedy & Sparks, 2003). Drejtësia në procedurat për zgjidhjen e

ankesave, komunikimin ndërpersonal dhe outputet janë paraprirëse në kënaqësinë e klientit, referuar dhe si *drejtësia e përceptuar* (Hoffman dhe Kelley, 2000). Drejtësia është kritike për shkak se klientët presin që firmat e shërbimeve ti trajtojnë ato në mënyrë të drejtë dhe nëse ato nuk trajtohen në mënyrë të drejtë do të ndihen të mërzhitur dhe mosbesues (Seiders dhe Berry, 1998). Kërkimet e vazhdueshme kanë gjetur një lidhje pozitive midis drejtësisë së perceptuar dhe kënaqësisë së klientit në situatat e dështimit dhe rimëkëmbjes së shërbimit (Sowrderrund et.al, 2014, Gelbrich dhe Roschk, 2011).

Prandaj, pritet që tre dimensionet e drejtësisë të kontribuojnë ndjeshëm në vlerësimin e përpjekjeve që ofruesit bëjnë për rimëkëmbjen, dhe të shpjegojnë një përqindje të lartë të ndryshimeve në kënaqësinë e përgjithshme (Patterson et al., 2006). Në këtë studim, pasi u testua lidhja ndërmjet variablave të rimëkëmbjes dhe tre dimensioneve të drejtësisë, në tre hipotezat e radhës testojmë sa këto dimensionet e drejtësisë shpjegojnë nivelin e kënaqësisë nga rimëkëmbja. Ky studim ngre tre hipoteza bazë për dimensionet e drejtësisë:

H₄₋₀: Drejtësia e shpërndarjes nuk ndikon në kënaqësinë nga rimëkëmbjes.

H₄₋₁: Drejtësia e shpërndarjes ndikon pozitivisht në kënaqësinë nga rimëkëmbjes.

H₅₋₀: Drejtësia procedurale nuk ndikon në kënaqësinë nga rimëkëmbjes.

H₅₋₁: Drejtësia procedurale ndikon pozitivisht në kënaqësinë nga rimëkëmbjes.

H₆₋₀: Drejtësia ndërverpuese nuk ndikon në kënaqësinë nga rimëkëmbja.

H₆₋₁: Drejtësia ndërverpuese ndikon pozitivisht në kënaqësinë nga rimëkëmbja.

Secila nga lidhjet është testuar me një model të veçantë regresioni. Tabela më poshtë jep një përmbledhje të të dhënave. Secili nga modelet është statistikisht i rëndësishëm me nivel të signifkancës .000. Tre dimensionet e drejtësisë kanë ndikim pozitiv në nivelin e kënaqësisë e nga rimëkëmbja e shërbimit (duke hedhur poshtë hipotezën bazë, B=0).

Tabela 5.16: Modelet e regresionit linear ndërmjet: *DSH* dhe *KRSH* ; *DP* dhe *KRSH*; *DN* dhe *KRSH*.

<i>Dependent Variable</i>	<i>Independent Variable</i>	Unstandardized Coefficient	Standardized Coefficient	<i>t-Value</i>
		Beta	Beta	
Kënaqësia e përgjithshme pas rimëkëmbjes				
F = 208.739, p < .001 R ² (adjusted R ²) = 0.351	DSH	.555	.594	14.448***
F = 221.070, p < .001 R ² (adjusted R ²) = 0.374	DP	.521	.613	14.868***
F = 286.255 p < .001 R ² (adjusted R ²) = 0.437	DN	.511	.662	16.919***

Burimi: Përpunimi i autorit.

Në modelin e parë, dimensionin e drejtësisë së shpërndarjes arrin të shpjegojë 35.1% të variacionit të kënaqësisë së përgjithshme nga rimëkëmbja e shërbimit, me një koeficient $B=0.555$. Përfundimet e të dhënave të përftuar nga modeli nuk ndryshojnë nga autorët e tjerë. Smith dhe të tjerët (1999) dhe McCollough dhe të tjerët (2000) kanë zbuluar se perceptimet për drejtësinë e shpërndarjes ndikojnë në kënaqësinë pas rimëkëmbjes dhe se konsumatorët preferojnë të marrin rezultate të dukshme nga rimëkëmbja.

Në modelin e dytë, dimensionin e drejtësisë procedurale arrin të shpjegojë 37.4% të variacionit të kënaqësisë së përgjithshme nga rimëkëmbja e shërbimit, me një koeficient $B=0.521$. Ashtu sikurse dhe literatura mbi rimëkëmbjen (Goodwin dhe Ross, 1992; Smith et al., 1999; Hocutt et al., 2006) dhe statistikën e modelit tregojnë se konsumatorët perceptojnë drejtësinë jo vetëm nga rezultatet që marrin, por gjithashtu dhe në drejtësinë e perceptuar për procedurat për arritjen e rezultatit.

Në modelin e tretë, dimensionin e drejtësisë ndërvepruese arrin të shpjegojë 43.7% të variacionit të kënaqësisë së përgjithshme nga rimëkëmbja e shërbimit me koeficient $B=0.511$. Rezultatet në këtë mostër studimi arrijnë në të njëjtin përfundim me gjetjet e Maxham III e Netemeyer (2002) dhe Goodwin e Ross (1992), se shfaqja është një shumë e rëndësishme që klienti të ndihet i kënaqur nga rimëkëmbja e shërbimit.

Hipotezat e tjera që kërkojnë të vërtetohen është nëse tiparet demografike kanë ndikim në kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit.

H_{7.0}: Tiparet demografike nuk janë përcaktues në kënaqësinë nga rimëkëmbja.

H_{7.1}: Tiparet demografike janë përcaktues në kënaqësinë nga rimëkëmbja.

Për testimin e hipotezave është përdorur regresioni linear multivariat, metoda Stepwise. Modeli është i qëndrueshëm për nivelin e signifikancës 0.000 dhe koeficienti të rregulluar të determinacionit, $R^2 = .096$. Tiparet demografike të moshës dhe arsimimit shpjegojnë vetëm 1% të variacionit në nivelin e kënaqësisë së perceptuar nga rimëkëmbja e shërbimit.

Tabela 5.17: Regresioni linear multivariat me metodën Stepwise: *Faktorët demografikë dhe KRSH.*

Coefficients ^a (Stepwise)					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.641	.149		.000
	Mosha	.307	.058	.262	.000
	(Constant)	2.022	.223		.000
2	Mosha	.291	.057	.248	.000
	Arsimimi	.214	.058	.180	.000

a. Dependent Variable: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.

Burimi: Përpunimi i autorit.

Metoda Stepwise përjashton nga modeli variablat statistikisht të parëndësishëm si gjinia, të ardhurat apo kombësia dhe mban tiparin demografik të moshës dhe nivelit të arsimimit. Sa më të moshuar dhe arsimuar aq më i lartë niveli i kënaqësisë së perceptuar nga rimëkëmbja e shërbimit.

Rimëkëmbja e shërbimit është një mundësi për të kënaqur klientin në herën e dytë. Rimëkëmbja efektive ka ndikim në ruajtjen apo përforcimin e besnikërisë së klientit (Ok et al., 2005). Kur klienti del i kënaqur në përpjekjen e dytë të ofruesit mund të rikthehet përsëri ose të flas mirë për firmën (Zeithaml et al., 2009; McCann, 2004). Për të testuar nëse niveli i kënaqësisë së klientëve në mostër do ti bëjë të rikthehen sërish kemi ndërtuar hipotezat:

H₈₋₀: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit (KRSH) nuk ndikon në mendimin për të rikthyer.

H₈₋₁: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit (KRSH) ndikon në mendimin për të rikthyer.

Modeli është i qëndrueshëm për nivelin e signifkancës 0.000 dhe koeficientit e rregulluar të determinacionit $R^2 = .544$. Koeficienti B = 0.832 tregon se nëse niveli i KRSH së klientëve rritet me një njësi mendimi për ty rikthyer rritet me 0.832 njësi (Me fjalë të tjera forcohet mendimi për t'u rikthyer).

Tabela 5.18: Regresioni linear ndërmjet *KRSH* dhe *Rikthimit në të ardhmen*.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.542	.137		3.967	.000
KRSH	.832	.039	.739	21.409	.000

a. Dependent Variable: Mendimi për të rivizituar sërish hotelin.

Burimi: Përpunimi i autorit.

Modeli shpjegon vetëm 54.4% të variacionit sa i përket mendimit të klientit për t'u rikthyer. Arsye të tjera mund të jenë qëllimi i vizitës, vendodhja, kostoja, etj.

Në hipotezën e radhes testojmë nëse kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit do të ketë ndikim në bindjen e klientëve për të rekomanduar hotelin.

H₉₋₀: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit (KRSH) nuk ndikon në përhapjen e fjalëve të mira.

H₉₋₁: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit (KRSH) ndikon në përhapjen e fjalëve të mira.

Modeli është i qëndrueshëm për nivelin e signifkancës 0.000 dhe koeficientit e rregulluar të determinacionit $R^2 = .644$. Koeficienti B = 0.900 tregon se nëse niveli i KRSH së klientëve rritet me një njësi, siguria që klientët të shpërndajnë fjalën e mirë rritet me 0.900 njësi.

Tabela 5.19: Regresioni linear ndërmjet *KRSH* dhe *Shpërndarjes së rekomandimeve pozitive*.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.354	.119		2.969	.003

KRSH	.900	.034	.803	26.392	.000
a. Dependent Variable: Shpërndarja e komenteve pozitive.					

Burimi: Përpunimi i autorit.

Modeli shpjegon vetëm 64.4 % të variacionit sa i përket bindjes së klientit për të shpërndarë fjalë të mira për strukturën hoteliere. Arsye të tjera mund të jetë kënaqësia e përgjithshme nga shërbimi, arsyet e vizitës, kostoja e hotelit, vendodhja, etj. Koefiçenti i mirë i R^2 tregon se rimëkëmbja e shërbimit ka një peshë të rëndësishme në kënaqësinë e klientit dhe shpërndarjen e fjalës. Gjetjet për këtë mostër tregojnë të njëjtat përfundime me kërkimet të Lii dhe të tjerëve (2012), Gelbrich dhe Roschk (2011) dhe Maxham III dhe Netemeyer (2002).

KAPITULLIVI

KONKLUZIONE, REKOMANDIME, KUFIZIMET E STUDIMIT

Në këtë kapitull janë dhënë konkluzionet kryesore të punimit. Këto përfundime janë një përmbledhje e kërkimit sekondar si shqyrtimi i literaturës dhe analiza e të dhënave statistikore mbi industrinë hoteliere dhe gjetje të kërkimit primar të gjeneruara nga anketa dhe intervista.

Në vazhdim janë dhënë disa rekomandime për rëndësinë që ka rimëkëmbja e shërbimit për bizneset e shërbimit dhe në veçanti hotelet. Rimëkëmbja e shërbimit përmbledh të gjithë proceset, që nga momenti i dështimit të shërbimit dhe deri në çastin e largimit të klientit dhe ka një efekt në afatgjatë për hotelin si rikthimi dhe shpërndarja e fjalëve mbi përvojën.

Çdo studim ka kufizimet e veta dhe gjithmonë lë vend për diskutime. Në këtë punim vështirësia kryesore ishte në realizimin e intervistave dhe plotësimin e pyetësore.

Kërkimi është i pafundëm, ndaj një çështje e këtij kapitulli i kushtohet sugjerimeve tona për studime të mëtejshme për tema si dështimi i shërbimeve dhe menaxhimi i ankesave, strategjitë e rimëkëmbjes, synimet e klientit pas rimëkëmbjes së shërbimit, forca e fjalës në kushtet e teknologjisë së informacionit, etj.

6.1 Përmbushja e objektivave të studimit

Për të dhënë një konkludim të plotë të punimit është e rëndësishme të paraqesim nëse kemi arritur të përmbushim objektivat e studimit që kemi ngritur përgjatë kapitullit të parë.

Objekivi i parë - Paraqitje e përmbledhur teorike lidhur format e dështimit dhe rimëkëmbjen e shërbimeve në industrinë hoteliere.

Për përmbushjen e këtij objektiwi të parë të punimit, i jemi referuar një numri të lartë literaturash dhe këndvështrimeve të studiuesve të ndryshëm mbi konceptet si: dështimi i shërbimit, rimëkëmbja e shërbimit, dimensionet e drejtësisë, kënaqësia konsumatore, besnikëria e konsumatorit dhe rëndësia e shpërndarjes së fjalëve positive.

Përgjatë kapitullit të dytë është pasqyruar një trajtim teorik mbi këto koncepte duke ruajtur dhe u bazuar gjithashtu në strukturën e modelit konceptual të studimit.

Fokusi i studimit ka qënë rimëkëmbja e shërbimit, por pa një trajtim të natyrës së shërbimit dhe faktorëve që mund të qojnë në dështimin e tij, pavarësisht dëshirës për të ofruar shërbime me zero defekte, si dhe rëndësisë së ankesave, do të ishte e pamundur të kuptonim rëndësinë që ka rimëkëmbja e shërbimit në perceptimin e konsumatorit mbi drejtësinë si dhe në kënaqësinë që ai merr nga struktura hoteliere që qon dhe në ruajtjen e klientëve për firmën dhe në një botë positive thashethemesh.

Përgjatë kapitullit të tretë gjithashtu jepen të dhëna ekonomike lidhur me rëndësinë e këtij sektori në vend dhe më gjërë, duke treguar dhe motivin e trajtimit të rimëkëmbjes së shërbimit pikërisht në industrinë e mikpritjes dhe jo në një sektor tjetër.

Ndaj për ta përmbledhur mund të themi se objektiwi i parë i studimit është përmbushur me sukses, pasi në studim është dhënë një trajtim i plotë teorik lidhur me format e dështimit dhe rimëkëmbjen e shërbimeve në industrinë hoteliere.

Objektivi i dytë - Analizë përshkruese e industrisë hoteliere në Shqipëri

Për realizimin e këtij objektivi është menduar të realizohet një numër prej 16 intervistash me menaxher të strukturave hoteliere në qytetin e Tiranës. Ky objektivi është ngritur me motivacionin për të dhënë një paraqitje sa më të plotë të punimit duke analizuar kënvështrimin e menaxherëve dhe pikpamjet e tyre mbi rëndësinë e rimëkëmbjes së shërbimit në strehtgjninë e tyre të menaxhimit të strukturës hoteliere.

Kjo analizë është ndalë në konceptimin e tyre mbi dështimet e shërbimit, rëndësinë dhe mënyrën e menaxhimit të ankesave, strategjitë e rimëkëmbjes, njohuritë dhe vlerën që kanë për to perceptimet e klientit mbi format e drejtësisë, rëndësinë që i japin kënaqësisë së konsumatorit nga rimëkëmbja, vlerës që ka për to ruajtja e klientëve ekszistues si dhe rëndësisë që i japin botës së thashethemeve.

Përmbushja e këtij objektivi është realizuar përmes paraqitjes së një analize përshkruese të intervistave duke bërë gjithashtu një konfrontim me pikpamjet teorike dhe gjetjet e studiusve të ndryshëm.

Objektivi i tretë - Analizë empirike mbi dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit në industrinë hoteliere në vend, mbështetur në perceptimin e vizitorëve vendas dhe të huaj.

Në këtë punim është konsideruar me shumë vlerë studimi i realitetit nepërmjet realizimit të një ankete me klientët e 16 strukturave hoteliere (ku janë realizuar dhe intervistat) të qytetit të Tiranës. Qëllimi i këtij objektivi ka qënë për të kuptuar nëse literatura e shqyrtuar dhe teoritë e ndryshme në marketingun e shërbimeve qëndrojnë për kampionin e marrë në studim dhe mund të përgjithësohen për sektorin hotelier në vend.

Realizimi i këtij objektivi është arritur përmes analizës duke përdorur programin statistikor SPSS, Në këtë analizë është parë hetimi i lidhjeve që ekzistojnë ndërmjet rimëkëmbjes së shërbimit (kompensimit, shpejtësisë, shfajësimit), drejtësisë (drejtësisë së shpërndarjes, procedurale dhe ndërvepruese) dhe kënaqësisë së klientit. Për të kuptuar efektivitetin e rimëkëmbjes së shërbimit në performancën e hotelit është testuar lidhja ndërmjet kënaqësisë nga rimëkëmbja dhe veprimet e mëtejshme të klientit si shpërndarja e fjalës së mirë për hotelin dhe gjasat e tij për t'u rikthyer. Gjithashtu përgjatë kësaj pjese të punimit është realizua dhe vërtetimi i hipotezave të ngritura në kapitullin e katërt të punimit.

Tabela 6.1: Vërtetimi i hipotezave

Hipoteza	Vërtetohet/ Nuk vërtetohet
Ha: Natyra e dështimit të shërbimit ndikon në sjelljen e klientit (ankues/jo ankues).	V
Hb: Niveli i dështimit të shërbimit ndikon në qëndrimin e klientit (ankues/jo ankues).	V
Hc: Tiparet demografike ndikojnë në sjelljen e klientit, ankues/jo ankues.	V
H₁: Kompensimi ndikon pozitivisht në perceptimin e klientit mbi drejtësinë e	V

shpërndarjes.	
H₂: Shpejtësia ndikon pozitivisht në përceptimin e klientit mbi drejtësinë procedurale.	V
H₃: Shfaqësia ndikon pozitivisht në përceptimin e klientit mbi drejtësinë ndërvepruese.	V
H₄: Drejtësia e shpërndarjes që klienti përcepton nga rimëkëmbja e dështimit të shërbimit ndikon tek kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.	V
H₅: Drejtësia procedurale që klienti përcepton nga rimëkëmbja e dështimit të shërbimit ndikon tek kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.	V
H₆: Drejtësia ndërvepruese që klienti përcepton nga rimëkëmbja e dështimit të shërbimit ndikon tek kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit.	V
H₇: Tiparet demografike ndikojnë në kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit.	V
H₈: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit ndikon në ruajtjen e klientit.	V
H₉: Kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit ndikon në shpërndarjen e fjalës së mirë.	V

Burimi: Përpunim i autorit

Mund të themi që objektivi i tretë është përmbushur duke na dhënë një analizë empirike për një mostër të konsiderueshme dhe duke na vertetuar cdo hipotezë të marrë në studim.

Objektivi i katërt - Nxjerrje e disa konkluzioneve dhe rekomandive mbi rëndësinë e menaxhimit të dështimit të shërbimeve.

Duke e konsideruar si një objektiv të rëndësishëm që jep rezultatet e gjithë studimit ky objektivi është përmbushur duke dhënë një trajtim të gjerë mbi rezultatet e studimit të bazuara në gjetjet e punimit, duke realizuar një konfrontim të rezultateve të dy metodave (intervistë dhe anketë) të përdorura për kërkimin primar, dhe duke u konkluduar me disa rekomandime dhe sugjerime për kërkime të mëtejshme në rimëkëmbjen e shërbimit në industrinë hoteliere apo dhe industry të tjera të rëndësishme të vendit tonë.

6.2 Konkluzione

Sektori turizmit, pjesë e së cilës janë edhe shërbimet akomoduese, ka një peshë të rëndësishme në prodhimin e brendshëm bruto (PBB) dhe nivelin e punësimit në vend. Shërbimet akomoduese janë të lidhura në mënyrë të drejtpërdrejtë me turizmin, madje kanë një varësi të ndërsjellë. Megjithatë arsyet e vizitës në Shqipëri nuk janë vetëm për turizëm, por edhe biznesi, familjare, etj. Si pasojë e mungesës së të dhënave zyrtare, nuk është e mundur të japim përfundime konkrete lidhur me peshën që zënë në PBB vetëm shërbimet akomoduese, por

statistikat zyrtare të INSTAT (2018) për periudhën 2014-2016, tregojnë se akomodimi dhe shërbimi ushqimor është zhvilluar me norma rritëse.

