



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

**Ο Ρόλος της Ποιότητας των Υπηρεσιών στην  
Ικανοποίηση των Πελατών:**

**Μελέτη για τα Πολυτελή Ξενοδοχεία στην  
Ελληνική Αγορά**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ**

**Μαρία Τζούμα**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ  
Αθηνά Διλμπέρη**

**ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ, 2017**

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

**Ο Ρόλος της Ποιότητας των Υπηρεσιών στην Ικανοποίηση  
των Πελατών:**

**Μελέτη για τα Πολυτελή Ξενοδοχεία στην  
Ελληνική Αγορά**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ  
Μαρία Τζούμα**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ  
Αθηνά Διλιμπέρη**

**ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ, 2017**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b> .....	3
<b>Περίληψη</b> .....	5
<b>Abstract</b> .....	6
<b>Ευχαριστίες</b> .....	7
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	8
1.1 Εισαγωγή.....	8
1.2 Ερευνητικό Υπόβαθρο.....	8
1.3 Ερευνητικός Σκοπός-Ερευνητικοί Στόχοι-Ερευνητικά Ερωτήματα.....	9
1.4 Ερευνητική Συμβολή.....	9
1.5 Δομή της Διατριβής.....	10
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ</b> .....	11
2.1 Εισαγωγή.....	11
2.2 Μάρκετινγκ Ξενοδοχείων.....	11
2.2.1 Ο ορισμός και η αποστολή των ξενοδοχείων.....	12
2.2.2 Η έννοια του μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία.....	14
2.2.3 Ιστορική αναδρομή του μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία.....	14
2.2.4 Η αναγκαιότητα της εφαρμογής του Μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία.....	16
2.2.5 Στρατηγικές βελτίωσης της ξενοδοχειακής εμπειρίας.....	19
2.3 Υπηρεσίες / Ποιότητα υπηρεσιών / Ικανοποίηση Πελατών.....	21
2.3.1 Χαρακτηριστικά των ξενοδοχείων ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.....	26
2.3.2 Ο Ορισμός της «ποιότητας» στις Υπηρεσίες.....	28
2.4 Κριτική Αποτίμηση Θεωριών.....	28
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ: 3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ</b> .....	30
3.1 Εισαγωγή.....	30
3.2 Ερευνητικές Φιλοσοφίες.....	30
3.3 Ερευνητική Προσέγγιση.....	31
3.3.1 Δευτερογενής έρευνα.....	32

3.3.2 Πρωτογενής έρευνα.....	32
3.4 Είδη επιστημονικής έρευνας.....	33
3.5 Ερευνητική στρατηγική.....	35
3.6 Σχεδιασμός Έρευνας.....	35
3.6.1 Σε βάθος συνέντευξη.....	35
3.6.2 Σχεδιασμός συνέντευξης.....	39
3.7 Μέθοδος καταγραφής στοιχείων - Μαγνητοφώνηση.....	40
3.7.1 Σχεδίαση Έρευνας.....	43
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>46</b>
4.1 Εισαγωγή.....	46
4.2 Καθεστώς εκπροσώπησης των ξενοδοχείων στην αγορά.....	46
4.3 Ανάλυση Δεδομένων.....	48
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>55</b>
5.1 Εισαγωγή.....	55
5.2 Συμπεράσματα έρευνας.....	56
5.3 Προβλέψεις.....	57
5.4 Προτάσεις βελτίωσης.....	58
5.5 Περιορισμοί.....	59
5.6 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	60
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....</b>	<b>61</b>
<b>Ελληνικές Βιβλιογραφικές Αναφορές.....</b>	<b>61</b>
<b>Ξενογλωσσες Βιβλιογραφικές Αναφορές.....</b>	<b>63</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....</b>	<b>64</b>
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	65

# **Ο Ρόλος της ποιότητας των υπηρεσιών στην ικανοποίηση των πελατών: Μελέτη για τα πολυτελή ξενοδοχεία στην ελληνική αγορά**

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε μια σημαντική αύξηση στον τομέα της παροχής υπηρεσιών. Στην κατεύθυνση αυτή έχουν οδηγηθεί και τα πολυτελή ξενοδοχεία στην ελληνική αγορά. Η παροχή άριστης ποιότητας αποτελεί ένα μέσο προκειμένου τα πολυτελή ξενοδοχεία να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους και να βελτιώσουν την απόδοσή τους. Συνεπώς, η παροχή άριστης ποιότητας είναι σημαντική παράμετρος για την ευημερία τους.

Τα πολυτελή ξενοδοχεία προκειμένου να φέρουν σε πέρας την αποστολή τους πρέπει να καταφέρουν να επιβιώσουν και να είναι ανταγωνιστικά απέναντι στον μεγάλο αριθμό πολυτελών ξενοδοχείων που υπάρχουν στην ελληνική αγορά. Τα διοικητικά στελέχη καλούνται να ανταποκριθούν στην πρόκληση αυτή σε μια πολύ δύσκολη οικονομική περίοδο, παρέχοντας υψηλής ποιότητας υπηρεσίες.

Επομένως, απαιτείται η εφαρμογή του Μάρκετινγκ στις εν λόγω επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών με σκοπό την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Το ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ προσπαθεί να κατανοήσει τις ανάγκες του πελάτη προσφέροντας υπηρεσίες με τα χαρακτηριστικά που είναι επιθυμητές από τους επισκέπτες. Αποτέλεσμα της παροχής της ποιοτικής υπηρεσίας είναι η ικανοποίηση του πελάτη που οδηγεί σε θετικές συμπεριφορικές προθέσεις όπως η πρόταση του ξενοδοχείου σε τρίτους και η επαναλαμβανόμενη επίσκεψή του.