Studimet tregojnë se marketingu i shërbimeve nuk ka më qasjen e vjetër “thithjen e klientëve të rinj”, por atë të “ruajtjes së klientëve ekzistues”. Ofruesit e shërbimeve hoteliere, të gjendur në një treg tashmë të maturuar duhet të përpiqen të ruajnë pjesën e tyre të tregut, më shumë sesa të kërkojnë zgjerim të saj. Në analizën kosto-përfitime gjetjet empirike i mëshojnë strategjive të marketingut që ruajnë klientelët ekzistues. Besnikëria e klientit lidhet drejtpërsëdrejti me kënaqësinë e përceptuar që merret nga shërbimi. Karakteristikat e shërbimit hotelier rrisin shanset e dështimit pasi është një shërbim që zgjat në kohë, përfshin shumë element të prekshëm dhe paprekshëm dhe kërkon ndërveprim të vazhdueshëm me stafin. Klientët e ditëve të sotme kanë informacion dhe pritshmëri të larta, ndaj jo gjithmonë përceptimi i tyre për shërbimin e ofruar përputhet me pritshmëritë. Këto dhe shumë arsye të tjera rrisin mundësinë që hotelet të kenë probleme të ndryshme gjatë ofrimit të shërbimeve dhe klientët të dalin të pakënaqur nga hoteli. Dështimi i shërbimit sjell pasoja të drejtpërdrejta në imazhin dhe treguesit financiarë të bizneseve hoteliere si kalimi tek një ofrues tjetër, shpërndarja e fjalëve negative dhe largimi i klientëve potenciale. Ndaj është shumë e rëndësishme që problemet dhe ankesat e klientëve të mund të menaxhohen dhe zgjidhen përpara se ato të largohen nga hoteli. Në këto kushte, rimëkëmbja e dështimit të shërbimit kthehet në një instrument vital. Kuptimi dhe zbatimi si duhet i rimëkëmbjes është shumë i rëndësishëm, sepse nëse dështimi i shërbimit është një faktor që shtyn klientët të ndërrojnë ofrues, rimëkëmbja e suksesshme nxit klientë t’i qëndrojnë besnikë hotelit. Rimëkëmbja e shërbimit është një proces i ndërlikuar ku duhet të merret në konsideratë çdo aspekt për të kënaqur klientin përpara se të largohet nga hoteli. Strategjitë e rimëkëmbjes kondicionohen nga natyra dhe niveli i dështimit të shërbimit dhe vendimet e drejtimit. Në këndvështrimin e klientit, kënaqësia nga rimëkëmbja e shërbimit mbështetet në drejtësinë që klienti përcepton për rezultatin që merr nga rimëkëmbja, proceset dhe politikat që i është nënshtruar dhe trajtimin apo sjelljen e personelit përgjatë gjithë kësaj periudhe. Nuk ekzistojnë përfundime të prera nëse njëri nga dimensionet e drejtësisë arrin të ndikojë në nivelin e përceptuar të kënaqësisë nga rimëkëmbja e shërbimit. Gjetjet ndryshojnë nga një autor në tjetrin. Rimëkëmbja e shërbimit është aq e rëndësishme për shërbimet hoteliere sa që autorët e shohin si një mundësi të artë që t’i bindin klientët se nuk kanë gabuar në zgjedhjen e tyre, por të rikthehen sërish dhe t’ua rekomandojnë edhe të tjerëve.

Ky hulumtim, për rimëkëmbjen e shërbimeve në industrinë hoteliere në vend, është realizuar duke përdorur dy instrumente të kërkimit primar: anketën dhe intervistën. Kërkimi është përqendruar në gjashtëmbëdhjetë hotele në kryeqytet, të cilët (vetë)klasifikohen nga tre deri në pesë yje. Intervista ka një përmbajtje me të zgjeruar dhe pyetjet reflektojnë të gjithë komponentët që ndikojnë në dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit, kënaqësia e klientit si lidhet me vizionin e tyre, rëndësia e ruajtjes së klientëve dhe shpërndarja e fjalës për hotelin.

Nga të dhënat e intervistave vejmë re se:

- strukturat hoteliere të marrura në studim nuk i kushtojnë rëndësi të mjaftueshme dështimit të shërbimit.
- menaxhimi i ankesave nuk realizohet në mënyrën e duhur dhe të dhënat e mbledhura nuk përdoren për ndonjë analizë.
- drejtuesit e hoteleve zbatojnë strategji të rimëkëmbjes në varësi të problemit dhe klientit që kanë përballë.

- strategjitë e rimëkëmbjes janë kryesisht ndjesa, korigjimi i problemit dhe më pak format e tjera që janë më të kushtueshme.
- punonjësit nuk janë të trajnuar dhe nuk kanë të drejtën të zgjidhin problemet në mënyrë të pavarur nëse këto shoqërohen me kosto për hotelin.
- në të shumtën e rasteve drejtimi nuk i diskuton me stafin çështjet lidhur me dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit.
- klientët nuk janë të nxitur të shprehin pakënaqësitë e tyre, kështu ato mund të largohen nga hoteli në heshtje të pakënaqur.
- drejtuesit shprehin se kënaqësia e klientit nënkupton shërbim cilësor dhe e shikojnë si një ide të largët nga vizioni i tyre dështimin dhe rritjen e kënaqësisë së klientit pas rimëkëmbjes (paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit).
- kënaqësia e klientit për këto hotele vlen më shumë për shpërndarjen e fjalës së mirë se sa për mundësinë e klientit për t'u rikthyer sërish.

Pyetësi është i përqendruar në dështimin e shërbimit dhe sjelljen e klientit, strategjitë e rimëkëmbjes dhe dimensionet e drejtësisë, kënaqësinë nga rimëkëmbja dhe sjellja e klientit në të ardhmen. Rezultatet e studimit provojnë se të gjithë hipotezat e ngritura në këtë punim vërtetohen dhe se është shumë e rëndësishme që hotelet të ndërgjegjsohen për dështimin e shërbimeve dhe rimëkëmbjen e tyre në mënyrën më të mirë të mundshme. Një rimëkëmbje efektive prodhon përfitime si mbajtja e klientit dhe shpërndarja e fjalës së mirë tek klientët potencialë.

Vërtetimi i **tre hipotezave të para (a, b dhe c)** lë të kuptojë se është shumë e rëndësishme që brenda një hoteli të ngrihet një strukturë e mirëfilltë për menaxhimin dhe mbledhjen e ankesave. Ashtu sikurse në shumë studime të tjera, të dhënat e këtij studimi provuan se klientët jo gjithmonë ankohen. Qëndrimi i tyre përcaktohet nga elementi i shërbimit, niveli i dështimit por dhe karakteristikat e klientit.

Klientët i kushtojnë shumë rëndësi veprimeve që ndjekin hotelet për korigjuar problemet gjatë shërbimit. Kjo ndikon në perceptimet e tyre se sa të drejtë u treguan ofruesit e shërbimit në përpjekjet e tyre për t'i kthyer në gjendje kënaqësie pas një dështimi shërbimi. Studimet e cituara në këtë punim pranojnë se strategjitë e rimëkëmbjes dhe drejtësia (që klientët perceptojnë për përpjekjet e ofruesve) janë paraprirës njëlloj të rëndësishëm në përcaktimin e kënaqësisë së klientit nga rimëkëmbja e shërbimit.

Rezultatet nga përpunimi i të dhënave dhe testimi i hipotezave 1, 2 dhe 3 vërtetojnë se:

- Nëse klientët janë dakord me përpjekjet e hotelit për rimëkëmbjen e shërbimit (korigjimin e problemit apo ofrimin e një shërbimi/produkti falas), kjo ndikon në mënyrë të drejtëpërdrejtë në perceptimin e tyre për trajtimin e drejtë sa i përket rezultatit konkret që presin nga rimëkëmbja. Ashtu sikurse studimet e autëve të mëparshëm, pranimi i **hipotezës së parë** provon rëndësinë që kanë masat kompensuese në dimensionin e drejtësisë së shpërndarjes.

- Nëse klientët janë dakord me shpejtësinë e reagimit nga stafi i hoteli në rimëkëmbjen e shërbimit, kjo ndikon në mënyrë të drejtëpërdrejtë në perceptimin e tyre për drejtësinë procedurale. Rezultatet nga testimi i **hipotezës së dytë** përforcojnë gjetjet e autorëve të tjerë për rëndësinë e kohëzgjatjes së procedurave për zgjidhjen e problemit.

- Nëse klientët janë dakord me veprimet e personelit gjatë rimëkëmbjes së shërbimit, kjo ndikon drejtpërdrejtë në drejtësinë ndërvepruese që klienti përcepton në raport me sjelljen e personelit. Sjellja e personelit (nga testimi i **hipotezës tre**) është e rëndësishme ashtu sikurse rezultatet dhe koha e rimëkëmbjes së shërbimit.

Përceptimet mbi drejtësinë e rimëkëmbjes janë shumë të rëndësishme në përcaktimin e kënaqësisë nga rimëkëmbja e shërbimit. Klientët dalin të kënaqur nga përvoja e rimëkëmbjes nëse përceptojnë se janë trajtuar drejtë në rezultatin, procedurat dhe ndërveprimin me personelin gjatë rimëkëmbjes së shërbimit. Të dhënat nga testimi i hipotezave, nëse dimensionet e drejtësisë ndikojnë në kënaqësinë e klientit, pranojnë përfundimet e mëparshme se këto faktorë janë të gjithë përcaktues në kënaqësinë nga rimëkëmbja.

Vërtetimi i **hipotezës katërt** tregon se drejtësia e shpërndarjes është një dimension i rëndësishëm. Madje ka studime që shkojnë më tej duke dalë në përfundime se ky dimension është përcaktues në sjelljen e ardhshme të klientit, rikthimi i tij ose shpërndarja e fjalës së mirë.

Hipoteza e pestë teston nëse dimensionet e drejtësisë procedurale është një faktor përcaktues në kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit. Edhe kjo hipotezë pranohet duke përforcuar rezultatet e studimeve tjera të mëparshme se tërësia e procedurave dhe politikave që përdor një hotel për rimëkëmbjen e shërbimit janë të rëndësishme.

Sjellja e personelit gjatë rimëkëmbjes është një çështje jo pak e rëndësishme. Klientët janë shumë të ndjeshëm për veprimet e personelit. Të dhënat nga testimi i **hipotezës gjashtë** pranojnë rolin që ka drejtësia ndërvepruese në kënaqësinë e klientit nga rimëkëmbja e shërbimit.

Jo të gjithë klientët dalin njëloj të kënaqur nga rimëkëmbja e shërbimit. Kjo vjen për arsye të diferencës që ekziston ndërmjet pritshmërive që ato kanë dhe realitetit që ato përceptojnë në një rimëkëmbje shërbimit. Studimet tregojnë se një ndër faktorët janë tiparet demografike. Në studimin tonë kjo pranohet vetëm për faktorët moshë dhe arsimim (**hipoteza shtatë**).

Me dy hipotezat e fundit kemi kërkuar të provojmë nëse rimëkëmbja ka efekte pozitive për hotelin. Për të testuar nëse rimëkëmbja e shërbimit ndikon në sjelljen e klientit kemi përdorur si variabël të pavarur kënaqësinë nga rimëkëmbja. Sa me efektive rimëkëmbja aq më i lartë niveli i kënaqësisë pas rimëkëmbjes. Dy variablat e fundit të gjithë modelit konceptual, por dhe që tregojnë rëndësinë temës në studim janë shpërndarja e fjalës së mirë dhe rikthimi i klientit në të ardhmen. Të dy hipotezat në këtë studim qëndrojnë duke pranuar se rimëkëmbja forcojnë bindjet e klientit për t'u rikthyer sërish (**hipoteza tetë**) dhe nxit klientët të shpërndajnë komente pozitive për hotelin (**hipoteza nëntë**).

Në një analiza krahasuese nga gjetjet e kërkimit primar vejmë re se:

Klientet

Gjetjet e mostrës së marrë në studim zbulojnë se klientët nuk ankohen gjithmonë për rastet e dështimit të shërbimit. Klientët ankohen më shumë për çështjet që lidhen me ç'regjistrimin (check-out), ushqimin dhe

Hotelet

Në strukturat hoteliere mungon një sistem për mbledhjen dhe menaxhimin e ankesave. Mungesa e një sistemi të dhënash për ankesat rrit mundësitë që hoteli të gabojë përsëri dhe mos të gjej burimin e problemit. Menaxherët

pijet, personelin dhe dhomën. Niveli i dështimit rrit shanset që klienti të ankohet, ndërsa në karakteristikat demografike nga mostra në studim, tiparet që ndikojnë në sjelljen e klientit janë mosha, niveli i arsimimit dhe kombësia. Gjetjet mostrës janë të ngjashme me të dhënat sa i përket ankesave që menaxhimi merr nga klientët. Pjesa më e madhe e ankesave është në shërbimet bazë (dhomë, ushqim dhe pije, internet dhe mungesa e parkingut) dhe personeli (shërbim i ngadaltë, shërbim i pakualifikuar, plotësim i preferencave dhe faturim i gabuar).

Krahas kompensimit, për klientët është shumë e rëndësishme koha për rimëkëmbjen e shërbimit dhe sjellja e personelit. Kur bien dakord me veprimet e tyre ath kjo ndikon në përceptimin që kanë ato nëse janë trajtuar drejtë ose jo. Sa më i lartë përceptimi për një trajtim të drejtë aq më lartë kënaqësia nga rimëkëmbja.

Gjetjet e pyetësorit tregojnë kompensimi ka ndikim pozitiv në drejtësinë e shpërndarjes dhe kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit.

Rezultatet provojnë se klientët mund të dalin të kënaqur dhe në rastet e dështimit të shërbimit. Mjafton që strategjia e përdorur të jetë përceptuar si e drejtë nga klienti. Rimëkëmbja e shërbimit ka ndikim të rëndësishëm në shpërndarjen e fjalës së mirë dhe rikthimin e klientit.

6.3 Rekomandime

Është e qartë se përparësia fillestare e një ofruesi të shërbimit është të shmangë domosdoshmërinë e ofrimit të rimëkëmbjes së shërbimit, duke u përpjekur për të ofruar një shërbim pa asnjë gabim; megjithatë në rast të kundërt, duhet të ketë gjithashtu njohje se kur ka një dështim në shërbim, struktura gjithashtu duhet të ofrojë mundësinë që ta rimëkëmbë shërbimin. Prandaj është e nevojshme të merret në konsideratë natyra e ndërhyrjes si pjesë e

kërkojnë të dijnë kush është shkaku i problemit, por nuk kanë të dhëna se sa shpesh ndodh.

Personeli në hotele nuk ka kualifikimin duhur në ofrimin e shërbimit, por dhe drejtimi nuk bën përpjekje për trajnimin dhe motivimin e tyre. Menaxherët udhëzojnë personelin që në çdo rast të kërkojnë falje dhe të jenë të sjellshëm, por nuk aprovojnë që personeli të ofrojë zgjidhje të cilat shoqërohen me kosto për hotelin. Madje drejtimi nuk diskuton në mënyrë formale për planet e rimëkëmbjes. Drejtimi nuk aprovon shumë strategjitë që shoqërohen me kosto për hotelin, megjithëse studimet tregojnë se kompensimet e prekshme kanë një ndikim të lartë në kënaqësinë nga rimëkëmbja.

Në mendimin e drejtimit nuk duhet të ekzistojnë dështime të shërbimit. Klientët mund të dalin të kënaqur vetëm kur ofrohet cilësi. Për drejtimin është shumë e rëndësishme që klientët të shpërndajnë fjalë të mira për hotelin, pasi është e vështirë të rikthehen sërish.

modelit të kënaqësisë së klientit, që përfshin një marrëdhënie midis shkakut (dështimit të shërbimit) dhe efektit (rimëkëmbjes së shërbimit) brenda strukturës së krijimit të kënaqësisë konsumatore.

Duke u bazuar tek studimi konkludojmë se hotelet duhet t'i kushtojnë rëndësi ankesave duke ngritur një sistem për mbledhjen dhe menaxhimin e ankesave. Analiza e ankesave bën të mundur që menaxherët të gjejnë më lehtësisht burimin e problemit, të kontrollojnë shpeshësinë e përsëritjes, të korigjojnë ose të vendosin strategji standarde për dështime të caktuara. Klasifikimet e dështimeve të shërbimit, pasi që ato lidhen me rezultatet, procedurat, ndërveprimet, mund të jenë esencialisht të dobishme.

Pas një dështimi të shërbimit, ekzekutimi i rimëkëmbjes së shërbimit mund të mos jetë strategjia e vetme për zgjidhjen e problemeve për të rivendosur lidhjet emocionale të klientëve me një strukturë hoteliere, sepse perceptimet e rimëkëmbjes së padrejtë mund të intensifikojnë pakënaqësinë e konsumatorëve dhe të shkaktojnë largimin e tyre, kështu që drejtuesit e strukturave duhet të kenë një arsytim më të mirë se si ato mund të parashikojnë identifikimin midis konsumatorëve në kontekstin e dështimit të një shërbimi.

Rimëkëmbja e shërbimit nuk duhet të jetë një veprim i momentit, por pjesë e rutinës së punës duke filluar që nga personeli më i thjeshtë e deri tek drejtuesi i lartë. Rimëkëmbja është një proces i ndërlikuar dhe menaxherët duhet të marrin në konsideratë të gjitha aspektet si kompensimi, procedurat dhe personelin.

Menaxhimi duhet të hartojë një skemë për fuqizimin e punonjësve për të zgjidhur në kohë problemet dhe kompensuar klientët sipas ashpërsisë së dështimit të shërbimit.

Personeli është i rëndësishëm për dy nga dimensionet e drejtësisë, drejtësinë procedurale dhe ndërvepruese. Një rimëkëmbje efektive nuk ka kuptim nëse në kontaktin e parë personeli nuk di të silllet përballë klientit dhe për korrigjimin e problemit i duhet të kërkojë miratimin e menaxherit.

Fuqizimi i punonjësve kërkon se pari një trajnim të tyre për kontrollin e shërbimit, menaxhimin e ankesave dhe zgjidhjen e problemeve. Së dyti është shumë e rëndësishme që menaxherët e hotelit duhet të bëjnë mbledhje formale me punonjësit për të diskutuar për dështimet dhe rimëkëmbjen e shërbimit.

Kompensimi është një strategji që rrit kënaqësinë nga rimëkëmbja e shërbimit. Megjithatë menaxhimi është i ndjeshëm ndaj kompensimeve që kanë kosto për hotelin si ofrimi i qëndrimit falas, shërbime të tjera falas e të tjerë, studimet tregojnë se kostot për mbajtjen e klientit ekzistues janë më të ulëta se kostot për thithjen e një klienti të ri.

Kënaqësia nga rimëkëmbja ndikon pozitivisht në mendimin për t'u rikthyer përsëri në hotel. Kjo është shumë e rëndësishme pasi numri i hoteleve është i lartë dhe pothuajse të gjithë ofrojnë të njëjtat shërbimeve bazë. Hotelet duhet të jenë të kujdesshme që klienteve ti jepet zgjidhje për ankesën, pasi një klient i pakënaqur nuk e ka problem të ndërroj hotelin dhe të gjej mjetin për të shprehur fjalë të këqija për hotelin.

Kështu, përveç duke i kërkuar klientëve se sa janë të kënaqur me performancën e strukturës, menaxherët mund të përfshijnë edhe masat se sa të ngjarë ka që klientët të ndjehen të lidhur me firmën në sondazhet e tyre periodike për parashikimin e besnikërisë dhe mbajtjes së klientëve.

Drejtimi duhet të rris mundësitë që klientët e tyre të shprehin fjalë të mira për hotelin duke rritur nivelin e kënaqësisë nga rimëkëmbja e shërbimit. Bota virtuale ka rritur mundësinë që hotelet, por dhe industri të tjera të reklamojnë shërbimin apo produktin pa qenë e nevojshme të shpenzojnë.

Gjithashtu vlerësoni ndikimin e karakteristikave demografike të konsumatorëve në përceptimin mbi dështimin e shërbimit dhe rimëkëmbjen e shërbimit.

Në industrinë hoteliere vlerësimi sipas yjeve (rankimi) apo komentet janë një burim i rëndësishëm informacioni për klientët potenciale. Vendosja e standarde për vlerësimin e cilësisë së shërbimit dhe akomodimit për hotelet (ose ndryshe e yje) ndihmon jo vetëm për krijimin e një kulture mbi cilësinë e shërbimit, por dhe rritjen e imazhit të turizmit në Shqipëri. Vizitorët do të kenë mundësi të vlerësojnë më cilësinë e shërbimit dhe të jenë realistë nëse vërtetë ka arsye për t'u ankuar ose jo. Studimet kanë treguar se imazhi i hotelit (yjet) ka ndikim në kënaqësinë e klientit nga shërbimi dhe sjelljen e tij në të ardhmen.

Mungesa e ekspertëve në treg për të bërë trajnimim e menaxherëve dhe personelit për rimëkëmbjen e shërbimeve sjell nevojën që institucionet arsimore, apo shoqatat e ndryshme brenda kësaj industrie të zhvillojnë kurse apo trajnime përkatëse.

6.4 Kufizimet e studimit

Të gjithë studimet kanë kufizimet e veta dhe ky punim nuk bën përjashtim. Kërkimet në Shqipëri për rimëkëmbjen e shërbimit janë të rralla. Nga shqyrtimi i literaturës dhe artikujve të ndryshëm për industrinë hoteliere në Shqipëri, nuk kemi arritur të identifikojmë punime apo artikuj që të kenë trajtuar dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit. Ndaj ky është studimi i parë që bëhet për rimëkëmbjen e shërbimeve hoteliere në vend. Për rrjedhojë ky punim ka një qasje eksploruese dhe gjetjet e tij mund të shërbejnë si një pikënisje për studimet e tjera në të ardhmen. Hipotezat e testuara provojnë lidhjet që ekzistojnë ndërmjet variablave, megjithatë ekzistojnë elementë, faktorë dhe rrethana të tjera që mund të studiohen në kërkimet e mëtejshme, si psh kategorizimi i klientëve sipas numrit të yjeve në hotelet ku ato janë akomoduar, përdorimi i më shumë elementëve për vërtetimin e rimëkëmbjes së shërbimit (për kompensimin, shpejtësinë apo shfaqësinë); studimi i dimensioneve të drejtësisë dhe efektit që kanë në kënaqësinë e klientit brenda një modeli të vetëm, si variabla më vete ose të kombinuara; lidhjet ndërmjet dimensioneve të drejtësisë dhe rezultateve nga rimëkëmbja e shërbimit si fjalët mbi hotelin apo synimin për t'u rikthyer; lidhja ndërmjet nivelit të dështimit dhe përpjekjeve për rimëkëmbjen; etj. Ndaj është e nevojshme të bëhen kërkime të mëtejshme për të mbushur boshllëqet e mëdha në kërkimin shkencor mbi shërbimet hoteliere në vend, dështimet dhe rimëkëmbjen e tyre.

Një kufizim i rëndësishëm në shqyrtimin e literaturës është mungesa e punimeve shkencore shqiptare për rimëkëmbjen e shërbimeve. Mungesa e teksteve universitare për këtë temë ka vështirësuar punën për shqipërimin e disa koncepteve të shprehura në gjuhë të huaj. Pjesa më e madhe e literaturës së shqyrtuar janë artikuj shkencorë të cilët kanë studiuar pjesë-pjesë dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimeve në hotele. Mungojnë studimet që të kenë bërë një analizë krahasuese ndërmjet këndvështrimit të menaxhimit dhe përceptimeve të klientëve për përpjekjet në rimëkëmbjen e shërbimeve. Ndërtimi i kuadrit konceptual të këtij punimi ka kërkuar shqyrtimin e shumë punimeve shkencore për natyrën e shërbimeve, dështimin e shërbimit, rimëkëmbjen dhe rezultatet e saj, kënaqësinë e konsumatorit, synimet e klientit në të ardhmen, etj.

Të dhënat e përdorura për të përshkruar karakteristikat e industrisë hoteliere në vend dhe më gjërë janë publikime zyrtare. Për industrinë hoteliere vendase të dhënat e përfuara nga institucione të rëndësishme si INSTAT dhe MMT janë shumë të përgjithshme. Ndaj ishte e

vështirë të realizonim një përshkrim analitik mbi përmasat dhe karakteristikat e kësaj industrie. Do të ishte shumë me vlerë që në raporte e ardhshme për këtë industri të ofroheshin të dhëna zyrtare më të thelluara dhe të shkëputura më vetë nga format e tjera të biznesit të mikpritjes.

Një kufizim tjetër i këtij studimi janë të dhënat e përfthuara nga intervistat, si në aspektin sasior dhe atë cilësor. Mungesa e aksesit në një numër më të madh hotelesh vjen si arsye e mungesës së informacionit lidhur me vendodhjen e tyre, kohës së nevojshme për zhvillimin e intervistave dhe mungesës së interesit apo skepticizmit të disa drejtuesve për t'iu përgjigjur pyetjeve të intervistës. Megjithatë analizën e thelluar për përgjigjet e dhëna, është e vështirë të shprehemi se përfundimet e analizës paraqesin plotësisht mendimet e tyre për realitetin e shërbimit hotelier. Për drejtuesit ishin thujtse të panjohura disa aspekte të rëndësishme të dështimit të shërbimit (si menaxhimi i ankesave, ruajtja e të dhënave mbi ankesat, etj.); rimëkëmbjes (strategjitë, dimensionet e drejtësisë, etj.); kënaqësisë së klientit (niveli i kënaqësisë nga rimëkëmbja, rezultatet e ardhshme të kënaqësisë së klientit, etj.); dhe rëndësisë së personelit përgjatë gjithë kohës së qëndrimit të klientit në hotel (personeli si shkak i dështimit të shërbimit, roli i personelit në rimëkëmbjen e shërbimit, trajnimi dhe fuqizimi i punonjësit, etj.). Mungesa e njohurive dhe të dhënave nga drejtuesit e hoteleve vështirësoi punën në hartimin e pyetorit dhe gjetjen e elementëve për variablat e ndryshëm. Ndaj ishte e nevojshme të realizohej një testim parakrak i pyetorit.

Mungesa e statistikave zyrtare mbi hotelet dhe natyrën e tyre ka vështirësuar përcaktimin e mostrës. Për të bërë të mundur që rezultatet e studimit të jenë të dobishme në radhe të parë për drejtuesit e këtyre hoteleve dhe atyre të ngjashëm me to dhe së dyti për kërkimet e mëtejshme, jemi përpjekur që hotelet ti gjejmë të ngjashëm me njëri-tjetrin sa i përket vendodhjes, vjetërsisë, kapacitetit, etj. Do të ishte më mirë që në studimet e ardhshme të ketë një tregues më përfaqësues të hoteleve dhe klientëve të tyre si për shembull *numri i yjeve, kombësia e klientëve, etj.* Një tjetër kufizim është dhe momenti i zgjedhur për plotësimin e pyetorit, kur klienti është duke u larguar apo është larguar nga hoteli. Reduktimi i kohës së plotësimit të pyetorit ka si kosto të saj reduktimin e pyetorit dhe eliminimin e shumë elementëve për variablat si kënaqësia nga rimëkëmbja, komentet dhe rekomandimi i hotelit, rikthimi i klientit, etj. Mungesa të këtyre të dhënave ka kufizuar realizimin e përpunimeve dhe analizave të mëtejshme. Duke qenë se është një studim i parë i këtij lloji për mjedisin akademik në vend, jemi përpjekur që të përfshijmë aspekte të ndryshme për dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit. Vendosi e lidhjeve ndërmjet elementëve të rimëkëmbjes me dimensionet e drejtësisë dhe më pas dimensioneve të drejtësisë me outputet e rimëkëmbjes do të kërkonte një pyetor më me shumë pyetje nga ai i përdorur në studim, duke rritur vështirësinë dhe lodhjen e të anketuarve për t'u përgjigjur dhe dyshime për besueshmërinë dhe vlefshmërinë e të dhënave. Kështu sugjerojmë që kërkimet e radhës të jenë më të përqendruara dhe në pyetor të përdoren më shumë elementë për studimin e variablave. Shumë studime, për dështimin dhe rimëkëmbjen e shërbimit në hotele, janë shumë më produktive dhe cilësore sesa një studim i vetëm.

Rezultatet e këtij studimi nuk mund të krahasohen plotësisht me gjetjet e studimeve të tjera në të ardhmen. Kjo për arsye të karakteristikave të hoteleve dhe mostrës së marrë në studim. Megjithatë do të ishte me interes që studime të ngjashme të zhvillohen për hotelet në qytete turistike, vetëm me klientë vendas ose të huaj, për hotelet, apo dhe shërbimeve të një natyre tjetër.

6.5 Sugjerime për studime të mëtejshme

Kërkimi shkencor sa i përket marketingut të shërbimeve në vend është modest dhe minimalist për aspektet si dështimi dhe rimëkëmbja e shërbimit. Nga shqyrtimi i literaturës dhe gjetjet e kërkimit primar kemi kuptuar se shumë çështje të rimëkëmbjes mbeten për t'u studiuar në kërkimet e mëtejshme.

Dështimi dhe rimëkëmbja e shërbimeve është një çështje me shumë rëndësi për industrinë e shërbimeve në vend, për arsyes se një përqindje e lartë e bizneseve vendase janë shërbime. Për më tepër cilësia e shërbimeve në hotele ndikon në mënyrë të drejtpërdrejtë në imazhin e turizimit vendas. Në këtë studim shqyrtimi i literaturës është i kufizuar në trajtimin që i bëhet dështimit dhe rimëkëmbjes së shërbimeve.

- Gjetjet nga testimi i hipotezave provojnë se natyra dhe niveli i dështimit të shërbimit janë përcaktues në sjelljen e klientit të pakënaqur, ndaj një fokus më i gjërë studimi mund të realizohet duke u ndalur pikërisht në dështimin e shërbimit, natyrën e dështimeve, nivelin e tij, kjo jo vetëm në industrinë hoteliere por edhe në industri të tjera.
- Gjatë këtij punimi janë parë si faktor ndikues dhe tiparet demografike të konsumatorëve, do të ishte interesante të kishte studime të tjera që vlerësojnë ndikimin që kanë këto tipare, apo dhe tiparet e sjelljes në perceptimet e konsumatorëve mbi dështimin e shërbimit; rimëkëmbjen e shërbimit; perceptimin mbi dimensionet e drejtësisë; kënaqësinë e konsumatorëve.
- Nga gjetjet e studimit kemi parë që roli i punonjësve të vijës së parë në rimëkëmbjen e shërbimit është tepër i rëndësishëm, ndaj një studim mbi rolin e tyre në menaxhimin e ankesave dhe rolin e tyre në rimëkëmbjen e shërbimeve do të ishte me shumë interes.
- Gjithashtu nëse ndalemi të rimëkëmbja, mund të realizohen studime mbi forma të tjera të rimëkëmbjes së shërbimit dhe ndikimit që kanë në kënaqësinë e klientit nga rimëkëmbja e shërbimit.
- Rëndësia e rimëkëmbjes së shërbimit në industri të tjera me peshë në vëndin tonë si: institucionet financiare, shërbimet e telekomunikacionit, shërbimet spitalore, etj.
- Në literaturat e studiara kemi parë se një vëmendje e veçantë i është dhënë dhe paradoksit nga rimëkëmbja e shërbimit, ndaj do të ishte një material me interes të studiohej se si kënaqësia e konsumatorit pas rimëkëmbjes së shërbimit e tejkalon kënaqësinë e konsumatorit para dështimit të shërbimit.

Bibliografia

- Abou Taleb M. and Abou Kamar M.S. (2013) The Influence of Perceived Service Failure Recovery Strategies on Customer Satisfaction and loyalty in Hotels. *Research Journal of Management Sciences*, Vol. 2(11), 16-24.
- Ad de Jong; Ko de Ruyter, 2004. Adaptive versus proactive behavior in service recovery: the role of self-managing teams. *Decision Sciences*, Volume 35, No. 3.
- Adams JS. (1963) Toward an understanding of inequity. *J Abnorm Soc Psychol*;67(5):422 – 36.
- Adams, J.S. (1965), “Inequity in social exchange”, in Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2, Academic Press, New York, NY, pp. 267-99.
- Ahmand, R. and Zainol, N. A., 2011. What it takes to be a manager: the case of Malaysian five star resort hotels, 2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011) Proceeding.
- Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: a study in a business hotel in Turkey, *Hospitality Management*, Vol. 25, No. 2, pp.170–192.
- Akbar, S. (2010). Revitalization of service quality to gain customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 113-122.
- Alan, S. Z. R., Radzi, S. M. and Hemdi, M. A., 2010. An empirical assessment of hotel managers turnover intentions: the impact of organizational justice. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, pp. 1-22..
- Alexander, Elizabeth, (2002). Consumer Reactions to Unethical Service Recovery. *Journal of Business Ethics*. March 2002, Volume 36, Issue 3, pp 223–237
- Ali Gohary, Bahman Hamzeli, Lida Pourazizi, Kambiz HeidarzadehHanzaee (2016),
- Alreck, P.L. & Settle, R.B. (1995) *The Survey Research Handbook*, 2nd edition. Chicago: Irwin.
- Amy K. Smith, Ruth N. Bolton, and Janet Wagner (1999), A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research* Vol. XXXVI 356–372.
- Anders P. Fundin, Bo L.S. Bergman, (2003) "Exploring the customer feedback process", *Measuring Business Excellence*, Vol. 7 Issue: 2, pp.55-65.
- Anderson, R (2006). Maximum entropy modeling of species geographic distributions. *Ecological Modelling* 190 (2006) 231–259.
- Andreassen, T. (2000). Antecedents to satisfaction with service recovery, *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No.1, pp.156-175.
- Andreassen, T.W. (2001), “From disgust to delight: do customers hold a grudge?”, *Journal of Service Research*, Vol. 4, pp. 39-49.
- Anna S. Mattila, (1999) "The role of culture and purchase motivation in service encounter evaluations", *Journal of Services Marketing*, Vol. 13 Issue: 4/5, pp.376-389.
- Argyro Kanousi, (2005) "An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 15 Issue: 1, pp.57-69.

- Armesh, H., Salarzahi, H., Yaghoobi, N.M., Heydari, A., Nikbin, D., 2010. Impact of Online/Internet Marketing on Computer Industry in Malaysia in Enhancing Consumer Experience. *International Journal of Marketing Studies* Vol. 2, No. 2.
- Augusto de Matos, C. Vargas Rossi, C.A., Teixeira Veiga, Vieira, V.A. (2009) "Consumer reaction to service failure and recovery: the moderating role of attitude toward complaining", *Journal of Services Marketing*, 23(7), pp. 462 – 475.
- Babakus, E., U. Yavas, O.M. Karatepe and T. Avci (2003). "The Effect of Management Commitment to Service Quality on Employees' Affective and Performance Outcomes," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (Summer) 272–286.
- Bae Suk, J., Hwan Chung, S. Choi, K. & Park, J. (2009). The causal relationship on quality-centered organizational culture and its impact on service failure and service recovery. *Asian Journal on Quality*, 10(1), pp. 37-51.
- Bailey, D. 1994. Recovery from customer service shortfalls. *Managing Service Quality* 4 (6): 25–8.
- Bansal, H.S. and Voyer, P.A. (2000), "Word-of-mouth processes within a services purchase decision context", *Journal of Service Research*, Vol. 3 No. 2, pp. 166-77.
- Barbara J. Robson, 2014. When do aquatic systems models provide useful predictions, what is changing, and what is next? *Environmental Modelling & Software*, Volume 61, November 2014, Pages 287-296.
- Barbara R. Lewis, Pamela McCann, (2004) "Service failure and recovery: evidence from the hotel industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 Issue: 1, pp.6-17.
- Baron S & Harris K. 2003. *Services marketing: text and cases*. 2nd ed. Houndmills: Palgrave.
- Baron. S, Harris. R, Harris.K, (2003) "Theatrical service experiences: Dramatic script development with employees", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14
- Baruca, P. Z; Čivre, Z. ,2012. How do guests choose a hotel? *Academica Turistica*, Year 5, No. 1.
- Battaglia, D., Borchardt, M., Sellitto, M. A., & Pereira, G. M. (2012). Service recovery: a method for assessing performance. *Business Process Management Journal*, Vol. 18(6): 949-963.
- Bell C.R. and Zemke R.E. (1987) "Service Breakdown: The Road to Recovery",
- Bell, C. R., and K. Ridge. 1992. Service recovery for trainers. *Training and Development* 46 (5): 58–63.
- Bell, S ; Luddington, J (2006). Coping With Customer Complaints. *Journal of Service Research* 2006; 8; 221.
- Bernd Stauss, (2002) "The dimensions of complaint satisfaction: process and outcome complaint satisfaction versus cold fact and warm act complaint satisfaction", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 12 Issue: 3, pp.173-183.
- Berry L.L. and Parasuraman A. (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York, The Free Press.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (2003). Building a new academic field. *Journal of Retailing*.

- Betsy B. Holloway and Sharon E. Beatty (2005) ,"Customer Retention Online: the Influence of Switching Barriers", in AP - Asia Pacific Advances in Consumer Research Volume 6, eds. Yong-Uon Ha and Youjae Yi, Duluth, MN : Association for Consumer Research, Pages: 104.
- Bhandari MS, Tsarenko Y, Polonsk MJ. A proposed multi-dimensional approach to evaluating service recovery. *Journal of Services Marketing* 2007;21(3):174–85.
- Bies, Robert J and Debra L. Shapiro (1987), "Interactional Fairness Judgments: The Influence of Causal Accounts," *Social Justice Research*, 1 (2), 199–218.
- Bies, Robert J. and Joseph S. Moag (1986), "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness," in *Research on Negotiation in Organizations*, Vol. 1, Roy J. Lewicki, Blair H. Sheppard, and Max H. Bazerman, eds. Greenwich, CT: JAI Press, 43–55.
- Birgit Leisen, Leisen Prosser (2008). Customers' Perception of Expensiveness and Its Impact on Loyalty Behaviors. *Journal Services Marketing Quarterly*, Volume 25, Issue 3.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. (2002). The Service Encounter Diagnosing Favourable and Unfavourable Incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71-84.
- Bitner, M., Booms, B., and Tetreault, M. (1990). The service encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents, *Journal of Marketing*, Vol. 54, No.1, pp.71- 84.
- Bitner, Mary Jo (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, 54 (April), 69-82
- Blaikie, N. (2010). *Designing Social Research*. (2nd Ed). Cambridge: Polity Press. Blanchard, N.P.
- Blanding, W (1992) Customer service logistics, in *Logistics: The strategic issues*,ed M Christopher, pp 179–93, Chapman & Hall, London.
- Blodgett, J.G., Hill, D.J. and Tax, S.S. (1997), "The effects of distributive, procedural and interactional justice on post-complaint behavior", *Journal of Retailing*, Vol. 73 No. 2, pp. 185-210.
- Blodgett, Jeffrey G., Donald H. Granbois, and Rockney G. Walters (1993), "The Effects of Perceived Justice on Complainants' Negative Word of Mouth Behavior and Repatronage Intentions," *Journal of Retailing*, 69 (4), 399-428.
- Boote, J., 1998. Towards a comprehensive taxonomy and model of consumer complaining behaviour. *J. Consumer Satisf. Dissatisf. Complain. Behav.*, 11:140-51.
- Boshoff C. and Allen J. (2000) "The Influence of Selected Antecedents on Frontline Staff's Perception of Service Recovery Performance", *International Journal of Service Industry Management*, Vol 11 No 1, pp. 63-90
- Boshoff, C. (1997). An experimental study of service recovery options, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, No. 2, pp.110-130.
- Boshoff, C. (1999). RECOVSAT: an Instrument to Measure Satisfaction with Transaction-Specific Service Recovery. *Journal of Service Research*. No.1(3). P. 236-249.
- Boshoff, C. (2005). A re-assessment and refinement of RECOVSAT - An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Managing Service Quality*, 15(5), pp. 410-425.
- Boshoff, C. 1999. An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery, *Journal of Service Marketing* 1(3), 236-249.