Η μεθοδολογία της διατριβής στηρίχθηκε σε πρωτογενή ποιοτική έρευνα με τη χρήση της προσωπικής συνέντευξης σε διοικητικά στελέχη τριών πολυτελών ξενοδοχείων και ειδικότερα ενός μεγάλου καταλύματος ξενοδοχειακής αλυσίδας (Electra Athens Palace), ενός boutique ξενοδοχείου (New Hotel) και ενός συνεδριακού ξενοδοχείου (Domotel Kastri).

Τέλος, από την ανάλυση των συνεντεύξεων διαπιστώθηκε ότι τα διοικητικά στελέχη των πολυτελών ξενοδοχείων προσπαθούν να διατηρήσουν και τα

καταφέρνουν την ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες καθώς κύριο μέλημα τους είναι η ικανοποίηση των πελατών τους και η διατήρηση αυτών.

## **The role of services quality on customer's satisfaction: Study for luxury hotels in the Greek market**

### **ABSTRACT**

In recent years we have witnessed a significant increase in the service sector. This is the direction which the luxury hotels are taking in the Greek market. Providing the highest quality is a means to luxurious hotels to enhance their competitiveness and improve their performance. Therefore, the provision of high quality is an important parameter for their welfare.

In order to carry out their mission, the luxury hotels should be able to survive and compete against the large number of luxury hotels that exist in the Greek market. Managers should respond to this challenge in a very difficult economic period, providing high quality services.

Therefore the implementation of marketing is required to these service companies with a view to providing quality services. The hotel Marketing tries to understand customer's needs by offering services with the characteristics that are desired by visitors. Result of the provision of quality service is the customer satisfaction that leads to positive behavioral intentions as the proposal of the hotel to third parties and the repeated visit.

The methodology of this thesis was based on primary qualitative research using the personal interview the managers of three luxury hotels and especially a large hotel chain facility (Electra Athens Palace), a boutique hotel (New Hotel) and a conference hotel (Domotel Kastri).

Finally, the analysis of the interviews revealed that the managers of luxury hotels strive to maintain and manage the quality of services as their primary concern is the satisfaction of their customers and the maintenance of them.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την κα. Αθηνά Διλμπέρη, επιβλέπουσα καθηγήτρια μου για την καθοδήγηση και τη βοήθεια της στην παρούσα μελέτη καθώς και τα διοικητικά στελέχη των τριών πολυτελών ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τη μητέρα μου και τον σύζυγό μου για την υποστήριξή τους.

Σας ευχαριστώ πολύ

Μαρία Τζούμα

# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

### 1.1 Εισαγωγή

Η φιλοσοφία του μάρκετινγκ δεν στηρίζεται μόνο στη διάθεση και την πώληση των προϊόντων που παράγουν οι επιχειρήσεις. Αντίθετα, στοχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, εφόσον οι ανάγκες αυτές έχουν εντοπιστεί και έχουν διερευνηθεί με σκοπό την αναζήτηση του κέρδους. (Goeldner,2000). Η κατανόηση των αναγκών των πελατών σε πολυτελή ξενοδοχεία κρίνεται σημαντική για την επιτυχία στον τομέα της βιομηχανίας των ξενοδοχείων στην ελληνική αγορά. Τα κίνητρα των καταναλωτών που επιλέγουν να διαμείνουν σε πολυτελή ξενοδοχεία έχουν εξεταστεί εξονυχιστικά από την άποψη της λήψης απόφασης, της ικανοποίησης τους, της εμπειρίας τους, του περιβάλλοντος και των αλληλεπιδράσεων με τους άλλους. Συνεπώς, το διοικητικό προσωπικό των ξενοδοχείων διδάσκεται ότι όλες οι αποφάσεις που σχετίζονται με τη διοίκηση των ξενοδοχείων θα πρέπει να ξεκινούν από την κατανόηση των αναγκών των πελατών. Ο προσδιορισμός των αναγκών αυτών ευνοεί την επιτυχία των ξενοδοχείων και οδηγεί στην παραγωγή ενός υψηλότερου βαθμού ικανοποίησης των πελατών. Η ικανοποίηση των αναγκών μπορεί να προβλεφθεί από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (Sudin,2001). Οι Nasution και Mavondo κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι στον τομέα των ξενοδοχείων θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών με σεβασμό στους παράγοντες που καθορίζουν ποιοτικές τις υπηρεσίες αυτές και που είναι και το πιο σημαντικό για τους πελάτες.

### 1.2 Ερευνητικό Υπόβαθρο

Η διαμονή σε ένα πολυτελές ξενοδοχείο θεωρούμε ότι αποτελεί μια ευχάριστη εμπειρία για κάθε έναν από τους επισκέπτες εφόσον οι εν λόγω ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στοχεύουν στην παροχή πολυτελών υπηρεσιών και την απόλυτη εξυπηρέτηση του πελάτη τους. Όταν πρόκειται για την πολυτέλεια, την



ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών, οι θετικές εμπειρίες των πελατών είναι ζωτικής σημασίας γιατί μια θετική εμπειρία θα οδηγήσει τον πελάτη στην επιθυμία του να επιστρέψει στο ξενοδοχείο ή να μείνει για περισσότερο καιρό καθώς και να το συστήσει σε άλλους. Επιπλέον, το Διαδίκτυο και τα κοινωνικά μέσα δικτύωσης βοηθούν τους πελάτες να περιγράψουν την ικανοποίηση ή την απογοήτευσή τους κατά τη διάρκεια της παραμονής τους σε ένα πολυτελές ξενοδοχείο, με σκοπό να επηρεάσουν μελλοντικούς πελάτες που ενδιαφέρονται να μείνουν σε πολυτελή ξενοδοχεία.

### **1.3 Ερευνητικός Σκοπός - Ερευνητικοί Στόχοι - Ερευνητικά ερωτήματα**

Ο βασικός ερευνητικός σκοπός της μελέτης αυτής είναι να καθορίσει αν τα διοικητικά στελέχη και οι πελάτες των πολυτελών ξενοδοχείων έχουν την ίδια αντίληψη για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, την ικανοποίηση και αν υπάρχει διαφορά μεταξύ των υπηρεσιών που προσφέρονται στα πολυτελή ξενοδοχεία - έμμεσα από τα διοικητικά στελέχη - και τον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες τις βιώνουν πραγματικά.

Τα ερευνητικά ερωτήματα λοιπόν που θα μας απασχολήσουν είναι:

- 1) ποιοι είναι οι παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών
- 2) ποιες είναι οι απαιτήσεις σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από τα διοικητικά στελέχη προς τους πελάτες
- 3) ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών κατά τη διάρκεια της παραμονής τους σε πολυτελή ξενοδοχεία

### **1.4 Ερευνητική Συμβολή**

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση προκύπτει ότι τα ξενοδοχεία στην ελληνική αγορά και κυρίως τα πολυτελή ξενοδοχεία υιοθετούν ως επί το πλείστον κοινές τεχνικές μάρκετινγκ. (Lewis, Chambers, Chacko 2003). Η παρούσα έρευνα έχει σκοπό να συμβάλει στην παραγωγή ακαδημαϊκού έργου αναφορικά με το

ξενοδοχειακό μάρκετινγκ, τη μέτρηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν μπορούν να βοηθήσουν και να διευκολύνουν τα διοικητικά στελέχη να εντοπίσουν πιθανά αδύναμα στοιχεία και να προτείνουν λύσεις με στόχο την αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρουν και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών τους.

## **1.5 Δομή της Διατριβής**

Τη δευτερογενή έρευνα μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης στον τομέα του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ, ακολούθησε η πρωτογενής ποιοτική έρευνα στα διοικητικά στελέχη πολυτελών ξενοδοχείων για να διερευνηθεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών.

Η παρούσα μελέτη αποτελείται από πέντε κεφάλαια τη βιβλιογραφία και τα παραρτήματα.

Η δομή της έχει ως εξής:

Κεφάλαιο 1: περιλαμβάνει την εισαγωγή, το ερευνητικό υπόβαθρο, τον ερευνητικό σκοπό και τα ερευνητικά ερωτήματα που αναζητούν απάντηση και τέλος την ερευνητική συμβολή.

Κεφάλαιο 2: μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης παρουσιάζονται οι βασικές έννοιες του Ξενοδοχειακού Μάρκετινγκ, παρουσιάζεται μια ιστορική αναδρομή του Μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία και εξηγείται ο λόγος που καθιστά αναγκαία την εφαρμογή του Μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία.

Κεφάλαιο 3: παρουσιάζεται η μεθοδολογία καθώς και η διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας μέσω προσωπικών συνεντεύξεων.

Κεφάλαιο 4: περιλαμβάνει την ανάλυση των δεδομένων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων.

Κεφάλαιο 5: περιλαμβάνει τη συζήτηση και την παρουσίαση των συμπερασμάτων της έρευνας, τις προτάσεις για βελτίωση, τους περιορισμούς καθώς και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

# Κεφάλαιο 2

## Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

### 2.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο με την ανασκόπηση τόσο στην ελληνική όσο και στη διεθνή βιβλιογραφία διατυπώνονται έννοιες και παρουσιάζονται έρευνες σχετικές με το Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ που αποτελεί μια ειδική κατηγορία του Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών. Αναφέρονται συμπεράσματα ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί, εξετάζοντας τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται στα πολυτελή ξενοδοχεία, της ικανοποίησης που λαμβάνει ο πελάτης από την εμπειρία της διαμονής του και τέλος των συμπεριφορικών προθέσεων των επισκεπτών.

### 2.2 Μάρκετινγκ των ξενοδοχείων

Σύμφωνα με την έννοια του μάρκετινγκ, ένας οργανισμός προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών, σε ένα συντονισμένο πλαίσιο δραστηριοτήτων, με αποτέλεσμα να επιτρέπουν στον οργανισμό να επιτυγχάνει τους στόχους του. Ο οργανισμός πρέπει συνεχώς να μεταβάλλεται, να προσαρμόζει και να αναπτύσσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του και να εναρμονίζεται με τις επιθυμίες και τις προτιμήσεις των πελατών του που συνεχώς αλλάζουν.