- Boshoff, C., and Leong, J. (1998). Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery an experimental study, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 1, pp. 24-47.
- Boshoff, C. & Staude, G. 2003. 'Satisfaction with service recovery: its measurement and its outcomes', *South African Journal of Business Management*, 34(3): 9–16.
- Bougie, R., Pieters, R. & Zeelenberg Bhandari, M.S., Tsarenko, Y. & Polonsky, M.J. (2007). A proposed multi-dimensional approach to evaluating service recovery. *Journal of Services Marketing*, 21(3), pp. 174-185
- Bowen, David E; Lawler, Edward E. (1995) *Empowering Service Employees*. Sloan Management Review; Cambridge, Mass. Vol. 36, Iss. 4.
- Bowen, J., Shoemaker, S., 1998. The antecedents and consequences of customer loyalty. *Cornell Hotel Restaurant and Administration Quarterly* 12-25.
- Bradley, G. L. & Sparks, B. A. (2000). Customer Reactions to Staff Empowerment: Mediators and Moderators. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(5), pp. 991-1012
- Broadbridge, A. and J. Marshall, 1995. Consumers' complaint behaviour: The case of electrical goods. *Int. J. Retail Distrib. Manage.*, 23(9): 8-19.
- Brown, S. W. (2000) 'Practicing best in class service recovery', *Services Marketing*, Summer, pp. 8–9.
- Brown, T., Churchill, G., and Peter, J. (1993). Improving the measurement of service quality, *Journal of Retailing*, Vol. 69, No. 1, pp. 127-39.
- Budi Suprpto; Galang Yunanto Hashym, 2010. Service recovery strategy and customer satisfaction: Evidence from hotel industry in Yogyakarta – Indonesia. *KINERJA*, Volume 14, No.2, Th. 2010: Hal. 118-130.
- Caruana, A., Money, A.H. and Berthon, P. (2000), "Service quality and satisfaction: the moderating role of value", *European Journal of Marketing*, Vol. 34 Nos. 11/12, pp. 1338-53.
- Chan, K.W., Yim, C.K., and Lam, S.S. (2010), "Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures", *Journal of Marketing*, Vol. 74 No. 3, pp. 48-64.
- Charalambos Spathis, Eugenia Petridou, Niki Glaveli, (2004) "Managing service quality in banks: customers' gender effects", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 14 Issue: 1.
- Chebat, J. C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673.
- Chen, C. F., & Wang, J. P. (2016). Customer participation, value co-creation and customer loyalty—A case of airline online check-in system. *Computers in Human Behavior*, 62, 346-352.
- Chen, J. S. ; Gursoy, D, 2000. Competitive analysis of cross cultural information search behavior. *Tourism Management* 21 (2000) 583-590.
- Chevalier, J. A. & Mayzlin, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 9.
- Chihyung Ok, Ki-Joon Back, Carol W. Shanklin (2005), Modeling Roles of Service Recovery Strategy: A Relationship-Focused View. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, vol. 29, 484-507.

- Choi T. Y., & Chu R. (2001). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20: 277-297.
- Christopher W. L. Hart, James L. Heskett, and W. Earl Sasser, "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, (July-August 1990), pp. 148–156.
- Claes Fornell and Birger Wernerfelt (1987), *Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis*. *Journal of Marketing Research* Vol. 24, No. 4 pp. 337-346.
- Clay M. Voorhees, Michael K. Brady (2005), *A Service Perspective on the Drivers of Complaint Intentions*. Volume: 8 issue: 2, page(s): 192-204.
- Clcmmr. Elizabeth C, and Benjamin Schneider (1996). "Fair Service." in *Advances in Sen'ices Marketing and Management*, Vol, 5, Teresa A, Swart/. David E, Bowen and Stephen W, Brown, eds, Greenwich. CT: JAI Press, 109-126.
- Clemmer, Elizabeth C. (1988), "The Role of Fairness in Customer Satisfaction with Services," doctoral dissertation. Psychology Department, University of Maryland
- Clemmer, Elizabeth C. (1993), "An Investigation Into the Relationship of Fairness and Customer Satisfaction With Services," in *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, Russell Cropanzano, ed. Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 193-207.
- Colquitt, J.A. "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure," *Journal of Applied Psychology* (86:3) 2001, pp 386-400.
- Collie, T., Sparks, B. A., & Bradley, G. L. (2000). Investing in interactional justice: a study of the fair process effect within a hospitality failure context. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 24(4), 448-472.
- Collis, J. and Hussey, R. (2003) *Business Research: A practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students*, 2nd ed. Basingstoke, Palgrave.
- Congqing, Yanhong & Wang, Yumei. (2007). An Empirical Research on the Effect of Customer Satisfaction after Recovery on Customer Relationship Continuance. *Journal of Management Sciences*. No.12(6). P. 54-63.
- Cook, S. (2002). *Customer Care Excellence: How to Create an Effective Customer Focus*. Fourth Edition. Kogan Page, London.
- Corbett C.J. (2006) "Global Diffusion of ISO 9000 Certification Through Supply Chains", *Manufacturing & Service Operations Management*, Vol 8 No 4, pp. 330.
- Craighead CW, Karwan KR & Miller JL. 2004. The effects of severity of failure and customer loyalty on service recovery strategies. *Productions and Operations Management*, 13(4):307-321.
- Cranage D. 2004. Plan to do to right: and plan for recovery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4):210-219.
- Cranage, D. (2004). Conservative choice, service failure, and customer loyalty: testing the limits of informed choice, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 8, No. 3, pp. 327-345.
- Crawford, Alleah and Riscinto-Kozub, Kristen (2010) "The Role of the Employee: An Exploratory Study in Service Recovery Satisfaction in the Luxury Resort Industry," *Journal of Tourism Insights*: Vol. 1: Iss. 1, Article 4.

- Daniel J. Petzer, Christine F. De Meyer-Heydenrych, Göran Svensson, (2017) "Perceived justice, service satisfaction and behavior intentions following service recovery efforts in a South African retail banking context", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 35 Issue: 2, pp.241-253.
- David A. De Vaus (2001). *What is research design? Research Design in Social Research*. Sage Publications, London.
- Davidow, M. (2000). The bottom line impact of organizational responses to customer complaints, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol.24, No.4, pp.473-490.
- Davoud Nikbin; Ishak Ismail; Malliga Marimuthu; Mohammad Jalalkamali, 2010. Perceived Justice in Service Recovery and Recovery Satisfaction: The Moderating Role of Corporate Image. *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 2, No. 2.
- Day, R.L., Grabick, K., Schaetzle, T. and Staubach, F. (1981), "The hidden agenda of consumer complaining", *Journal of Retailing*, Vol. 57 No. 3, pp. 86-106.
- Dehghan, Ali (2006), "Relationship between service quality and customer satisfaction, in the case of CCG". Lulea University of Technology.
- Del Rio-Lanza, B, Vazquez-Casielles, R., & Diaz-Martin, M. (2009). Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. *Journal of Business Research*, 62 (8), 775- 781.
- DeWitt, T., Nguyen, D.T. and Marshall, R. (2008), "Exploring customer loyalty following service recovery: the mediating effects of trust and emotions", *Journal of Service Research*, Vol. 10, pp. 269-81.
- Díaz, E; Gómez,M; Consuegra,D; Molina, A; (2017). The effects of perceived satisfaction with service recovery efforts: a study in a hotel setting. *E+M*, 2017, XX,4.
- Doaei, M., Anuar, M. B. A. and Hamid, N. I. N. A. (2012). Corporate Diversification and Financial Performance: A Review of Literature. *Asian Journal of Finance and Accounting*, 4 (2), pp. 56-74.
- Dolen, W.M. van, Dabholkar, P.A. and de Ruyter, K. (2007), "Satisfaction with online commercial group chat: the influence of perceived technology attributes, chat group characteristics, and advisor communication style", *Journal of Retailing*, Vol. 83 No. 3, pp. 339-58.
- Dominici, G. and Guzzo, R. (2010), "Customer satisfaction in the hotel industry: a case study from Sicily", *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 2 No. 2.
- Donald E. Conlon; Noel M. Murray, 1996. Customer Perceptions of Corporate Responses to Product Complaints: The Role of Explanations. *Academy of Management Journal* VOL. 39, NO. 4.
- Dong, Beibei, Kenneth R. Evans and Shaoming Zou (2008), "The Effects of Customer Participation in Co-created Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (Spring), 123–37.
- Dubé, Laurette and M. Maute. 1996. "The Antecedents of Brand Switching, Brand Loyalty and Verbal Responses to Service Failure." In *Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice*, Vol. 5. Eds. T. Swartz, D. Bowen, and S. Brown. Greenwich, CT: JAI, 127-151.
- Dutta, K., Venkatesh, U., and Parsa, H.G. (2007). Service failure and recovery strategies in the restaurant sector, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 19, No.5, 351-363.

- Dwi Suhartanto, (2000) "Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12 Issue: 6, pp.346-351.
- Eccles G & Durand P. 1998. Complaining customers, service recovery and continuous improvement. *Managing Service Quality*, 8(1):68-71.
- Economic Impact of the US Hotel Industry (2016)-
https://www.ahla.com/sites/default/files/Economic%20Impact%20Study%20%28Oxford%29_0.pdf
- Edvardsson B. and Strandvik T. (1999), "Is a Critical Incident in Fact Critical for a Customer Relationship?", 1.6.1999.
- Edvardsson, Johnson, Gustafsson, & Strandvik. (2000). The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: Products versus services. *Total Quality Management*, 11(7), 917- 927.
- Edwin Chigozie Nwokorie, (2016). Service recovery strategies and customer loyalty in selected hotels in Lagos State, Nigeria. *Net Journal of Business Management*, Vol. 4(1), pp. 1-8, May 2016.
- Efrem Sisay Assefa, 2014. The effects of Justice Oriented Service Recovery on Customer Satisfaction and Loyalty in Retail Banks in Ethiopia. *Emerging Markets Journal*. Volume 4, No 1.
- Ekiz, H.E. and Arasli, H. (2007), "Measuring the impacts of organizational responses: case of Northern Cyprus hotels", *Managing Global Transitions: International Research Journal*, Vol. 5 No. 3, pp. 271-87.
- Eliška Vildová, David Martinčík, Jan Tluchoř, Dagmar Jakubíková, 2015. Measuring customer satisfaction and loyalty in spa companies. *Marketing and Trade*, 1, XVIII.
- Ennew C., Schoefer K., 2014. Service Failure and Service Recovery in Tourism: A Review.
- Ennew, C., & Schoefer, K. (2003). Service failure and service recovery in tourism: A review. Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institute, Nottingham University Business School.
- Estelami, H. 2000. Competitive and procedural determinants of delight and disappointment in consumer complaint outcomes, *Journal of Services Research* 2(3) 285-300.
- Ettorre, Barbara (1994), "Phenomenal Promises that Mean ^wixneas," *Management Review*, (March), 18-23.
- Evans G. 2002. Measuring and managing customer value. *Work Study*, 51(3):134-139.
- Finn A. (2001) "Mystery Shopper Benchmarking of Durable-Goods Chains and Stores ", *Journal of Service Research*, Vol 3 No 4, pp. 310-320.
- Fisk, R. P., Brown, S. W., & Bitner, M. (1993). Tracking the evolution of the services marketing literature. *Journal of Retailing*, 69(1), 61–103.
- Fisk, R., & Coney, K. A. (1982). Post choice Evaluation: An Equity Theory Analysis of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction with Services Choices. In H. K. Hunt & R. L (Eds), *conceptual dayan Empirical Contributions to Consumer Satisfaction and Complaining Behaviour*. Bloomington, IN: School of Business, Indiana University, 9-16.

- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons M. J. (2001). *Service Management: Operations, strategy, and information technology*, 3rd edition, Irwin McGraw-Hill, New York, New York.
- Ford, R.C., Sturman, M.C. and Heaton, C.P. (2012) *Managing Quality Service in Hospitality: How Organizations Achieve Excellence in the Guest Experience*. Delmar, Cengage Learning, Clifton Park, New York
- Fugiang Zhang, Xuanming Su, (2008). Strategic Customer Behavior, Commitment, and Supply Chain Performance. *Management Science*, Volume 54, Issue 10.
- Gelbrich, K. and Roschk, H. (2011), "A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses", *Journal of Service Research*, Vol. 14 No. 2, pp. 24-43.
- George M.L. (2003), *Lean Six Sigma for Services: How to Use Lean Speed and Six Sigma Quality to Improve Services and Transactions*, McGraw-Hill Companies.
- Gi-Du Kang and Jeffrey James (2004), Service quality dimensions. *Managing Service Quality* Volume 14, 266–277.
- Gilmore, A. (2003). *Services Marketing and Management*, London: Sage Publications.
- Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18, 694-734
- Goodman, John (2006), Manage complaints to enhance loyalty. *Customer Loyalty*. www.asq.org.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross (1992), "Consumer Responses to Service Failures: Influences of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, 25 (2), 149–63.
- Grace Suk Ha Chan , Irini Lai Fun Tang , Aiko Hoi Kei Sou (2017). An Exploration of Consumer Complaint Behavior towards the Hotel Industry: Case Study in Macao. *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 9, No. 5, pg 56-76.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Griffin J. 2001. Winning customers back. *Business and Economic Review*, October-December:8-11.
- Grisseman, U., and Stokburger-Sauer, N., 2012. Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance. *Tourism Management*, vol. 22, pp 1483-1492.
- Grönroos C. (1988) "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality", *Review of Business*, Vol 9 No Winter, pp. 10-13.
- Grönroos, C (2007) .Service management and marketing. Customer management in service competition. Chichester: John Wiley & Sons.
- Gronroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach* (2nd Ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Gross G., Caruso B. and Conlin R. (2007), *A Look in the Mirror: The VOC Scorecard*, New York, McGraw Hill
- Gummesson, E. (1995). Relationship Marketing: Its role in the service economy. In Glynn, W.J & Barnes, J.G (Eds.). *Understanding Services Management*. Chichester, New York: John Wiley & Sons.
- Gursoy,D; Chen, Joseph S. 2000. Competitive analysis of cross cultural information search behavior. *Tourism Management* 21 (2000) 583-590.

- Ha, J., and Jang, S. (2009). Perceived justice in service recovery and behavioural intentions: the role of relationship quality, *International Journal of Hospitality Management*, Vol, 28, No. 3, pp. 319-327.
- Haksin Chan and Lisa C. Wan (2008) Consumer Responses to Service Failures: A Resource Preference Model of Cultural Influences. *Journal of International Marketing*: March 2008, Vol. 16, No. 1, pp. 72-97.
- Halstead, D., Morash, E. A., & Ozment, J. (1996). Comparing objective service failures and subjective complaints: An investigation of domino and halo effects. *Journal of Business Research*, 36(2), 107-115.
- Hart, C., Heskett, J., and Sasser, W. (1990). The profitable art of service recovery, *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 2, pp. 148-156..
- Harvir Bansal, Chatura Ranaweera, Gordon McDougall (2005). A model of online customer behavior during the initial transaction: Moderating effects of customer characteristics. Volume: 5 issue: 1, page(s): 51-74.
- Harvir S. Bansal, Peter A. Voyer, (2000), Word-of-Mouth Processes within a Services Purchase Decision Context. *Journal of service research*, Volume: 3 issue: 166-177.
- Hassan, S. T; Azhar,T; Farooq, A, (2014). Impact of Service Recovery on Customer Satisfaction in Hospitality Industry of Pakistan. *European Journal of Business and Management*, Vol.6, No.23.
- Hawkins, R. and Bohdanowicz, P. (2012). *Responsible Hospitality: Theory and Practice*, Oxford: Goodfellow Publishers.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P., Walsh, G., Gremler, D.D. 2004. Electronic Word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet?. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38-52.
- Hess, R., Ganesan, S., and Klein, N. (2007). Interactional service failures in a pseudorelationship: the role of organizational attributions, forthcoming, *Journal of Retailing: Special Issue on Competing through Service*, Vol. 83, No. 1, pp. 79-95.
- Hess, R.J., Jr., Ganesan, S., & Klein N.M. (2003). Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction. *Academy of the Academy Marketing Science*, 31 (2), 127- 145.
- Ho!man, D.K., Chung, B.G., 1999. Hospitality recovery strategies: customer preference versus "rm use. *Journal of Hospitality and Tourism Research* 23 (1), 71}84.
- Hocutt, M., Bowers, M., and Donavan, D. (2006). The art of service recovery: fact or fiction, *Journal of Services Marketing*, Vol. 20, No. 3, pp. 199-207.
- Hoffman KD, Kelley SW and Rotalsky HM (1995) Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing* 9(2): 49–61.
- Hoffman, D.K. and Kelley, S.W. (2000), “Perceived justice needs a recovery evaluation: a contingency approach”, *European Journal of Marketing*, Vol. 34 Nos 3/4, pp. 418-29
- Hoffman, K. Douglas and John E. G. Bateson (1997). *Essentials of Service*
- Hoffman, K. Douglas and John E. G. Bateson, 2010. *Service Marketing, Concepts, Strategies, & Cases*. Fourth Edition.
- Holloway, B. B., & Beatty S. E. (2003).Service failure in online retailing: a recovery opportunity. *Journal of Business Research*, 6(1), 92-105.
- Homans, George Caspar (1961), *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace & World.

- Homburg C, Giering A. Personal Characteristics as Moderators of the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty – An empirical analysis. *Psychology and Marketing* 2001; 18(1): 43-66.
- Homburg C. and Fürst A. (2007) "See No Evil, Hear No Evil, Speak No Evil: A Study of Defensive Organizational Behavior Towards Customer Complaints", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 35 No 4, pp. 523-536.
- Homburg, C., and Furst, A. (2005). How organizational complaint handling drives customer loyalty: an analysis of the mechanistic and the organic approach, *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 3, pp. 95-114.
- Hsin-Hui, L., Yi-Shun, W., & Li-Kuan, C. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure a perspective of justice theory. *Managing Service Quality*, 21(5), 511-534.
- <http://mjedisi.gov.al/wp-content/uploads/2018/02/Strategjia-e-Turizmit-18-22-draft-1.pdf>
- <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:450825/FULLTEXT01>
- [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The_Hospitality_Sector_in_Europe/\\$FILE/EY_The_Hospitality_Sector_in_Europe.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The_Hospitality_Sector_in_Europe/$FILE/EY_The_Hospitality_Sector_in_Europe.pdf)
- <http://www.instat.gov.al/al/temat/industria-tregtia-dhe-sh%C3%ABrbimet/turizmi/publikimet/2018/1%C3%ABvizjet-e-shtetasve-n%C3%ABshqip%C3%ABri-janar-2018/>
- <http://www.instat.gov.al/al/temat/industria-tregtia-dhe-sh%C3%ABrbimet/turizmi/#tab2>
- <https://pdfs.semanticscholar.org/aeff/9d01990d9e7b9a0c12a2ee0060849e0b359c>
- <https://pdfs.semanticscholar.org/b39a/0ce47e1c112828e3b7caefdfdf10259b2ab9>
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296311002864>
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1447677016300559>
- <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/albania2017.pdf>
- <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/travel-hospitality-industry-outlook.html>
- Huang, J. H., Huang, C. T., & Wu, S. (1996). National character and response to unsatisfactory hotel service. *International Journal of Hospitality Management*, 15(3), 229–243.
- Hugh Wilkins, 2010. Using importance-performance analysis to appreciate satisfaction in hotels. Article in *Journal of Hospitality Marketing & Management*.
- Iacobucci, D., and Churchill, G. (2010). *Marketing Research Methodological Foundations*, (10nd ed), London: Cengage Learning.
- Ikponmwen, E. (2011). *The Effects of Service Recovery Satisfaction on Consumers' Behavioral Intentions: An Application in North Cyprus Five-Star Hotels* (Doctoral dissertation, Eastern Mediterranean University).
- J. Singh, "A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles," *Journal of Retailing*, volume 66, number 1, 1990, pp. 57–99.
- Ja Sanders; Mary Ann Cantrell ; Paul Lupinacci, 2007. Methodological issues in online data collection. *Leading Global Research*. Volume 60, Issue 5.
- Jan Breitsohl, Marwan Khamash, Gareth Griffiths, (2010) "E-business complaint management: perceptions and perspectives of online credibility", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 23 Issue: 5, pp.653-660.