Οι επιχειρήσεις στις προσπάθειές τους να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους τόσο τις μικρές, άμεσες ανάγκες όσο και τις μακροχρόνιες επιθυμίες. Η ικανοποίηση των βραχυπρόθεσμων αναγκών των πελατών θυσιάζοντας τις μακροχρόνιες επιθυμίες τους θα οδηγήσει στη δυσαρέσκειά τους. (Lewis, Chambers, Chacko 2003:29)

Η καλύτερη εφαρμογή της έννοιας του μάρκετινγκ είναι να τοποθετείς τον εαυτό σου στη θέση του πελάτη, δηλαδή να επιλέγεις τους τομείς της αγοράς

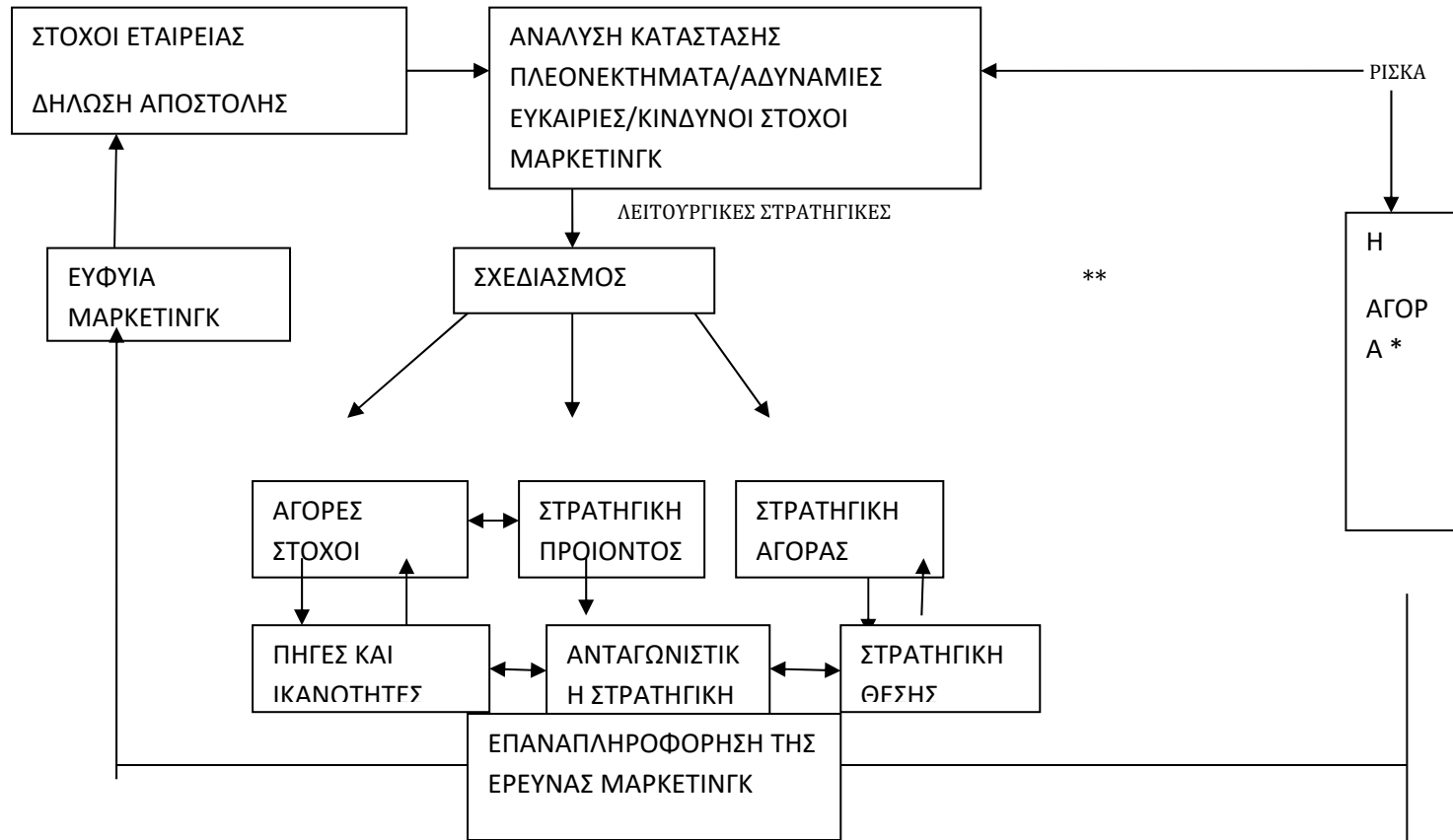
που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να επιφέρουν κέρδος. Η πρακτική εφαρμογή της έννοιας του μάρκετινγκ είναι μια διοικητική προσέγγιση του μάρκετινγκ που ενισχύει την ευθύνη της επίλυσης των προβλημάτων που ενδεχομένως προκύψουν και της λήψης αποφάσεων για να δοθεί έμφαση στους αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης. Ο Philip Kotler αναφέρει ότι «το μάρκετινγκ δεν αποτελεί μια τέχνη εύρεσης έξυπνων τρόπων με σκοπό να απαλλαχθείς από όσα δημιουργείς. Μάρκετινγκ είναι η τέχνη με την οποία δημιουργείς αυθεντική αξία για τον πελάτη. Η τέχνη του να βοηθάς τον πελάτη να περνά καλύτερα και ευχάριστα».

### **2.2.1 Ορισμός και αποστολή των ξενοδοχείων**

Οι στόχοι ενός επιχειρηματικού οργανισμού περιλαμβάνουν παράγοντες, όπως η ανάπτυξη, η επιστροφή της επένδυσης, το κέρδος, η ηγεσία, η θέση μέσα στη βιομηχανία κ.λ.π., οι οποίοι αποτελούν τη δήλωση αποστολής. Επομένως, η σύσταση της δήλωσης είναι ιδιαίτερα σημαντική για την πορεία της επιχειρησιακής δραστηριότητας. Η δήλωση της αποστολής υποδεικνύει το σκοπό της εταιρείας. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι η δήλωση να είναι ρεαλιστική.

Η δήλωση αποστολής πρέπει να είναι κάτι στο οποίο όλοι οι εργαζόμενοι θα μπορούν να πιστέψουν. Θέτει στόχους και προτρέπει όλο το προσωπικό της επιχείρησης να τους πετύχουν. Το μήνυμα διοχετεύεται εντός της επιχείρησης προκειμένου να το ακολουθήσουν όλοι. (Lewis, Chambers, Chacko 2003:36) Μια αποτελεσματική δήλωση αποστολής δεν είναι τίποτα λιγότερο από μια ολική δήλωση στρατηγικής που θα πρέπει να τηρεί τα κριτήρια που απεικονίζονται στον παρακάτω Πίνακα:

ΚΥΡΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ



\*ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΝΟΜΙΚΗ-ΥΠΟΧΡΕΩΣΗΣ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ

\*\*ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ: ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ-ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ-ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ-ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΙΑΜΟΙΡΑΣΜΟΥ  
(Lewis, Chambers, Chacko 2003:37)

Ως κριτήρια μιας αποτελεσματικής δήλωσης Αποστολής αναφέρονται τα εξής:

- Η δήλωση του είδους της επιχείρησης στην οποία ανήκει η εταιρεία.
- Η αναγνώριση της ανταγωνιστικότητας της εταιρείας και η αναζήτηση του τρόπου για να γίνει μοναδική στην αγορά.
- Η δήλωση αποστολής ορίζει τον ανταγωνιστή δίχως να το αφήνει στην τύχη.
- Αναγνωρίζει τις ανάγκες των πελατών.
- Αντιλαμβάνεται το μέλλον θέτοντας στόχους.

### **2.2.2 Η έννοια του μάρκετινγκ των ξενοδοχείων**

Μέχρι πρότινος, η εμπορική λειτουργία των περισσότερων επιχειρήσεων περιόριζαν τη δραστηριότητά τους στην πώληση. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν αποτελούσαν εξαίρεση και διέθεταν στην αγορά αυτό που πίστευαν ότι έπρεπε να παράγουν. Το επίκεντρο της προσπάθειας τους ήταν να λειτουργούν με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορούν να ανταποκρίνονται στις κρατήσεις τους, κάτι που εφάρμοζαν οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες στην Ελλάδα.

Ωστόσο, η αντίληψη αυτή δεν βρίσκει πρόσφορο έδαφος στη φιλοσοφία του μάρκετινγκ, η οποία έχει αναθεωρηθεί στη σύγχρονη κοινωνία. Στις μέρες μας, η βιωσιμότητα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης δεν καθοδηγείται με βάση την παραγωγή αλλά την ίδια την αγορά. Συνεπώς, μια ξενοδοχειακή μονάδα έχει ως κινητήρια δύναμη τις ανάγκες του καταναλωτή, τη γνώση των δυνατών και των αδύνατων σημείων της (ανάλυση SWOT), τον ανταγωνισμό και τέλος το ευρύτερο επιχειρησιακό περιβάλλον.

### **2.2.3 Ιστορική αναδρομή του μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία**

Πάντοτε υπήρχαν τα μεγάλα ξενοδοχεία που ανήκαν και διοικούνταν από ανεξάρτητους επιχειρηματίες με τον κλασικό τρόπο της φιλοξενίας. Οι πελάτες έπαιρναν ό,τι πλήρωναν. Δεν είχαν περιθώρια επιλογής. Η σημασία που έδιναν στις πωλήσεις και τη διαφήμιση ήταν μικρή ενώ ο όρος μάρκετινγκ άγνωστος.

Στην ουσία το μάρκετινγκ σε οποιαδήποτε επιχείρηση δεν άρχισε να εξελίσσεται με στόχο τη σημερινή του ανάπτυξη και αναγνώριση παρά μόνο στη δεκαετία

του 1960. Πέρασαν ακόμα 15 με 20 χρόνια προκειμένου να ξεκινήσει να αναπτύσσεται και στην τουριστική βιομηχανία με τη μορφή του μάρκετινγκ να είναι διαφορετική από τη σημερινή. Η ανάπτυξη των αλυσίδων-εταιρειών καθώς και της τοπικής, εθνικής και παγκόσμιας διανομής οδήγησε τις επιχειρήσεις στο να διευρύνουν τη διαφήμιση. Στα ξενοδοχεία ξεκίνησε η συγκρότηση των τμημάτων πωλήσεων. Όταν ο όρος μάρκετινγκ έγινε αποδεκτός στο τουριστικό λεξικό, οι δραστηριότητες που συγκροτούσαν αρχικά την έννοιά του ήταν η διαφήμιση και οι πωλήσεις ενώ αργότερα προστέθηκαν το εμπόριο και η προώθηση.