- Jani, D., & Han, H. (2013). Personality, social comparison, consumption emotions, satisfaction, and behavioral intentions: how do these and other factors relate in a hotel setting? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(7), 970-993.
- Jason A. Colquitt, Jessica B. Rodell (2015), *Measuring Justice and Fairness*. Oxford Handbook of Justice.
- Jiamburapalert, Ekkarat (2003), *The marketing plan for a logistics service provider in Thailand*. CE 6998 PROJECT, St. Gabriel's Library, Au.
- Jing Zhang; Yanlong Zhai; Bin Xu; Kwei-Jay Lin, (2010). The design and implementation of service process reconfiguration with end-to-end QoS constraints in SOA. *SOCA* (2010) 4:157–168.
- Jin-JuPark, Jin-Woo Park, 2016. Investigating the effects of service recovery quality elements on passengers' behavioral intention. *Journal of Air Transport Management*, Volume 53, June 2016, Pages 235-241.
- Johnston R. (2005). Service operations management: from the roots up. *International Journal of Operations and Production Management* 25 (12), 1298- 1308.
- Johnston R. (1995), "Service Failure and Recovery: Service Failure and Recovery: Impact, Attributes, and Processes", Swartz T., Bowen D.E. and Brown S.W. (Ed.), *Advances in Services Marketing and Management*, Connecticut, Jai Press, pp. 211-228.
- Johnston, R. and Fern, A. (1999) 'Service recovery strategies for single and double deviation scenarios', *The Service Industries Journal*, Vol. 19, April, pp. 69–82.
- Johnston, R., 1995. The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, 6(5), pp. 53-71.
- Johnston, R., and Michel, S. (2008). Three outcomes of service recovery customer recovery, process recovery and employee recovery, *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 28, No. 1, pp. 79-99.
- Jung, N. Y., & Seock, Y. K. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 23-30.
- K. Douglas Hoffman, Scott W. Kelley, (2000) "Perceived justice needs and recovery evaluation: a contingency approach", *European Journal of Marketing*, Vol. 34 Issue: 3/4, pp.418-433.
- K. Douglas Hoffman, Scott W. Kelley, Beth C. Chung, (2003) "A CIT investigation of servicescape failures and associated recovery strategies", *Journal of Services Marketing*, Vol. 17 Issue: 4.
- Kamal Ghalandari, 2013. Perceived Justice's Influence on Post-Purchase Intentions and Post-Recovery Satisfaction in Online Purchasing: the Moderating Role of Firm Reputation in Iran. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology* 5(3): 1022-1031.
- Kandampully,J; Hsin-Hui Hu, 2007. Do hoteliers need to manage image to retain loyal customers? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*; Vol. 19 No. 6, pp. 435-443.
- Karatepe, O. M. (2006). Customer complaints and organizational responses: the effects of complaints' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 69-90.

- Katherine E. Harris; Dhruv Grewal a; Lois A. Mohr ;Kenneth L. Bernhardt (2006). Consumer responses to service recovery strategies: The moderating role of online versus offline environment. *Journal of Business Research* 59 (2006) 425 – 431.
- Kathleen Seiders, Glenn B. Voss, Dhruv Grewal, Andrea L. Godfrey (2005) Do Satisfied Customers Buy More? Examining Moderating Influences in a Retailing Context. *Journal of Marketing*; October 2005, Vol. 69, No. 4, pp. 26-43.
- Kathleen Seiders, Leonard L. Berry (2017), Service fairness: What it is and why it matters. *Academy of Management Perspectives*, vol 12, no. 2
- Kau, A., and Loh, E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants, *Journal of Services Marketing*, Vol. 20, No. 2, pp. 101–111.
- Keith S. Coulter, Anne Roggeveen, (2012) "'Like it or not': Consumer responses to word-of-mouth communication in on-line social networks", *Management Research Review*, Vol. 35 Issue: 9, pp.878-899.
- Kelley SW, Davis MA. Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science* 1994; 22:52–61.
- Kelley, S., Hoffman, K. D., and Davis, M. A. (1993). A typology of retail failures and recoveries, *Journal of Retailing*, Vol. 69, No. 4, pp. 429-452.
- Kess van den Bos; E Allan Lind, 1997. How do I judge my outcome when I do not know the outcome of others.? The psychology of the fair process effect. *Journal of personality and social psychology*, Vol 72, no. 5, 1034-1046.
- Kim, T., Kim, W.G, & Kim, H.B. (2009). The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. *Tourism Management*, 30(1), 51- 62.
- Kim, Y., and Smith, A. (2005). Crime and punishment: examining customers' responses to service organizations' penalties, *Journal of Service Research*, Vol. 8, No. 2, pp. 162-80.
- Ko de Ruyter, Martin Wetzels, (2000) "Customer equity considerations in service recovery: a cross-industry perspective", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 11 Issue: 1, pp.91-108.
- Koc Erdogan, 2017 . *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual* . © CAB International 2017.
- Komunda, M., and Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure effect of service recovery on customer satisfaction and loyalty, *Business Process Management Journal*, Vol. 18, No. 1, pp. 82-103.
- Kotler, P. (2003) *Marketing Management*, (11th edn), Pearson Education, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, Philip (1988) *Marketing Management: Analysis, Planing, Implementation and Control*, 6th ed. Englewod Ctiffs, NJ Prontice-Hall Inc.
- Kozinets, R.V. (2002), "The field behind the screen: using netnography for marketing research in online communities", *Journal of Marketing Research*, Vol. 39 No. 1, pp. 61 - 72.
- Kuenzel, Sven and Katsaris, Nektarios (2009) A critical analysis of service recovery processes in the hotel industry. *TMC Academic Journal*, 4 (1). pp. 1-11. ISSN 1793-6020.

- Kurtulus, K., & Nasir, S. (2008). Integration of comparison level theory to analyze the relationship between complaint recovery satisfaction and post-complaint consumer responses. *The Business Review of Cambridge*, 10(1), 344–348.
- Kurtz DL & Clow KE. 1998. *Services marketing*. New York: John Wiley & Sons.
- Kysilka, D., ve Csaba, N. (2013), Employee Turnover in The Hospitality Industry, *Annals. Economics Science Series*, 19, 377-384.
- L. Jean Harrison-Walker, (2001), "E-complaining: a content analysis of an Internet complaint forum", *Journal of Services Marketing*, Vol. 15 Iss 5 pp. 397 – 412.
- Lam, T. and Tang, V. 2003. Recognizing demographic characteristic differences in customer complaint behavior: The case of Hong Kong hotels restaurants. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 14(1): 69–86.
- Langley, A. (2007), Process thinking in strategic organization. *Strategic Organization* 5 (3), 271.
- Lee S.M., Zuckweiler K.M. and Trimi S. (2006) "Modernization of the Malcolm Baldrige National Quality Award", *International Journal of Production Research*, Vol 44 No 23, pp. 5089-5106.
- Leventhal, Gerald S. (1980), "What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships," in *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, Kenneth J. Gergen, Martin S. Greenberg, and Richard H. Willis, eds. New York: Plenum Press, 27–55.
- Levesque, T. McDougall, G. H. G. 1996. Determinants of customer satisfaction in Retail Banking, *International Journal of Bank Marketing*, 14/7, pp. 12 –20.
- Levy, P. and S. Lemeshow. 1999. *Sampling of populations: methods and applications* Wiley. New York.
- Lewis, B., and McCann, P. (2004). Service failure and recovery: evidence from the hotel industry, *International Journal of Cotemporary Hospitality Management*, Vol. 16, No.1, pp.6-17.
- Lewis, B., and Spyropoulos, S. (2001). Service failures and recovery in retail banking: the customers' perspective, *International Journal of Bank Marketing*, Vol.19, No.1, pp. 37-47.
- Liao, H. (2007). Doing it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 2, pp. 475-489.
- Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., & Imrie, B. C. (2017). Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Global Marketing*, 1-10. <http://dx.doi.org/10.1080/08911762.2016.1262932>
- Lin, H., Wang, Y., and Chang, L. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure: a perspective of justice theory, *Managing Service Quality*, Vol. 21, No.5, pp.511 – 534.
- Little E & Marandi E. 2003. *Relationship marketing management*. Australia: Thomson.
- Litvin.V; Walker. E ; Gardner. J.P ; Turner E.L., 2006. Creating personal adaptive clusters for managing scientific jobs in a distributed computing environment. *IEEE Challenges of Large Applications in Distributed Environments*.

- Liu, R. and McClure, P. 2001. Recognizing cross-cultural differences in consumer complaint behavior and intentions: an empirical examination. *Journal of Consumer Marketing*, 18(1): 54–74.
- Loo-Poh Theng and Leung –Rosanna, 2016. A service failure framework of hotels in Taiwan: Adaptation of 7Ps marketing mix elements. *Journal of Vacation Marketing*, 1–22.
- Lovelock, C. and Wirtz, J. (2004), *Services Marketing*, 5/e, Pearson Education, New Delhi.
- Lovelock, C. H. 2000. *Services marketing: People, technology, strategy*. 4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Lovelock, Christopher. 1994. *Product Plus*. New York: McGraw-Hill.
- Lundeen HK, Harmon LC, McKenna-Harmon KM. Service recovery in commercial real estate management. *J Prop Manage* 1995;60(3): 30 – 32.
- Lutz, R. J. and Reilly, P. J. (1973) ‘An exploration of the effects of perceived social and performance risk on consumer information acquisition’, in Ward, S. and Wright, P. (eds.) *Advances in Consumer Research*, 1, Association for Consumer Research, Urbana, IL, 393–405.
- Mabel Komunda, Aihie Osarenkhoe, (2012) "Remedy or cure for service failure?: Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty", *Business Process Management Journal*, Vol. 18 Issue: 1, pp.82-103.
- Magnini VP & Ford JB. 2004. Service failure recovery in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(5):279-286.
- *Management Review*, Vol 76 No 10, pp. 32-35
- Maniskas, P.A and Shea. L.J, (1997). Hotel complaining behavior and resolution: A content analysis. *Journal of travel research*, 6(2), 68.
- Mariani, B. (1993) The importance of customer service. *The Professional Skier* 51–52.
- Mark Colgate, Melissa Norris, (2001) "Developing a comprehensive picture of service failure", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 Issue: 3, pp.215-233.
- Martí'nez-Tur, V., Peiro´ , J.M., Ramos, J.y., Moliner, C., 2006. Justice perceptions as predictors of customer satisfaction: the impact of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology* 36 (1), 100–119.
- Martin, C.L. (1993), “Editorial – welcome new readers, new publisher”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 7 No. 1, p. 3.
- Martinez, S.C. & Yague Gillén, M.J. (2006). Can price promotions improve tourist loyalty to tour operators? *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 14(4), 33-46.
- Mary Jo Bitner, Bernard H. Booms and Lois A. Mohr, “Critical Service Encounters: The Employee’s Viewpoint,” *Journal of Marketing*, 58, (October 1994) pp. 95–106.
- Masterson S.S. (2001) "A Trickle-Down Model of Organizational Justice : Relating Employees' and Customers' Perceptions of and Reactions to Fairness", *Journal of Applied Psychology*, Vol 86 No 4, pp. 594-604.
- Mattila, A. (2001). Emotional bonding and restaurant loyalty, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 42, No. 6, pp. 73-79.
- Mattila, A. (2010). Do women like options more than men, an examination in the context of service recovery, *Journal of Services Marketing*, Vol. 24, No. 7, pp.499 – 508.

- Mattila, A. S., & Eng, C. (2002). The role of emotions in service encounters. *Journal of Service Research*, 6(1), 268-277.
- Mattila, A. S., Cho, W., & Ro, H. (2009). The joint effects of service failure mode, recovery effort, and gender on customers' post-recovery satisfaction. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 26(2), 120-128.
- Mattila, A., and Cranage, D. (2005). The impact of choice on fairness in the context of service recovery, *Journal of Services Marketing*, Vol. 19, No. 5, pp. 271 – 279.
- Mattila, A., Hanks L., and Wang, C, (2014). Others service experiences: emotions, perceived justice, and behaviour, *European Journal of Marketing*, Vol. 48, No.3, pp. 552 – 571.
- Mattila, A; Wirtz, J; Tan,R (2000). The Moderating Role of Target-Arousal on the Impact of Affect on Satisfaction—An Examination in the Context of Service Experiences. *Journal of Retailing*, Volume 76(3) pp. 347–365.
- Mattila, Anna S;Patterson, Paul G, 2004. Service Recovery and Fairness Perceptions in Collectivist and Individualist Contexts. *Journal of Service Research*; pg. 336.
- Mauri, A.G., Minazzi, R., 2013. Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers. *Int. J. Hosp. Manag.* 34 (4), 99–107.
- Maxham, J.G. III, & Netemeyer, R.G, (2002), Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effect of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, 78(4), 239-252.
- McAlister, Debbie Thorne, and Robert C. Erffmeyer (2003), "A content analysis of outcomes and responsibilities for consumer complaints to third-party organizations", *Journal of Business Research*, 56.4, pp. 341-351.
- McColl-Kennedy, J.R. and Sparks, B.A. (2003). Application of fairness theory to service failures and service recovery, *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 3, pp. 251-66.
- McCollough, M., Berry, L., and Yadav, M. (2000). An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery, *Journal of Services Research*, Vol. 3, No. 2, pp. 121-37.
- McCollough, M.A., 2000. The effect of perceived justice and attributions regarding service failure and recovery on post-recovery customer satisfaction and service quality attitudes. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 423-447
- McDougall, G., and Levesque, T. (1999). Waiting for service: the effectiveness of recovery strategies, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 11, No.1, pp.6-15.
- McKenna, R. (1991). *Relationship Marketing; Successful strategies for the age of the customer*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing.
- McQuilken, L. (2010). The influence of failure severity and employee effort on service recovery in a service guarantee context, *Australasian Marketing Journal*, Vol. 18, No. 4, pp. 214–221.
- Melián-González, S., J. Bulchand-Gidumal, J. and González López-Valcárcel, B. (2013). Online customer reviews of hotels: As participation increases, better evaluation is obtained. *Cornell Hospitality Quarterly* 54 (3): 274-83.
- Michel, S. (2002). Exploring the service recovery paradox. AMA Summer Educators' Conference 2002, San Diego.

- Michel, S. (2001). Analyzing service failures and recoveries: A process approach. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 20-33.
- Michel, S., and Meuter, M. (2008). The service recovery paradox: true but overrated, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 19, No.4, pp.441 – 457.
- Michel, S; Bowen, D. and Johnston, R. (2009). Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives. *Journal of Service Management*, 20(3), pp. 253-273.
- Miller, J. L.; C. W. Craighead and K. R. Karwan (2000), "Service recovery: a framework and empirical investigation", *Journal of Operations Management*, Vol. 18, N°4, pp. 387-400
- Min, H. and H. Min, 1996. "Benchmarking the quality of hotel services: managerial perspectives". *International Journal of Quality and Reliability Management*, 14(6): 582-597.
- Mohr, Lois A. and Mary Jo Bitner (1995), "The Role of Employee Effort in Satisfaction with Service Transactions." *Journal of Business Research*, 32 (3), 239-52.
- Mok, C., & Armstrong, W. R. (1998). Expectations for hotel service quality: Do they differ from culture to culture? *Journal of Vacation Marketing*, 4(4), 381–391.
- Morrisson, O. & Huppertz, J.W. (2010). External equity, loyalty program membership, and service recovery. *Journal of Services Marketing*, 24(3), pp. 244-254.
- Mosad Zineldin, (2000) "Total relationship management (TRM) and total quality management (TQM)", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 15 Issue: 1/2, pp.20-28.
- Mostafa, R., Lages C., and Saaksjarvi, M. (2014). The CURE scale: a multidimensional measure of service recovery strategy, *Journal of Services Marketing*, Vol. 28, No. 4 pp. 300 – 310.
- Mousavi Masoud and Esfidani, 2013. A Comprehensive Model of Customers' Complaint Behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 3, No. 5.
- Musekiwa Albert, Kosmas Njanike and Paul Mukucha (2010), *E3 Journal of Business Management and Economics* Vol. 2(1). pp. 040-044.
- Namkung, Y., and Jang, S. (2010a). Service failures in restaurants: which stage of service failure is the most critical, *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 51, No. 3, pp. 323-343.
- Naylor, Gillian. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*; Provo Vol. 16, (2003): 241-248.
- Newman, Peter (2003), "An Investigation of Consumer Reactions to Negative Word-of-Mouth On the Internet," doctoral dissertation, Institute of Communications Research, University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Nexhipi, Olta (2015). "Rimëkëmbja e shërbimit: Një mënyrë për të mbajtur klientelën në restorantet e qytetit të Durrësit". UAMD.
- Ngai, E.W.T., Heung, V.C.S., Wong, Y.H. and Chan, F.K.Y. (2007), "Consumer complaint behaviour of Asians and non-Asians about hotel services", *European Journal of Marketing*, Vol. 41 Nos 11/12, pp. 1375-91.
- Nidhi Sabharwal; Harmeen Soch; Harsandaldeep Kaur, 2010. Are we satisfied with incompetent services? A scale development approach for service recovery. *Journal of Services Research*, Volume 10, Number 1.

- Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu, M. and Jalalkamali, M. (2010), "Perceived justice in service recovery and recovery satisfaction: the moderating role of corporate image", *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 2 No. 2, pp. 47-56.
- Nilsson, L., M.D. Johnson and A. Gustafsson, 2001. "The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: product versus service organizations". *Journal of Quality Management*, 6: 5-27.
- O'Neill, J; Mattila, A, (2004). Towards the Development of a Lodging Service Recovery Strategy. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, Vol. 11(1) 2004.
- Ogden, M. 2001. Marketing truth: Hearing is believing. *The Business Journal*, 16 (52), 17.
- Ogechi, O.C; Polycarp, I. (2015) Evaluation of service recovery strategies in some hotels in Lagos Metropolis, Lagos, Nigeria. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, Volume VI Issue 2, May 2015.
- Ögüt, H. and Onur Taş, B.K. (2012), "The influence of Internet customer reviews on the online sales and prices in hotel industry", *The Service Industries Journal*, Vol. 32 No. 2, pp. 197-214.
- Oh, D. (2006). Complaining intentions and their relationships to complaining behavior of academic library users in South Korea. *Library Management*, 27(3), pp. 168-89.
- Ok, C., Back, K. J., & Shanklin, C. W. (2005). Modeling roles of service recovery strategy: A relationship-focused view. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(4), 484-507.
- Okumus, F. Altinay, L., & Chathoth, P. (2010). *Strategic management for hospitality and tourism*. Oxford, England: Elsevier: Butterworth and Heinemann.
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: M. E. Shape.
- Oliver, R.L. & Swan, J.E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *Journal of Marketing*, 53, 21-35.
- Oliver, R.L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Ong, W.J., 2012. *Interfaces of the Word: Studies in the Evolution of Consciousness and Culture*. Cornell University Press, New York.
- Osman M. Karatepe; Turgay Avci (2003). The Effect of Management Commitment to Service Quality on Employees' Affective and Performance Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 31, No. 3, pages 272-286.
- Osman, M. H. Morsy, Q. Zhuge and D. V. Plant, 2013. "Low overhead intrasymbol carrier phase recovery for reduced-guard-interval CO-OFDM," *J. Lightw. Technol.*, vol. 31, no. 12, pp. 1158–1169.
- Palmer, A. (2001). *Principles of Services Marketing*. Singapore: McGraw-Hill.
- Palmer, A., Beggs, R., and Keown-McMullan, C. (2000). Equity and repurchase intention following service failure, *Journal of Service Marketing*, Vol. 14, No. 6, pp.513-528.
- Papathanassis, A., and Knolle, F. (2011), "Exploring the adoption and processing of online holiday reviews: A grounded theory approach", *Tourism Management*, Vol. 32 No. 2, pp. 215-224.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L.L. Berry, 1985. "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing*, 49(4): 41-50.

- Patterson, P. G.; E. Cowley and K. Prasongsukarn (2006), "Service failure recovery: The moderating impact of individual-level cultural value orientation on perceptions of justice", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 23,Nº3, pp. 263-277
- Paul G. Patterson, Elizabeth Cowley, Kriengsin Prasongsukarn (2006). *Service Failure Recovery: The Moderating Impact of Individual-Level Cultural Value Orientation on Perceptions of Justice*, *International Journal of Research in Marketing* 23(3):263-277.
- Petzer DJ. 2005. Customer retention management for the hotel industry in Gauteng. Potchefstroom: North-West University (Ph.D. thesis).
- Pizam, A., & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326–339.
- Priluck, R., and Lala, V, (2009). The impact of the recovery paradox on retailer-customer relationship, *Managing Service Quality*, Vol. 19, No. 1, pp. 42-59.
- Qing Cong and Jianbo Fu (2008). A Research on the Structure of Customer's Service Recovery Expectation. *International Journal of Business and Management*. Vol. 3. No. 10.
- Ranaweera, C. and Prabhu, J. (2003), "The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14 No. 4, pp. 374-95.
- Rebecca Hawkins and Paulina Bohdanowicz (2012). *Responsible Hospitality: Theory and Practice*. Goodfellow Publishers Ltd.
- Reichheld FF , Sasser WE Jr (1990), Zero defections: quality comes to services. *Journal article*.
- Richard Chinomona; Dorah Dubihlela, 2014. Does Customer Satisfaction Lead to Customer Trust, Loyalty and Repurchase Intention of Local Store Brands? The Case of Gauteng Province of South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. Vol 5, No 9.
- Richard S. Lapidus, Lori Pinkerton, 1995. Customer complaint situations: An equity theory perspective. *Psychology and Marketing*. Volume12, Issue2, Pages 105-122.
- Richins, M. (1997). Measuring emotions in the consumption experience, *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, No. 2, pp.127-146.
- Rio-Lanza, A., Vazquez-Casielles, R., and Diaz-Martin A.M. (2009). Satisfaction with service recovery: perceived justice and emotional responses, *Journal of Business Research*, Vol. 62, No. 8, pp.775-781.
- Riscinto. Kristen. A (2008). The effects of service recovery satisfaction on customer loyalty and future behavioral intentions: An exploratory study in the luxury hotel industry. Auburn University.
- Robert Johnston, Stefan Michel. Three outcomes of service recovery Customer recovery, process recovery and employee recovery. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 28, No. 1, pp. 79-99.
- Robinson Jr, L., Neeley, S. E., & Williamson, K. (2009). Implementing service recovery through customer relationship management: identifying the antecedents. *Journal of Services Marketing* , 90–100.