Επομένως, 30 χρόνια πριν, το μάρκετινγκ αποτελούσε αυτό που σήμερα αποκαλούμε μείγμα επικοινωνιών, ένα υποσύνολο της έννοιας μάρκετινγκ. Η εκτενής διαφήμιση είναι οικονομικά ανεκτή από σχετικά λίγους, ενώ το εμπόριο και η προώθηση είναι γνωστή σε επιχειρήσεις κάθε μεγέθους. Το τουριστικό μάρκετινγκ στις μέρες μας έχει ελάχιστα κοινά σημεία με αυτό που εφαρμοζόταν 30 χρόνια πριν.

Ομοίως, το μάρκετινγκ έχει εξελιχθεί σε ακαδημαϊκά προγράμματα στη διεύθυνση ξενοδοχείων. Οι πρώτοι πειραματισμοί αφορούσαν στο εμπόριο και στην πώληση. Τότε το μάρκετινγκ θεωρούνταν από πολλούς διαίσθηση – είτε είχες την ικανότητα αυτή είτε όχι-και, επομένως, δεν άξιζε τον κόπο να αφιερώσεις χρόνο για να το μάθεις. Σπάνια επίσης ήταν τα κείμενα που αφορούσαν στο τουριστικό μάρκετινγκ και ό,τι υπήρχε αφορούσε κυρίως στο εμπόριο, στην προώθηση και στις πωλήσεις.

Το τουριστικό μάρκετινγκ αναγνωρίστηκε από τις αρχές του 1980 εξαιτίας δυο δυνάμεων. Η πρώτη ήταν η αναγνώριση του μάρκετινγκ σε άλλες επιχειρήσεις και η συνεχώς αυξανόμενη αναφορά του στον επιχειρηματικό τύπο. Ανεξάρτητοι επιχειρηματίες, πτυχιούχοι διοικητικών σχολών, προερχόμενοι από άλλες βιομηχανίες, μπαίνοντας στο χώρο του τουρισμού αναγνώριζαν την ανάγκη για μάρκετινγκ. Τα μέχρι τότε τμήματα πωλήσεων έγιναν τμήματα μάρκετινγκ. Στην ουσία όμως, το μεγαλύτερο μέρος της βιομηχανίας δεν αντιλαμβανόταν τη διαφορά ανάμεσα στον όρο «πωλήσεις» και «μάρκετινγκ».

Η δεύτερη δύναμη έλαβε χώρα στην αγορά αυτή καθαυτή. Η αύξηση του ανταγωνισμού δημιούργησε την ανάγκη μιας «ποντικοπαγίδας», στην οποία θα έπεφταν οι άνθρωποι. Έπρεπε πια να αγωνιστείς για την απόκτηση της δουλειάς, που απαιτούσε ο ανταγωνισμός. Επίσης, ο πελάτης είχε αλλάξει, ήταν πια «μορφωμένος», πιο απαιτητικός. Πλέον, υπήρχαν εναλλακτικές λύσεις εφόσον οι ιδιοκτήτες των οργανισμών προσπαθούσαν να διαφοροποιούνται.

Η εξέλιξη του πλάνου αυτού οδήγησε στη σημερινή του μορφή. Η τάση του τουριστικού μάρκετινγκ, ξεκινώντας από τις Ηνωμένες Πολιτείες, έχει αναπτυχθεί στις μέρες μας σε παγκόσμια κλίμακα. Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν την πρόκληση να βελτιώσουν τις ικανότητές τους στο μάρκετινγκ παγκοσμίως. Το τουριστικό μάρκετινγκ «ενηλικιώνεται».

Η μετάβαση έγινε με αργούς ρυθμούς και σημειώνεται ότι ακόμα υπάρχουν άγνωστα πεδία. Από την άλλη μεριά, σκεπτόμενοι την μακροχρόνια περίοδο σε σχέση με την ιστορία της φιλοξενίας, η εξέλιξη έγινε με γρήγορους ρυθμούς. Αυτό που ισχύει και στις μέρες μας και στο μέλλον είναι ότι η επιχείρηση κατευθύνεται προς το μάρκετινγκ και όχι προς τις πωλήσεις ή το κόστος. (Lewis, Chambers, Chacko 2003:7,8)

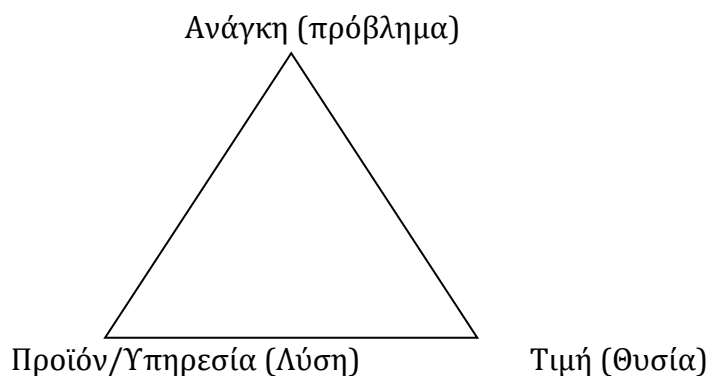
#### **2.2.4 Η αναγκαιότητα εφαρμογής του Μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία**

Σύμφωνα με μια βασική αρχή του μάρκετινγκ, οι καταναλωτές δεν θα αγοράσουν ένα αγαθό ή μια υπηρεσία εκτός αν έχουν ένα πρόβλημα που πρέπει να επιλύσουν και θεωρούν ότι μια αγορά θα τους προσφέρει λύση στο πρόβλημά τους.

Επομένως, οι καταναλωτές αγοράζουν λύσεις και ως τέτοιες πρέπει να αντιλαμβανόμαστε τα αγαθά και τις υπηρεσίες για ένα επιτυχημένο μάρκετινγκ. Σκεπτόμενοι με τον συγκεκριμένο τρόπο, μπαίνουμε στη θέση του πελάτη, σκεφτόμαστε τι σκέφτεται και καταλαβαίνουμε τι θέλει, πότε, πού και σε ποια τιμή.

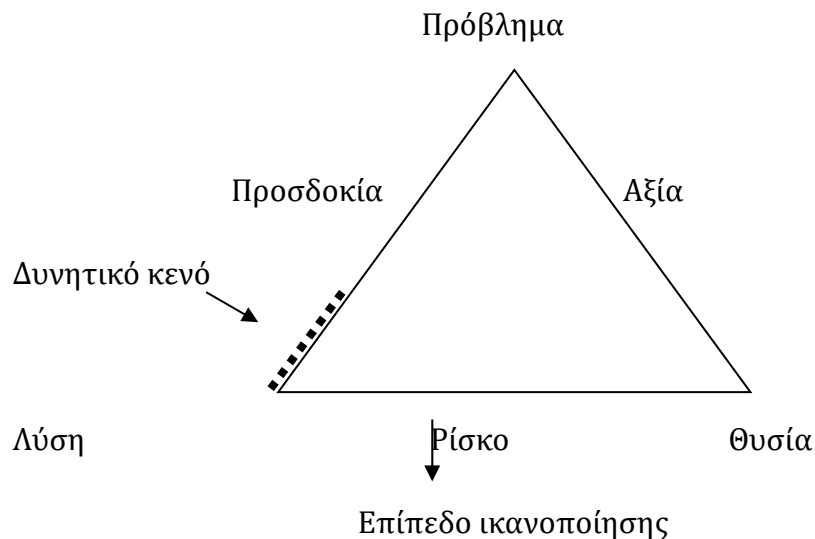


Η λύση που επιλέγουν οι καταναλωτές έχει ένα κόστος, πράγμα που σημαίνει ότι πρέπει να θυσιάσουν κάτι για να την αποκτήσουν. Πρόκειται δηλαδή για μια κατάσταση ανταλλαγής που απεικονίζεται πιο κάτω:



Γενικότερα, η διαδικασία λήψης της απόφασης γίνεται περισσότερο πολύπλοκη, όσο αυξάνεται το κόστος του προϊόντος που επιθυμεί να αγοράσει. Ο καταναλωτής θα αποφασίσει που θα πάει διακοπές το καλοκαίρι σε περισσότερο χρόνο από το τι αναψυκτικό θα πει. Σε κάθε περίπτωση, η διαδικασία αυτή γίνεται και πολλοί παράγοντες καθορίζουν το βάθος της σκέψης αυτής. (Lewis, Chambers, Chacko 2003:20,21)

Ωστόσο, υπάρχουν και περιπτώσεις που η κατάσταση γίνεται πιο δύσκολη. Ο καταναλωτής αναμένει η λύση να είναι χειροπιαστή, δηλαδή να έχει έναν καλό ύπνο σε άνετο κρεβάτι, ένα καθαρό μπάνιο και άλλες ανέσεις στο ξενοδοχείο που θα επιλέξει να μείνει. Όλες αυτές οι προσδοκίες δεν εκφράζονται ανοιχτά αλλά υπάρχουν υποσυνείδητα. Παίρνοντας λοιπόν μια απόφαση, ο πελάτης θεωρεί ότι αξίζει το ρίσκο που έχουν οι προσδοκίες του να απαντηθούν και ότι η αξία που θα παραλάβει θα αξίζει τη θυσία. Το μοντέλο της ανταλλαγής διαμορφώνεται ως εξής:



Οι πελάτες αγοράζουν προσδοκίες την ίδια στιγμή που αγοράζουν λύσεις, από τα οποία και τα δυο απαιτούν θυσίες. Συνεπώς, όσο μεγαλύτερη είναι η θυσία, τόσο μεγαλύτερο είναι το ρίσκο, η προσδοκία και τόσο περισσότερα απαιτεί ο πελάτης απέναντι στη λύση. Επομένως, σε περίπτωση που η λύση συμφωνεί με την προσδοκία, και η αξία δικαιολογεί τη θυσία, το ρίσκο γίνεται εύλογο και η πιθανότητα για ένα υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης είναι μεγαλύτερη.

Αν η λύση δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες – αυτό είναι το «λανθάνον κενό» που παρουσιάζεται στο πιο πάνω σχήμα με τη διακεκομμένη γραμμή. Η ουσία είναι η εξής: όσο μεγαλύτερη είναι η προσδοκία, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να μην γίνει πραγματικότητα.

Συμπεραίνουμε ότι όταν το κενό είναι πολύ μεγάλο μεταξύ προσδοκίας και εκπλήρωσης δηλαδή μεταξύ του προβλήματος και της λύσης ή όταν η θυσία είναι πολύ μεγάλη, τότε η ικανοποίηση τοποθετείται σε χαμηλό επίπεδο. Για αυτό το λόγο το μάρκετινγκ πρέπει να εξυπηρετεί τις προσδοκίες και τις λύσεις στα προβλήματα κι όχι στην ικανοποίηση.