- Roggeveen, A. L.; M. Tsiros and D. Grewal (2012), "Understanding the co-creation effect: when does collaborating with customers provide a lift to service recovery?", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40, N°6, pp.771-790.
- Roos, I., Friman, M., and Edvardsson, B. (2009). Emotions and stability in telecomcustomer relationships, *Journal of Service Management*, Vol. 20, No.2, pp.192-208.
- Roscoe, J.T. (1975) *Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences*, 2nd edition. New York: Holt Rinehart & Winston
- Salant, P & Dillman, D. A. (1994). *How to conduct your own survey*. New York: John Wiley and Sons.
- Saleem.H and Raja.N.S, 2014. The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Brand Image: Evidence from Hotel Industry of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research* 19 (5): 706-711.
- Saleh, F., Ryan, C., 1991. Analyzing service quality in the hospitality industry using the SERVQUAL model. *The Service Industries Journal* 11, 324—343.
- Samat, N., Ramayah, T. and Saad, N.M.J. (2006), "TQM practices, service quality, and market orientation: Some evidence from a developing country", *Management Research News*, Vol. 29 No. 11, pp. 713-28.
- Schoefer, K and Ennew, C T (2005) Emotional Responses to Service Complaint Experiences: The Role of Perceived Justice, *Journal of Services Marketing* vol 19 (5) pp 261-270
- Schoefer, K. and A. Diamantopoulos (2009), "A Typology of Consumers' Emotional Response Styles during Service Recovery Encounters", *British Journal of Management*, Vol. 20, N°3, pp. 292-308.
- Schoefer, K., and Diamantopoulos, A. (2008). Measuring experienced emotions during service recovery encounters: construction and assessments of the ESRE Scale, *Service Business*, Vol.2, No.1, pp. 65-81.
- Seawright, K., DeTienne, K., Bernhisel, M., and Larson, C. (2008). An empirical examination of service recovery design, *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 26, No. 3, pp. 253–274.
- Sen, S. & Lerman, D. (2007). Why are you telling me this? An examination into negative consumer reviews on the web. *Journal of interactive marketing*, 21(4).
- Seow, C. Tiu, K.Y. Customer Loyalty through Service Recovery: A Case Study of Six Sigma in the Hotel Industry *Proceedings: 7th International Research Conference on Quality, Innovation and Knowledge Management* 16-18 February 2005
- Sepehri, M., Batman, O., Kingir, S., & Arpaci, Ö. (2014). A survey review in conflict management strategies: The case study for selected hotels in Turkey. *Journal of Management and Marketing Research*, 16,1-10.
- Silverman, G. (1997). *How to Harness the Awesome Power of Word of Mouth*. *Direct Marketing*, November, 32–37.
- Simon Gyasi Nimako; Anthony Freeman Mensah, 2012. Motivation for Customer Complaining and Non-Complaining Behaviour Towards Mobile Telecommunication Services. *Asian Journal of Business Management* 4(3): 310-320.

- Sindhav, B., Holland, J., Rodie, A.R., Adidam, P.T., and Pol, L.G. "The impact of perceived fairness on satisfaction: Are airport security measures fair? Does it matter?," *Journal of Marketing Theory and Practice* (14:4) 2006, pp 323-335.
- Singh, Jagdip (1990). A Typology Of Consumer Dissatisfaction Response Styles. *Journal of Retailing*; Greenwich Vol. 66, Iss. 1.
- Smith A.K. and Bolton R.N. (2002) "The Effect on Customers' Emotional Responses to Service Failures and Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgements", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 30 No 1, pp. 5-23.
- Smith A.K., Bolton R.N. and Wagner J. (1999) "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery", *Journal of Marketing Research*, Vol 36 No August, pp. 356-372
- Smith AK, Bolton RN, Wagner J. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Marketing Science Institute*, working paper 98-100 (February 1998).
- Smith, A.K., & Bolton, R.N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: Paradox of peril? *Journal of Services Research*, 1(1), 65-81.
- SooCheong (Shawn)Jang; Young Namkung, 2009. Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian–Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*. Volume 62, Issue 4, April 2009, Pages 451-460.
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2009). The effects of service failures and recovery on customer loyalty in e-services: An empirical investigation. *International Journal of Operations & Production Management*, 29(8), 834-864.
- Sparks, B., and Fredline, L. (2007). Providing an explanation for service failure: context, content, and customer responses, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 31, No. 2, pp. 241-260.
- Sparks, B.A., Browning, V. 2011. The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. *Tourism Management*, doi:10.1016/j.tourman.2010.12.011.
- Stauss B (2002). The dimensions of complaint satisfaction: process and outcome complaint satisfaction versus cold fact and warm act complaint satisfaction. *Managing Service Quality*, 12(3):173-183.
- Stauss B. and Seidel W. (2005), *Complaint Management. The Heart of CRM*, Mason, OH, Thomson.
- Stern S. 1994. Two dynamic discrete choice estimation problems and simulation method solutions. *Review of Economics and Statistics* 76: 695-702.
- Sternlicht, B. (2002) Hotels pay back. *Business Traveler*, November, 16
- Sumacco, F.T. and Richardson, S., 2011. An Analysis on International Tourist's Perceptions towards Destination Branding: "Visit Indonesia 2008" Marketing Campaign. *The 2nd International Research Symposium in Service Management*, p.474-483.
- Sune Müller, Mads Hundahl, (2018). "IT-Driven Business Model Innovation", *International Journal of E-Business Research*, vol. 14, ISSN 1548-1131.

- Suprpto, B; Hashym, G.Y (2010). Service Recovery Strategy and Customer Satisfaction: Evidence from Hotel Industry in Yogyakarta-Indonesia. KINERJA, Volume 14, No.2, Th. 2010: Hal. 118-130.
- Susan M. Keaveney; Madhavan Parthasarathy, 2001. Customer Switching Behavior in Online Services: An Exploratory Study of the Role of Selected Attitudinal, Behavioral, and Demographic Factors. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 29, No. 4, pages 374-390.
- Susskind, A., and Viccari, A. (2011). A look at the relationship between service failures guest satisfaction, and repeat-patronage intentions of casual dining guests, *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 52, No. 4, pp. 438–444.
- Swanson, S ; Hsu, M. K., Huang, Y., (2010). Grocery store image, travel distance, satisfaction and behavioural intentions: Evidence from a Midwest college town. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol.38(No.2), pp.115-132.
- Shapiro, T. & Nieman-Gonder, J. (2006), “Effect of communication mode in justice-based service recovery”. *Managing Service Quality*, 16 (2), 124-144.
- Shapiro, T.; J. M. Nieman-Gonder; N. A. Andreoli and D. Trimarco-Beta (2006), "An experimental investigation of justice-based service recovery on customer satisfaction, loyalty, and word-of-mouth intentions", *Psychological Reports*, Vol. 99, N°3, pp. 864-878.
- Sharma, A. (2001). Efficacy of financial measures of marketing: It depends on markets and marketing strategies. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 9(4), 341–356.
- Sharma, N., and Patterson, P. (1999). The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services, *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, No. 2, pp. 151-70.
- Sharma. R.D, Gurjeet Kaur, Neha Mahajan, Exploring customer switching intentions through relationship marketing paradigm. *International Journal of Bank Marketing*, 2012. IJBM 30,4.
- Shi, Jh. and Su, Q. (2007). Evaluation of Hotel Service Quality Based on Customer Satisfaction. *Tourism Research*, Vol. 24, No. 4, pp.491–513.
- Tao Sun, Seounmi Youn, Guohua Wu, Mana Kuntaraporn (2006). Online Word-of-Mouth (or Mouse): an Exploration of Its Antecedents and Consequences. *Journal of Computer-Mediated Communication*, Volume 11, Issue 4, 1 July 2006, Pages 1104–1127.
- TARP (Technical Assistance Research Programs Institute) (2007) Consumer Complaint Handling in America: An Update Study. White House Office of Consumer Affairs, Washington, DC.
- Tax, S., & Brown, S. W. (2000). Recovering and learning from service failure. *Sloan Management Review*, 40(1), 75-88.
- Tax, S., Brown, S., and Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experience: implications for relationship marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 2, pp. 60-76.
- Tax, Stephen S. and Stephen W. Brown (1998), “Recovering and Learning from Service Failure,” *Sloan Management Review*, 40 (1), 75-88.

- Terri Shapiro, Jennifer Nieman-Gonder, (2006) "Effect of communication mode in justice-based service recovery", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 16 Issue: 2, pp.124-144.
- Tronvoll, B. (2010). Negative Emotions and Their Effect on Customer Complaint Behaviour", *Journal of Service Management*, Vol. 22 Iss: 1.
- Tschohl, J., (2005), "What is Service Recovery—And Why Do You Need it?" MINNEAPOLIS, MN <http://www.prweb.com/releases/2005/12/prweb322812.htm>.
- Tyler, T.R., & Lind, E.A. 1992. A relational model of authority in groups. In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25): 115-192. New York: Academic Press.
- Uysal, M., McDonald, C. D., & Reid, L. J. (1990). Sources of information used by international visitors to US parks and natural areas. *Journal of Park and Recreation Administration*, 8(1), 51–59.
- Varela-Neira, C., Vasques-Casielles, R. and Iglesias, V. (2010). The effects of customer age and recovery strategies in a service failure setting, *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 15, No. 1, pp. 32-48.
- Vavra, T.G., 1997. *Improving Your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing, and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs*. ASQ Quality Press, Milwaukee, WI.
- Velazquez BM, Contri GB, Saura IG, Blasco MF (2010). Antecedents to complaint behaviour in the context of restaurant goers. *Int. Rev. Retail Distrib. Consum. Res.*, 16(5): 493-517.
- Viglia, G., Viglia, G., Minazzi, R., Minazzi, R., Buhalis, D., and Buhalis, D. (2016). The influence of e-word-of-mouth on hotel occupancy rate. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), 2035- 2051.
- Vincent C.S. Heung, Terry Lam, (2003) "Customer complaint behaviour towards hotel restaurant services", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15 Issue: 5, pp.283-289.
- Volkov, M., D. Harker and M. Harker, 2002. Complaint behaviour: A study of the differences between complainers about advertising in Australia and the population at large. *J. Consumer Market.*, 19(4): 319-332.
- Volkov, Michael, Debra Harker, and Michael Harker. 2005. Who's Complaining? Using MOSAIC to Identify the Profile of Complainants. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (2/3): 296–312.
- Walter J. Carl (2006), What's all the Buzz about? Everyday Communication and the Relational Basis of Word-of-Mouth and Buzz Marketing Practices. *Management Communication Quarterly*, Volume: 19 issue: 4, page(s): 601-634.
- Wamuyu, S. N; Gichira, R; Wanjau, K.L; Mung'atu, J, 2015. Compensation in service recovery and customer loyalty in the hospitality industry in Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom* Vol. III, Issue 9.
- Weiner, Bernard (2000), "Attributional Thoughts about Consumer Behavior," *Journal of Consumer Research*, 27 (December), 382-387).
- Wells WD, Prensky D. *Consumer Behavior*. NY: Wiley; 1996.

- Wemerfelt, B; Claes, F, (1987). "Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis," *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 337-346.
- Wen-Bao Lin (2006). Correlation Between Personality Characteristics, Situations of Service Failure, Customer Relation Strength and Remedial Recovery Strategy. *Journal Services Marketing Quarterly*; Volume 28, 2006 - Issue 1.
- Westbrook, Robert .A (1987), "Product/Consumption-Based Affective Responses and Post purchase Processes" *Journal of Marketing Research*, 258-270.
- Weun, S., Beatty, S., and Jones, M. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluation and post-recovery relationship, *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 2, pp.133-146.
- Wilkins, H., Merrilees, B., & Herington, C. (2007). Towards an understanding of total service quality in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 26(4), 840–853.
- Wirtz, J., and Mattila, A. (2004). Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, No. 2, pp.150-166.
- Xie.j; Chen, Y., 2008. Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix. *Manage. Sci.* 54(3): 477–491.
- Yavas, U., Karatepe, O. M., Avci, T. & Tekinkus, M. (2003). Antecedents and outcomes of service recovery performance: an empirical study of frontline employees in Turkish banks. *International Journal of Bank Marketing*, 21(5), pp. 255-265
- Ye, Q., Law, R., Gu, B., Chen, W., 2011. The influence of user-generated content on traveler behavior: an empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings. *Comput. Hum. Behav.* 27 (2), 634–639.
- Yen, HsiuJu Rebecca; Gwinner, Kevin P.; Su, Wanru (2004). he impact of customer participation and service expectation on Locus attributions following service failure. *International Journal of Service Industry Management*, Volume 15, Number 1, 2004, pp. 7-26(20).
- Yi, Y. 1990. A critical review of consumer satisfaction. *Review of Marketing* 4, ed. V. A. Zeithaml, 68–123. Chicago: American Marketing Association.
- Yih, W. W. and Htaik, S., 2011. The impacts of perceived organizational support, job satisfaction, and organizational commitment on job performance in hotel industry. The 11th International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting, Taipei, Taiwan.
- Yoo, J. J-E., Shin, S-Y. & Yang, I-S. (2006). Key attributes of internal service recovery strategies as perceived by frontline food service employees. *Hospitality Management*, 25(3), pp. 496-509.
- Yu, Larry; Kesh Prasad, Philip W. Wirtz, 2014. Measuring Hotel Guest Satisfaction by Using an Online Quality Management System. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Volume 23, 2014 - Issue 4.
- Yuan-shuh Lii, Monle Lee, (2012) "The joint effects of compensation frames and price levels on service recovery of online pricing error", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 22 Issue: 1, pp.4-20.

- Yuksel,A; Ugur K. Kilinc; Yuksel, Fisin. (2006) Cross-national analysis of hotel customers' attitudes toward complaining and their complaining behaviours. *Tourism Management* 27 (2006) 11–24.
- Zairi. M, (2000) "Social responsibility and impact on society", *The TQM Magazine*, Vol. 12 Issue: 3, pp.172-178.
- Zeithaml V.A., Bitner M.J. and Gremler D.D. (2005), *Services Marketing*, 4. Edition, New York et al., McGraw Hill.
- Zeithaml VA, Bitner MJ and Gremler DD (2012) *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. London: McGraw Hill.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J., 2000. *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. New York: Irwin McGraw-Hill: s.n.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12. doi:10.1177/0092070393211001.
- Zemke R., & Bell, C. (1990). *Service Recovery: Doing it Right the Second Time*. Training, (June), 42-48.
- Zemke, R. (1999), "Service recovery: turning oops into opportunity", in Zemke, R. and Woods, J. (Eds), *Best Practices in Customer Service*, AMA Publications, New York, NY, pp. 279-88.
- Zemke, R., and Bell, C. (2003). *Service magic: The art of amazing your customers*. New York: Dearborn, Kaplan Business.
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., Aguiar-Quintana, T., & Sua´rez-Acosta, M. A. (2012). A justice framework for understanding how guests react to hotel employee (mis)treatment. *Tourism Management*, 36, 143–152.
- Zhu Z, Sivakumar K & Parasuraman A. 2004. A mathematical model of service failure and recovery strategies. *Decision Sciences*, 35(3):493-517.
- Zhu, Z., Nakata, C., Sivakumar, K., and Grewal, D. (2013). Fix it or leave it? customer recovery from self-service technology failures, *Journal of Retailing*, Vol. 89, No. 1, pp. 15-29.

Shtojca 1

INTERVISTË

Dt. ____/____/2017

Qëllimi i Intervistës:

Kjo intervistë shërben për të bërë një analizë cilësore të përbashkët mbi shërbimin hotelier, dështimet dhe rimëkëmbjen e shërbimit. Çdo e dhënë mbetet konfidenciale. Rezultatet e studimit, nëse do të dëshironi do vihen në dispozicion në përfundim të studimit.

1. A mendoni se hotelet janë të çenuar gjithnjë nga mundësia e dështimit të shërbimit?
Po ☐ Jo ☐ (Komente:_____)

2. A jeni në gjendje të identifikoni/dalloni kur klienti ka një pakënaqësi gjatë qëndrimit në hotel?
Po ☐ Jo ☐ (Komente:_____)

3. A keni ju një mënyrë/strategji për të nxitur klientët të flasin në rastet kur kanë ndonjë problem/pakënaqësi?
Po ☐ Jo ☐ (Komente:_____)

4. A keni një bazë të dhënash për ankesat që kanë klientët për shërbimin në hotel?
Po ☐ Jo ☐ (Komente:_____)

5. Në eksperiencën tuaj si drejtues, për çfarë ankohen klientët më shumë?
(Shënoni me **kryq** ato probleme për të cilët klientët kanë më shumë ankesa.)

Higjena		Shërbimet bazë		Projektimi i strukturës		Shërbimi i personelit	
Pastërtia e dhomë / tualetit	☐	Gjendja fizike e dhomës / tualetit	☐	Madhësia e dhomës / tualetit	☐	Disponibiliteti i shërbimit në dhomë	☐
Furnizime me produkte higjienë (sapune, shampo, peceta, etj)	☐	Shërbimi/ cilësia e restorantit	☐	Dekorimi / mobilimi i dhomave	☐	Gadishmëri në plotësimin e kërkesave/preferencave individuale	☐
Peshqirë në sasi të mjaftueshme	☐	Komoditeti i krevatit	☐	Qetësia e dhomës	☐	Sistemi i rezervimit	☐
Pastërtia në ushqim	☐	Shërbimi/ cilësia e barit	☐	Dhoma / seksione VIP	☐	Profesionalizmi i stafit	☐
Prania e kafshëve	☐	Cilësia e TV	☐	Vendodhja	☐	Shërbimi i restorantit	☐
		Ashensorët	☐	Qetësia e hotelit	☐	Shpejtësia e check-in/out	☐
		Telefon /Ëifi dhomë	☐	Siguria e hotelit	☐	Telefonata e zgjimit	☐
		Sistemi i ajrimit	☐	Estetika e jashtme	☐	Shpejtësia e shërbimeve	☐
		Parking i sigurtë	☐	Shumëllojshmëri	☐	Trajtimi VIP	☐
		Lavanderi	☐	shërbimesh (pishina, sauna, palestër, etj)	☐	Zgjidhje problemesh	☐
		Komoditeti i krevatit	☐		☐	Mirësjellja	☐
						Faturimi	☐

(Komente:_____)

6. Sa të interesuar jeni në gjetjen e arsyes/shkakut të problemit? Sa shpesh ju ndodh që t'i bëni një analizë problemeve që ndodhin?
☐ Gjithmonë ☐ Shpesh ☐ Ndonjëherë ☐ Rrallë ☐ Asnjëherë
(Komente:_____)

7. Gjatë eksperiencës tuaj në drejtimin e hotelit, sa të shpeshta janë ankesat e klientëve lidhur me problemet më lart?
(Komente:_____)

8. Sa e rëndësishme është që hoteli të ketë një program të caktuar për rimëkëmbjen e shërbimit?
(Komente:_____)

9. Cilit nga këto aspektet të rimëkëmbjes i kushtoni më shumë rëndësi: kompensimit, shpejtësisë së veprimit apo sjelljes së personelit? Keni njohuri mbi rëndësinë e drejtësisë së perceptuar nga klientët?
(Komente:_____)

10. A mendoni strategjia për rimëkëmbjen e shërbimit është e lidhur me natyrën e dështimit apo klientit?
Po ☐ Jo ☐ (Komente:_____)

11. Më poshtë kemi renditur disa forma për rimëkëmbjen e shërbimit. Shënoni me kryq se sa shpesh i përdorni në hotelin tuaj.

	Gjithmonë	Shpesh	Herë pas here	Shumë rrallë	Asnjëherë
Nuk bëj asnjë veprim.	☐	☐	☐	☐	☐
Kërkoj ndjesë.	☐	☐	☐	☐	☐
Korigjoj shërbimin (psh.sistemoj dhomën, riparoj defektet e vogla, etj).	☐	☐	☐	☐	☐
Zëvendësoj shërbimin (Kaloj klientin në një dhomë tjetër, zëvendësoj pijen me një më të freskët, etj).	☐	☐	☐	☐	☐
E kompensoj klientin për pakënaqësinë :					
I bëj një zbritje të çmimit në faturë	☐	☐	☐	☐	☐
I bëj si dhuratë shërbime tjera falas (pije, ushqim, pishinë, etj)	☐	☐	☐	☐	☐
I ofroj një dhomë më të shtrenjtë me kosto të njëjtë me dhomën e rezervuar	☐	☐	☐	☐	☐
Klientit i ofrohet shërbimi (netëqëndrimi) pa kosto.	☐	☐	☐	☐	☐
(Komente:_____)					

12. Çfarë roli kanë punonjësit në rimëkëmbjen e shërbimit? Sa dakord jeni me deklaratat më poshtë?

	Aspak dakord				Plotësisht dakord
	1	2	3	4	5
Personeli duhet të raportojë gjithmonë tek drejtuesi i hotelit në çastin kur klienti paraqet një ankesë.	☐	☐	☐	☐	☐
Personeli duhet të marrë aprovimin nga drejtimi për formën e rimëkëmbjes, sidomos kur këto kanë kosto për hotelin.	☐	☐	☐	☐	☐
Personeli duhet të trajnohet dhe përfshihet në mënyrë të vazhdueshme në diskutimet e drejtimit mbi dështimet dhe strategjitë e rimëkëmbjes.	☐	☐	☐	☐	☐
(Komente:_____)					

13. Sa të përfshirë janë klientët gjatë rimëkëmbjes së shërbimit/ndreqjes së problemit?

	Kurrë				Gjithmonë
	1	2	3	4	5
Klientët në përgjithësi tregohen indiferentë.	☐	☐	☐	☐	☐
Klientët në përgjithësi japin përshtypjet e tyre kur i japim zgjidhje problemeve të tyre, nëse janë të kënaqur apo jo.	☐	☐	☐	☐	☐
Klientët janë aktive përgjatë gjithë procesit të rimëkëmbjes duke ofruar në çdo moment vullnetin e tyre për zgjidhjen sa më të mirë të problemeve/ankesave.	☐	☐	☐	☐	☐
(Komente:_____)					

14. Si e kuptoni ju nëse klientët dalin të kënaqur nga hoteli juaj?

Komente:_____

15. A keni një shkallë matjeje të kënaqësisë?

Po ☐ Jo ☐ (Komente:_____)

16. Çfarë do të thotë për ju (hotelin tuaj) klient i kënaqur? Bëni një renditje nga 1 (më e afërt me vizionin e hotelit) në 5 (më e largët me vizionin e hotelit) për shprehjet si më poshtë:

Kënaqësia e klientit tregon se është ofruar një shërbim cilësor.

Klient i kënaqur do të thotë arrijtje, madje tejkalim i pritshmërive të klientit dhe të qenurit i drejtë në atë që ofrojmë në shërbim, procedurat dhe mënyrën se si e ofrojmë. _____

Kënaqësia e klientit do të thotë mundësi e rikthimit të klientit në të ardhmen. _____

Një klient i kënaqur do të thotë një reklame pozitive, pa kosto. (Shpërndarja e fjalëve pozitive). _____

Klientët janë dhe më të kënaqur kur arrijmë të plotësojmë/korigjojmë çdo ankesë që ato paraqesin. (Paradoksi i rimëkëmbjes së shërbimit). _____

(Komente:_____)

17. Sa e rëndësishme është për ju mbajtja e klientëve besnikë?

☐ Aspak ☐ Pak ☐ Neutral ☐ E rëndësishme ☐ Shumë e rëndësishme

(Komente:_____)

18. Sa të rëndësishëm janë komentet/fjalët (elektronikë) që klientët shpërndajnë tek të tjerët për hotelin tuaj?

☐ Aspak ☐ Pak ☐ Neutral ☐ Të rëndësishme ☐ Shumë të rëndësishme

(Komente:_____)

19. Çfarë efekti mendoni se mund të kenë fjalët e klientëve për hotelin tuaj?

Komente:_____

20. Si njiheni me vlerësimin e komenteve nga klientët e hotelit? Shënoni me kryq (një ose më shumë).

Të dëgjuara nga tjerët ☐

Rrjete sociale ☐

Faqen elektronike të hotelit ☐

Tjetër ☐

Nuk kam dijeni ☐

(Komente:_____)

21. Cila është klientela juaj (mosha, gjinia, kombësia etj.)? Ju lutem na jepni një përshkrim të shkurtër.

Komente:_____

22. Çfarë mund të nathoni për hotelin tuaj (vjetërsia, shërbimi, etj).

Komente:_____

23. Si e përshkruani me pak fjalë personlin tuaj (mosha, gjinia, fëmijë, gjuhët e huaja, etj)?

Komente:_____

PYETSOR

Qëllimi i Pyetsorit:

Ky pyetsor realizohet në funksion të dizertacionit për mbrojtjen e titullit doktor shkencash në fushën e marketingut. Qëllimi i këtij pyetsori është të mbledh të dhëna lidhur me rastet e dështimit dhe rikuperimit të shërbimit në strukturat hoteliere. Duke uruar të keni shijuar qëndrimin në vendin tonë, komentet tuaja do na ndihmonin në realizimin me sukses të këtij vëzhgimi.

Konfidencialiteti:

Ne ju garantojmë se përgjigjet tuaja mbeten plotësisht konfidenciale.

A. Anamali

Doktorante, Fakulteti i

Biznesit,

Universiteti Aleksandër Moisiu Durrës

1. Forma e informimit rreth hotelit është përmes

- a _____ Rekomandim nga miqtë/familjarët
b _____ Nëpërmjet booking.com
c _____ Nëpërmjet rrjeteve sociale

- d _____ Agjensi tursitike (pjesë e paketes se udhetimit)
e _____ Nëpërmjet zyrës së informacionit për turistë

2. Arsyeja e vizitës është:

- a _____ Pushime
b _____ Arsye biznesi
c _____ Duke ndjekur një konference, kongres, seminar

- d _____ Kulturore
e _____ Arsye fetare
f _____ Vizitë tek të afërm, miq
g _____ Tjetër

3. Periudha e qëndrimit në hotel është _____ nete.

4. Vlerësoni nga 1 deri tek 5 shërbimin e ofruar nga struktura hoteliere:

1- Shumë I kënaqur (asnjë problem); 2 I kënaqur (probleme të vogla); Neutral; 3 pakënaqur (probleme të dukshme); 4 Shumë i pakënaqur (probleme serioze)

	1	2	3	4	5
HYRJA					
Rregjistrimi i rezervimit tim ishte i sakte.	☐	☐	☐	☐	☐
Procesi i check-in ishte i shpejte.	☐	☐	☐	☐	☐
Stafi i recepsionit te check-in ishte i sjellshem.	☐	☐	☐	☐	☐
DHOMA					
Dhoma ishte e pastër dhe e rehatshme.	☐	☐	☐	☐	☐
Dhoma ishte e mobiluar në mënyrë të përshtatshme.	☐	☐	☐	☐	☐
Dhoma kishte artikujt e nevojshem për higjienën personale (peshqirë, sapun)	☐	☐	☐	☐	☐
STAFI I HOTELIT					
Stafi ishte i shpejte, i besueshem dhe miqor.	☐	☐	☐	☐	☐
Stafi ishte i përgatitur dhe i përgjigjej çdo pyetjeje për destinacionin.	☐	☐	☐	☐	☐
Menaxheri ishte në dispozicion për të zgjidhur problemet.	☐	☐	☐	☐	☐
USHQIMI DHE PIJET					
Cilësia e ushqimit ishte e mirë.	☐	☐	☐	☐	☐
Shërbimi në dhomë ishte në kohë dhe efikas.	☐	☐	☐	☐	☐
Menyja ishte e shumëllojshme.	☐	☐	☐	☐	☐
SHËRBIME PLOTËSUESE /pishina, sauna, palestra, internet					
Sherbimet plotësuese ishin te pastra, atraktive dhe të pajisura si duhet.	☐	☐	☐	☐	☐
DORËZIMI I DHOMËS DHE LARGIMI					
Procesi i check-out ishte në kohë dhe efikas.	☐	☐	☐	☐	☐
Kam marrë një faturë të plotë dhe të saktë.	☐	☐	☐	☐	☐

5. Duke marrë në konsideratë përgjigjet e dhëna në pyetjen 4, ju lutem vlerësoni **shkallën e ashpërsisë së dështimit të shërbimit** ofruar nga hoteli.

	Asnjë/Mospërfillëse	Lehtë	Mesatare	Rëndë	Shumë i rëndë
Shkalla e dështimit të shërbimit	☐	☐	☐	☐	☐

6. A jeni **ankuar** pranë stafit të hotelit për problemet që keni ndeshur? **Po** ☐ **Jo** ☐

7. Si vlerësoni reagimin e strukturës hoteliere ndaj ankimit tuaj?

	Indiferentë	I interesuar të informohet	Aktiv në rikuperimin e shërbimit
Qëndrimi i strukturës hoteliere në rast dështimi	☐	☐	☐

8. Si e gjykoni reagimin e strukturës hoteliere pasi vërejtën problemin:

1- Nuk pajtohem aspak **2- Nuk pajtohem** **3- Neutral** **4- Pajtohem** **5- Pajtohem fuqimisht**

1 **2** **3** **4** **5**

KOMPENSIMI

Hoteli ofroi një riparim të drejtë për problemin.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoteli ofroi një dhomë më të mirë/pije/ushqim falas, si pjesë e zgjidhjes së problemit tim.	☐	☐	☐	☐	☐

SHPEJTËSIA

Praktikat e hotelit mundësonin me lehtësi ankimin.	☐	☐	☐	☐	☐
Reagimi i stafit ndaj shqetësimit/ankesës ishte i menjëhershëm.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoteli menjëherë zgjidhi problemin dhe zbatoi planin e rikuperimit shpejt.	☐	☐	☐	☐	☐

SHFAJËSIMI

Stafi i hotelit kërkoi ndjesë për problemin tim.	☐	☐	☐	☐	☐
Stafi i hotelit me sqaruan për problemin.	☐	☐	☐	☐	☐
Stafi i hotelit u treguan empatik në zgjidhjen e problemit.	☐	☐	☐	☐	☐

9. Duke menduar për mënyrën se si u trajtuan mund t'i përgjigjesht pyetjeve të mëposhtme:

1- Nuk pajtohem aspak **2- Nuk pajtohem** **3- Neutral** **4- Pajtohem** **5- Pajtohem fuqimisht**

1 **2** **3** **4** **5**

KOMPENSIM I DREJTË

Ato më ofruan për çfarë kisha nevojë si zgjidhje të ankesës.	☐	☐	☐	☐	☐
Duke marrë parasysh gjithçka, veprimi i tyre ishte mjaft i drejtë	☐	☐	☐	☐	☐
Ata morën masa të mira kompensimi për të zgjidhur problemin.	☐	☐	☐	☐	☐

PROCEDURA TË DREJTA

Ankesa ime u trajtua në kohën e duhur.	☐	☐	☐	☐	☐
Unë besoj se hoteli ka politika dhe praktika të drejta për të trajtuar problemet.	☐	☐	☐	☐	☐
Unë besoj se struktura e hotelit e ka trajtuar në mënyrë të drejtë.	☐	☐	☐	☐	☐

NDËRVEPRIM I DREJTË

Punonjësit treguan interes të jenë të drejtë në zgjidhjen e problemit.	☐	☐	☐	☐	☐
Punonjësit më trajtuan me mirësjellje.	☐	☐	☐	☐	☐
Punonjësit bënë përpjekjen e duhur në zgjidhjen e problemit tim.	☐	☐	☐	☐	☐

10. Sa është niveli i kënaqësisë së përceptuar nga rikuperimi i shërbimit?

	Plotësisht i pakënaqur	I pakënaqur	Indiferent	I kënaqur	Shumë i kënaqur
	1	2	3	4	5
Niveli i kënaqësisë nga rikuperimi	☐	☐	☐	☐	☐

11. Cili është mendimi juaj pas rikuperimit të shërbimit nga ana e strukturës hoteliere?

	Sigurisht JO	Ndoshta JO	I pavendosur	Ndoshta PO	Sigurisht PO
	1	2	3	4	5
Rikthimi përsëri në hotel	☐	☐	☐	☐	☐
Rekomandimi i hotelit tek tjerët	☐	☐	☐	☐	☐

TË DHËNA DEMOGRAFIKE

12. Gjinia: ☐ femer ☐ mashkull

13. Mosha: ☐ 18-30 ☐ 31-45 ☐ 46-59 ☐ 60+

14. Arsimimi: ☐ Dëftesë të shkollës 8-vjeçare ☐ I mesëm ☐ Universitar ☐ Master/ PhD

15. Të ardhurat mesatare mujore _____ (euro)

16. Kombësia: _____

FALEMINDERIT!

Shtojca 2

PËRKUFIZIME FUNKSIONALE

Hotel

Hotel është një vend ku udhëtari merr ushqim dhe strehim kundrejt pagesës. Hoteli njihet ndryshe edhe si industri e strehimit dhe industri e mikpritjes. Hotelet mund të klasifikohen në baze të yjeve, ndarje kjo në bazë të kapacitetit dhe faciliteteve që ofron hoteli.

Hotel tregtar

Hoteli tregtar kujdeset kryesisht për klientët tregtarë, dhe zakonisht ofrojnë shërbim në dhomë, kafene, dhomë ngrënie, ambient për konsumimin e koktejit, shërbim lavanderie, e madje ofrojnë edhe mundësinë që të përdoret kompjuter dhe shërbim faksimile.

Hotel ekonomik

Hotelet ekonomike ofrojnë një gamë të kufizuar shërbimesh dhe njihen për dhomat e pastra me çmim të ulët, duke plotësuar vetëm nevojat themelore të udhëtarëve.

Hotel rezidencial

Hotelet rezidenciale dikur kanë qenë shumë popullore. Hotelet tipike rezidenciale ofrojnë strehim afatgjatë.

Hotel Resort

Hotelet Resort janë vendi ku mysafirët, zakonisht pushuesit, planifikojnë kohë përpara se të shkojnë. Kjo për shkak se resortet (vendpushimet) ndodhen breg oqeanëve ose në male, larg nga qendrat e qyteteve. Hotelet resort mund të ofrojnë çfarëdolloj forme zbavitje që mysafirët të gëzohen dhe të merren me diçka.

Bujtinë

Këto janë më të vogla në madhësi dhe ideale për njerëzit që udhëtojnë me buxhet të vogël.

Akomodim fjetje

Fjetinat janë struktura kolektive ku njerëzit gjejnë strehim përkohësisht.

Klasifikimi i hoteleve në bazë të yjeve

Numri i hoteleve është në rritje progresive duke qënë se çdo ditë e më shumë po i jepet prioritet turizmit dhe akomodimit sa më të mirë të turistëve. Niveli i tyre varet nga shërbimi që ofrojnë. Një turist përpara se të bëjë zgjedhjen e duhur në bazë të mundësive financiare që ka duhet të ketë një informacion paraprak siç është numri i yjeve në varësi të shërbimit që ofrohet.

Ky klasifikim është universal në çdo vend të botës dhe çdo yll përfaqëson një shërbim më shumë. Përmes këtij klasifikimi çdo kush e ka më të lehtë të bëjë zgjedhjen e duhur në bazë të dëshirave për shërbimet dhe mundësisë financiare për të shpënzuar. Për të vlerësuar një hotel merren parasysh një sërë faktorësh si per shembull njohja e hotelit nga media apo nga rezultatet e marra nga çdo klient. Të gjithë faktorët vendosen sipas peshës përkatëse në një formulë e cila llogarit yjet e një hoteli. Nëse disa nga faktorët janë të vështirë për tu matur atëherë bëhen kërkime të tjera të cilat përfshijnë vizitat në hotel dhe këshillime me stafin apo klientët potencial.

Përshkrimi i mëposhtëm tregon se çfarë duhet të presim ne nga shërbimi i një hoteli për çdo yll që ai ka. Përshkrimi përfshin të dhëna të përgjithshme bazuar në burime e informacionit mbi klasifikimin. Rrethanat si rinovimet në vazhdimësi, rezervime mbi kapacitetin e hotelit, dhe

plotësimi i nevojave specifike të klientëve është baza e vlerësimit. Klasifikimi i hoteleve në bazë të numrit të yjeve është një indikator i përgjithshëm i cilësisë dhe duhet vlerësuar si i tillë i cili lidhet më kënaqësinë e klientëve, një guidë për të matur cilësinë e shërbimit në një hotel etj. . Të gjithë lehtësitat dhe shërbimet që ofron një resort nuk mund domosdoshmërisht të përfaqësojnë numrin e yjeve që ka një hotel. Për shkak të parametrave dhe kriterëve nga një resort në resortin tjetër lidhur dhe me një rang të gjerë preferencash të klientëve dhe pritshmëritë e tyre, duke marrë parasysh edhe faktin që këto klasifikime janë të përgjithshme nga natyra sepse nuk mund të përfshijnë çdo element të klasifikimit.

1. Hotel me pesë yje

Hotelet me pesë yje karakterizohen nga një luks, shërbim, vendodhje në stadtet më të larta.. Këto hotele cilësohen të shkëlqyera në çdo aspekt të mikpritjes që ata realizojnë. Ato njihen për arkitekturë të veçantë, nga një pamje të shkëlqyer, një mobilim i brendshëm me një shije të hollë të përshtatur me çdo element tjetër të shërbimit dhe vendndodhjes. Ky ambjent elegant përfshihet në çdo dhomë, ambjente të brendshme dhe të jashtme. Përveç një linje të shpejtë të internetit, një shërbim në dhomë njëzet e katër orë, një darkë të shijshme, shërbim në dhomë, një art origjinal nëpër mure si dekor, lule dhe dekore elegante nëpër dhoma. Në përgjithësi në këto hotele përfshihet një përfshirje në kurset e golfit për klientët e hotelit, shërbime për trajtimin e lëkurës, palestra dhe qendra të tjera aerobike, fusha tenisi, pishina të llojeve të ndryshme etj. Ambjenti që përfshijnë hotelet me pesë yje është shumë i madh dhe me një sipërfaqe gjigande për arsye të përfshirjes në të të një një sërë ambjentesh argëtimi.

2. Hotele me katër yje

Hotelet me katër yje kanë një akomodim të rangut të lartë duke ofruar restorantë të shkëlqyera, darkë të shijshme, bare, ambjente qëndrimi dhe një shërbim të kompletuar në dhomë. Një ndërtim të cilësisë së lartë, një shërbim i personalizuar, mobilim modern dhe kontemporan, ambjente parkimi, dhe shumë shërbime të tjera janë të përfshira në to. Shërbimet përfshijnë qendra fitnesi apo aerobie, shërbime për trajtimin e lëkurës dhe cilësi të lartë në mobilimin e shtretërve, parketit, pajisjeve etj. Gjenden ambjente me pishina dhe elementë të tjerë argëtuesë. Shërbimi i shkëlqyer dhe një vëmendje ndaj detajeve e cila karakterizon një hotel me katër yje. Këto hotele përfshijnë ambjente me fusha golfi dhe vende të tjera kreative që ndikojnë në vlerësimin që i japin klientët hotelit ku përfitojnë shërbimin. Qendra biznesi dhe ambjente ku realizohen takime përfshihen në shërbim. Shqetësimi kryesor i stafit është rehatia dhe komoditeti i klientëve.

3. Hotelet me tre yje

Hotelet me tre yje përfshijnë dhoma me një hapësirë të madhe për klientët me cilësi të kënaqshme. Zakonisht këto hotele përfshijnë ose jo një pishinë dhe ambjente fitnesi apo palestër, ambjente qëndrimi apo shërbim dhomë. Ky klasifikim përfshin ambjente parkimi dhe veçanërisht shërbime mjekësore. Në varësi të hotelit përfshihen ambjente biznesi dhe për të realizuar takime, konferenca etj.

4. Hotele me dy yje

Këto hotele janë të identifikuar si ofrues të një akomodimi bazë dhe të pastër me disa shërbime biznesi zakonisht ambjente për realizimin e takimeve ose konferencave, shërbim përmes rënies së ziles dhe në disa raste edhe ambjente fitnesi. Këto hotele kanë një menu të kufizuar, zakonisht përfshijnë vetëm shërbimin e mëngjesit. Sipërfaqja që përfshijnë është mesatare dhe që justifikon çmimin për natë. Dhomat kanë një akomodim komod ku përfshihen telefoni, televizori etj. Transportimi i valixheve apo shërbimi në dhomë nuk përfshihen.

5. Hotelet me një yll

Hotelet me një yll karakterizohen nga një akomodim i thjeshtë, bazë dhe i pastër duke plotësuar zakonisht buxhetin e një klienti të thjeshtë. Dhomat në përgjithësi janë të vogla dhe kënaqësia lidhet me nevojat minimale të ofruara. Disa prej tyre nuk kanë restorante, një tualet privat (brenda në dhomë), një telefon në dhomë apo lehtësira të tjera. Mund të ketë mungesë të një linje internet dhe një shërbim me orar të kufizuar në reception.

Vendodhja e këtyre hoteleve është larg qendrës së qyteti, afër transportit publik apo rrugëve kryesore, qendrave të populluara dhe me një distancë të konsiderueshme nga një restorant.

Standartet e klasifikimit të hoteleve në Shqipëri

Në Shqipëri kriteret për të klasifikuar hotelet përmes yjeve nuk janë të përcaktuara megjithëse shumica e hoteleve në vendin tonë i përdorin ato. Por kjo nuk do të thotë se këto hotele i kane vendosur yjet në bazë të një apo disa standarteve. Shumë nga këto hotele nëse do përdornim standartet e vëndeve të tjera nuk do të arrinin të merrnin as edhe një yll me kushtet të cilat ato ofrojnë.

Llojet e klientëve kryesor të një hoteli

Çdo hotel bazohet te klientët e tij për mbarëvajtjen dhe suksesin. Tregu në industrinë e hotelerisë mund të ndahet në këto segmente kryesorë të klientëve bazuar në qëllimin e vizitës.

a) Udhëtar për biznes apo biznesmen

Ky udhëtar është një biznesmen ose një anëtar bordi të një korporate i cili udhëton për qëllime biznesi të cilët mund të zgjasin qëndrimin e tyre në varësi të zgjatjes së projekteve të cilat po mbikqyrin.

b) Udhëtar për të kaluar kohën e lirë apo të ashtuquajtur turist

Këta udhëtar mund të jenë shtetas ose jo të vendit ku ndodhet hoteli me qëllimin për të pushuar apo për të parë qytetin dhe vendet turistike të tij.

Shtojca 3

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.842
Approx. Chi-Square	705.811
Bartlett's Test of Sphericity df	91
Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
C1_I	1.000	.771
C2_I	1.000	.751
C3_I	1.000	.681
D1_I	1.000	.678
D2_I	1.000	.730
D3_I	1.000	.668
S1_I	1.000	.696
S2_I	1.000	.659
S3_I	1.000	.569
U1_I	1.000	.571
U2_I	1.000	.804
U3_I	1.000	.696
O1_I	1.000	.715
O2_I	1.000	.674

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.557	61.125	61.125	8.557	61.125	61.125
2	1.104	7.887	69.012	1.104	7.887	69.012
3	.947	6.764	75.776			
4	.676	4.831	80.607			
5	.566	4.045	84.653			
6	.456	3.257	87.909			
7	.398	2.846	90.756			
8	.302	2.154	92.910			
9	.272	1.941	94.851			
10	.240	1.714	96.565			
11	.176	1.256	97.821			
12	.146	1.045	98.866			
13	.099	.707	99.573			
14	.060	.427	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.872
--	------

Approx. Chi-Square		405.566
Bartlett's Test of Sphericity	df	28
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
K1_II	1.000	.665
K2_II	1.000	.755
S1_II	1.000	.774
S2_II	1.000	.825
S3_II	1.000	.786
N1_II	1.000	.403
N2_II	1.000	.908
N3_II	1.000	.878

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.870	60.881	60.881	4.870	60.881	60.881
2	1.124	14.056	74.937	1.124	14.056	74.937
3	.674	8.425	83.362			
4	.480	6.004	89.366			
5	.283	3.535	92.901			
6	.236	2.945	95.845			
7	.193	2.418	98.263			
8	.139	1.737	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.860
Approx. Chi-Square		551.406
Bartlett's Test of Sphericity	df	36
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
S1_III	1.000	.677
S2_III	1.000	.697
S3_III	1.000	.261
P1_III	1.000	.694
P2_III	1.000	.759
P3_III	1.000	.724
N1_III	1.000	.767
N2_III	1.000	.564

N3_III	1.000	.725
--------	-------	------

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.868	65.203	65.203	5.868	65.203	65.203
2	.957	10.636	75.839			
3	.707	7.856	83.695			
4	.448	4.978	88.673			
5	.361	4.009	92.682			
6	.235	2.609	95.291			
7	.180	1.999	97.290			
8	.147	1.633	98.923			
9	.097	1.077	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Blloku I – A

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.923	.925	3

Inter-Item Correlation Matrix

	C1_I	C2_I	C3_I
C1_I	1.000	.838	.811
C2_I	.838	1.000	.761
C3_I	.811	.761	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1_I	5.2297	5.248	.878	.774	.861
C2_I	5.0811	5.719	.839	.722	.895
C3_I	5.2297	5.138	.821	.680	.911

Blloku I- B

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.884	.888	3

Inter-Item Correlation Matrix

	D1_I	D2_I	D3_I
D1_I	1.000	.703	.751
D2_I	.703	1.000	.726
D3_I	.751	.726	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1_I	5.5070	3.854	.785	.616	.826
D2_I	5.4366	4.707	.764	.584	.857
D3_I	5.3944	3.614	.801	.641	.816

Blloku I- C

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.855	.858	3

Inter-Item Correlation Matrix

	S1_I	S2_I	S3_I
S1_I	1.000	.725	.628
S2_I	.725	1.000	.650
S3_I	.628	.650	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1_I	5.6622	3.597	.742	.569	.784
S2_I	5.6216	3.581	.759	.588	.768
S3_I	5.4459	3.346	.688	.474	.841

Blloku I – D

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.836	.843	3

Inter-Item Correlation Matrix

	U1_I	U2_I	U3_I
U1_I	1.000	.618	.539
U2_I	.618	1.000	.767
U3_I	.539	.767	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
U1_I	5.7273	3.371	.610	.392	.855
U2_I	5.2121	3.277	.794	.647	.698
U3_I	5.2727	2.724	.719	.596	.760

Blloku I- E

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.934	.934	2

Inter-Item Correlation Matrix

	O1_I	O2_I
O1_I	1.000	.875
O2_I	.875	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O1_I	2.5811	1.069	.875	.766	.
O2_I	2.5000	1.075	.875	.766	.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.652	.664	2

Inter-Item Correlation Matrix

	K1_II	K2_II
K1_II	1.000	.497
K2_II	.497	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1_II	2.6800	1.329	.497	.247	.
K2_II	3.2000	.838	.497	.247	.

Blloku II-B

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.907	.908	3

Inter-Item Correlation Matrix

	S1_II	S2_II	S3_II
S1_II	1.000	.760	.743
S2_II	.760	1.000	.795
S3_II	.743	.795	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1_II	6.4533	3.467	.793	.631	.883
S2_II	6.3600	3.531	.833	.696	.852
S3_II	6.5200	3.199	.819	.678	.863

Blloku II-C

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.812	.808	3

Inter-Item Correlation Matrix

	N1_II	N2_II	N3_II
N1_II	1.000	.457	.447
N2_II	.457	1.000	.846
N3_II	.447	.846	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
N1_II	5.6800	5.464	.470	.222	.911
N2_II	6.2533	3.867	.793	.723	.603
N3_II	6.3067	3.324	.770	.720	.625

Blloku III-A

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.762	.755	3

Inter-Item Correlation Matrix

	S1_III	S2_III	S3_III
S1_III	1.000	.730	.304
S2_III	.730	1.000	.486
S3_III	.304	.486	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1_III	5.7333	2.414	.627	.536	.642
S2_III	5.8133	2.073	.767	.609	.458
S3_III	6.5067	3.415	.426	.242	.844

Blloku III-B

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.901	.902	3

Inter-Item Correlation Matrix

	P1_III	P2_III	P3_III
P1_III	1.000	.774	.695
P2_III	.774	1.000	.796
P3_III	.695	.796	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1_III	6.4800	3.523	.773	.616	.885
P2_III	6.4667	3.360	.853	.727	.819
P3_III	6.4667	3.279	.791	.649	.872

Blloku III-C

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.919	.920	3

Inter-Item Correlation Matrix

	N1_III	N2_III	N3_III
N1_III	1.000	.786	.803
N2_III	.786	1.000	.787
N3_III	.803	.787	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
N1_III	7.2133	3.657	.841	.708	.880
N2_III	7.0400	3.634	.828	.686	.890
N3_III	7.1333	3.468	.841	.708	.880

Hipiteza Ha- Regresion logjistik multivariate

Case Processing Summary			
Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	385	100.0
	Missing Cases	0	.0
	Total	385	100.0
Unselected Cases		0	.0
Total		385	100.0
a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.			

Model Summary			
Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	403.245 ^a	.134	.193
a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than .001.			

Correlation Matrix								
	Constant	Xa_1	Xa_2	Xa_3	Xa_4	Xa_5	Xa_6	
Step 1	Constant	1.000	.255	-.107	-.429	-.424	-.290	-.325
	Xa_1	.255	1.000	-.559	-.477	-.007	.127	-.506
	Xa_2	-.107	-.559	1.000	-.058	-.156	-.194	-.006
	Xa_3	-.429	-.477	-.058	1.000	.025	-.144	.033
	Xa_4	-.424	-.007	-.156	.025	1.000	-.147	.205
	Xa_5	-.290	.127	-.194	-.144	-.147	1.000	-.055
	Xa_6	-.325	-.506	-.006	.033	.205	-.055	1.000

Variables in the Equation Metoda ENTER									
	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)		
							Lower	Upper	
Step 1 ^a	Xa_1	-.727	.264	7.603	1	.006	.483	.288	.810
	Xa_2	.532	.213	14.985	1	.000	1.724	1.114	2.690
	Xa_3	.567	.224	6.394	1	.011	1.762	1.136	2.734
	Xa_4	.512	.117	18.993	1	.000	1.668	1.325	2.099
	Xa_5	.166	.120	1.912	1	.167	1.180	.933	1.492
	Xa_6	.771	.193	15.945	1	.000	2.161	1.481	3.155
	Constant	-2.220	.522	18.123	1	.000	.109		
a. Variable(s) entered on step 1: Xa_1, Xa_2, Xa_3, Xa_4, Xa_5, Xa_6.									

Model Summary (Forward Conditional)

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	434.799 ^a	.060	.087
2	418.515 ^b	.099	.143
3	413.269 ^b	.112	.160
4	405.217 ^b	.130	.187

a. Estimation terminated at iteration number 4 because parameter estimates changed by less than .001.

b. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than .001.

Variables in the Equation Metoda Forward Conditional									
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 ^a	Xa_4	.496	.103	23.006	1	.000	1.643	1.341	2.012
	Constant	-.215	.257	.702	1	.402	.806		
Step 2 ^b	Xa_4	.529	.111	22.568	1	.000	1.698	1.365	2.112
	Xa_6	.482	.125	14.989	1	.000	1.620	1.269	2.068
	Constant	-1.433	.415	11.946	1	.001	.239		
	Xa_1	-.386	.173	5.001	1	.025	.680	.485	.953
Step 3 ^c	Xa_4	.559	.113	24.266	1	.000	1.749	1.400	2.184
	Xa_6	.801	.192	17.443	1	.000	2.228	1.530	3.245
	Constant	-1.308	.422	9.613	1	.002	.270		
	Xa_1	-.748	.217	11.860	1	.001	.473	.309	.724
Step 4 ^d	Xa_3	.615	.220	7.861	1	.005	1.850	1.203	2.845
	Xa_4	.542	.113	23.016	1	.000	1.719	1.378	2.146
	Xa_6	.792	.190	17.399	1	.000	2.208	1.522	3.204
	Constant	-2.005	.491	16.678	1	.000	.135		

a. Variable(s) entered on step 1: Xa_4.

b. Variable(s) entered on step 2: Xa_6.

c. Variable(s) entered on step 3: Xa_1.

d. Variable(s) entered on step 4: Xa_3.

Hipoteza Hb-Regresion logjistik univariat

Model Summary			
Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	451.494 ^a	.019	.027

a. Estimation terminated at iteration number 4 because parameter estimates changed by less than .001.

Variables in the Equation									
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 ^a	Xb	.356	.133	7.228	1	.007	1.428	1.101	1.852
	Constant	-.054	.376	.020	1	.887	.948		

a. Variable(s) entered on step 1: Xb.

Hipoteza Hc – Regresion logjistik multivariate

Model Summary			
Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	393.063 ^a	.144	.208
a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than .001.			

Correlation Matrix							
	Constant	Xc_1	Xc_2	Xc_3	Xc_4	Xc_5	
Step 1	Constant	1.000	-.469	-.624	-.478	.022	-.437
	Xc_1	-.469	1.000	.448	.073	-.055	-.052
	Xc_2	-.624	.448	1.000	-.101	-.166	.094
	Xc_3	-.478	.073	-.101	1.000	-.181	-.073
	Xc_4	.022	-.055	-.166	-.181	1.000	-.199
	Xc_5	-.437	-.052	.094	-.073	-.199	1.000

Variables in the Equation (Enter)									
	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)		
							Lower	Upper	
Step 1 ^a	Xc_1	-.498	.281	3.140	1	.076	.608	.351	1.054
	Xc_2	-.837	.165	25.683	1	.000	.433	.313	.598
	Xc_3	.451	.150	9.073	1	.003	1.569	1.170	2.104
	Xc_4	.000	.000	.082	1	.775	1.000	1.000	1.000
	Xc_5	-.674	.162	17.326	1	.000	.510	.371	.700
	Constant	3.446	.722	22.760	1	.000	31.378		
a. Variable(s) entered on step 1: Xc_1, Xc_2, Xc_3, Xc_4, Xc_5.									

Model Summary (Forward Conditional)			
Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	427.463 ^a	.063	.091
2	406.735 ^b	.113	.163
3	396.414 ^b	.137	.197
a. Estimation terminated at iteration number 4 because parameter estimates changed by less than .001.			
b. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than .001.			

Variables in the Equation (Forward Conditional)								
	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
							Lower	Upper
Step 1 ^a Xc_2	-.667	.138	23.326	1	.000	.513	.391	.673

Step 2 ^b	Constant	2.618	.379	47.644	1	.000	13.706		
	Xc_2	-.660	.141	21.889	1	.000	.517	.392	.682
	Xc_5	-.688	.154	19.905	1	.000	.503	.371	.680
	Constant	4.069	.533	58.169	1	.000	58.480		
Step 3 ^c	Xc_2	-.723	.145	25.022	1	.000	.485	.365	.644
	Xc_3	.463	.145	10.173	1	.001	1.589	1.195	2.112
	Xc_5	-.710	.159	19.877	1	.000	.492	.360	.672
	Constant	2.884	.634	20.711	1	.000	17.892		
a. Variable(s) entered on step 1: Xc_2.									
b. Variable(s) entered on step 2: Xc_5.									
c. Variable(s) entered on step 3: Xc_3.									

Hipoteza H1- regresion linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.842 ^a	.709	.709	.58071	.709	934.823	1	383	.000
a. Predictors: (Constant), X_1									

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.677	.076		8.947	.000	.528	.825
	X_1	.775	.025	.842	30.575	.000	.725	.825
a. Dependent Variable: Y_1								

Hipoteza H2 regresioni linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.853 ^a	.727	.726	.61376	.727	1019.940	1	383	.000
a. Predictors: (Constant), X_2									

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.373	.086		4.310	.000	.203	.543
	X_2	.835	.026	.853	31.937	.000	.784	.887

a. Dependent Variable: Y_2

Hipoteza H3- regresion linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.613 ^a	.375	.374	1.44168	.375	230.148	1	383	.000
a. Predictors: (Constant), X_3									

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.970	.182		5.329	.000	.612	1.328
	X_3	.901	.059	.613	15.171	.000	.784	1.017
a. Dependent Variable: Y_3								

Hipoteza H4 – regresion linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.594 ^a	.353	.351	.80990	.353	208.739	1	383	.000
a. Predictors: (Constant), X_4									

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.870	.115		16.207	.000	1.643	2.096
	X_4	.555	.038	.594	14.448	.000	.480	.631
a. Dependent Variable: Y_4								

Hipoteza H5 –regresion linear univariate

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of	Change Statistics

			Square	the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.613 ^a	.376	.374	.79410	.376	221.070	1	367	.000
a. Predictors: (Constant), X_5									

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1	(Constant)	1.880	.111		17.010	.000	1.663	2.097
	X_5	.521	.035	.613	14.868	.000	.452	.589
a. Dependent Variable: Y_5								

Hipoteza H6 – regresion linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.662 ^a	.438	.437	.75854	.438	286.255	1	367	.000
a. Predictors: (Constant), X_6									

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1	(Constant)	1.678	.107		15.619	.000	1.467	1.889
	X_6	.511	.030	.662	16.919	.000	.451	.570
a. Dependent Variable: Y_6								

Hipoteza H7- regresion linear multivariate

Model Summary (Enter)									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.324 ^a	.105	.093	.97695	.105	8.782	5	375	.000
a. Predictors: (Constant), Xc_5, Xc_3, Xc_2, Xc_4, Xc_1									

Coefficients ^a (Enter)									
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1	(Constant)	2.028	.282					
	Xc_1	-.054	.111	-.027	-.491	.623	-.272	.163
	Xc_2	.290	.064	.248	4.497	.000	.163	.416
	Xc_3	.219	.059	.184	3.709	.000	.103	.335
	Xc_4	-3.640E-005	.000	-.055	-1.061	.289	.000	.000
	Xc_5	.046	.065	.036	.708	.480	-.082	.174
a. Dependent Variable: Y_7								

Variables Entered/Removed ^a (Stepwise)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Xc_2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	Xc_3		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
a. Dependent Variable: Y_7			

Model Summary (Stepwise)									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.262 ^a	.069	.066	.99114	.069	27.994	1	379	.000
2	.318 ^b	.101	.096	.97513	.032	13.546	1	378	.000
a. Predictors: (Constant), Xc_2									
b. Predictors: (Constant), Xc_2, Xc_3									

Coefficients ^a (Stepwise)								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.641	.149		17.767	.000	2.349	2.934
	Xc_2	.307	.058	.262	5.291	.000	.193	.421
	(Constant)	2.022	.223		9.068	.000	1.584	2.460
2	Xc_2	.291	.057	.248	5.078	.000	.178	.403
	Xc_3	.214	.058	.180	3.680	.000	.100	.328
	a. Dependent Variable: Y_7							

Hipoteza H8 - regresion linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.739 ^a	.545	.544	.76876	.545	458.330	1	382	.000
a. Predictors: (Constant), X_8									

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1	(Constant)	.542	.137		3.967	.000	.273	.811
	X_8	.832	.039	.739	21.409	.000	.756	.908
a. Dependent Variable: Y_8								

Hipoteza H9 – regresion linear univariate

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.803 ^a	.645	.644	.68148	.645	696.550	1	383	.000
a. Predictors: (Constant), X_9									

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1	(Constant)	.354	.119		2.969	.003	.120	.589
	X_9	.900	.034	.803	26.392	.000	.833	.967
a. Dependent Variable: Y_9								