Στην ουσία το τρίγωνο αντιπροσωπεύει την έννοια και τον ορισμό του μάρκετινγκ – το να προσφέρεις στους πελάτες αυτό που επιθυμούν, όταν το θέλουν, όπου το θέλουν και στην τιμή που εκείνοι έχουν τη δυνατότητα να πληρώσουν.

Το μάρκετινγκ δε δημιουργεί τις ανάγκες ή τα προβλήματα της διαμονής σε ένα ξενοδοχείο. Ωστόσο, αναγνωρίζει τις ανάγκες που έχουν σχέση με το «σε ποιο

ξενοδοχείο θα μείνω». Το μάρκετινγκ διαφοροποιείται ανάμεσα στις λύσεις που ήδη υπάρχουν μέσω της δημιουργίας των προσδοκιών. Από την άλλη μεριά, έχοντας δημιουργήσει προσδοκίες, το μάρκετινγκ πρέπει να μειώσει το ρίσκο, ώστε ο υποψήφιος πελάτης να αντιληφθεί την προσδοκία ως αξία του ρίσκου.

Αν η λύση στο πρόβλημα της ανάγκης ενός πολυτελούς ξενοδοχείου ήταν ένα καλό δωμάτιο κι ένα κρεβάτι στη σωστή τιμή και στη σωστή τοποθεσία, τότε δεν θα υπήρχε μεγάλη ανάγκη για μάρκετινγκ. Οι λύσεις δεν είναι τόσο απλές και περιλαμβάνουν περισσότερες ανάγκες από ένα κρεβάτι και ένα απλό δωμάτιο. Τη στιγμή που ένα ξενοδοχείο προσφέρει κάτι περισσότερο ή λιγότερο από ένα άλλο, δημιουργείται ανταγωνισμός και η δύναμη του μάρκετινγκ δοκιμάζεται.

Ο στόχος των marketers είναι να παρουσιάσουν στον υποψήφιο πελάτη την καλύτερη δυνατή λύση στο πρόβλημά του με το χαμηλότερο ρίσκο. Στον τομέα της φιλοξενίας όμως το μάρκετινγκ κατηγοριοποιείται ως παραδοσιακό μάρκετινγκ που οδηγεί τον πελάτη στην πόρτα του ξενοδοχείου ενώ το μη παραδοσιακό μάρκετινγκ ενδιαφέρεται να κρατήσει τον πελάτη ευχαριστημένο και να τον διατηρήσει. (Lewis, Chambers, Chacko 2003:21,22)

### **2.2.5 Στρατηγικές βελτίωσης της ξενοδοχειακής εμπειρίας**

Τα διοικητικά στελέχη των πολυτελών ξενοδοχείων πρέπει να μπορούν να μετατρέπουν τις υπηρεσίες σε χειροπιαστά οφέλη. Οι Carbone και Haeckel προτείνουν ένα σύνολο εννοιών που τις αποκαλούν «κατασκευή εμπειριών σε πελάτες». Είναι σημαντικό να σχηματίζεται μια σαφής εικόνα για το τι θέλουν να αντιλαμβάνονται οι πελάτες από την εμπειρία διαμονής σε ένα πολυτελές ξενοδοχείο και στη συνέχεια να σχεδιάζεται ένα «σύνολο ενδείξεων απόδοσης και πλαισίου» προκειμένου να υποστηρίξουν την εμπειρία τους αυτή. Στην περίπτωση των ξενοδοχείων το να είναι εξυπηρετικός ο υπάλληλος είναι ένδειξη απόδοσης ενώ ένδειξη πλαισίου είναι ο τρόπος που ντυμένος είναι ο υπάλληλος. Η επιχείρηση συγκεντρώνει τις ενδείξεις σε ένα σχέδιο εμπειριών. Στο βαθμό που είναι εφικτό, οι ενδείξεις πρέπει να απευθύνονται και στις πέντε αισθήσεις των πελατών.

## **Μετά την κρίση....**

Μετά την πρωτοφανή κρίση που βιώνει η αγορά από τα τέλη του 2008, όλο και μικρότερα ποσά διατίθενται για την προώθηση των τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Στο άρθρο του Madigan Pratt έχουν διατυπωθεί ενδιαφέρουσες συμβουλές για το πώς να αντιμετωπίσουν την κατάσταση οι ξενοδόχοι.

- Να εστιάσουν την προσοχή τους στην παροχή μεγαλύτερης αξίας στις προσφορές τους, παρά στη μείωση των τιμών τους.

Η τακτική της μείωσης των τιμών σε περιόδους κρίσης δεν θα επιφέρει αποτέλεσμα τη στιγμή που αντιγράφεται από τον ανταγωνισμό και επιπλέον απαιτείται η δημιουργία μεγάλης ζήτησης ώστε να επιτευχθούν πολύ υψηλές πληρότητες, πράγμα που δεν είναι εύκολο σε περιόδους κρίσης.

Δεύτερον, οι μειώσεις στη μέση ημερήσια τιμή, πολύ δύσκολα αναπληρώνονται και επανέρχονται σε επίπεδα, όταν ξεπεραστεί η κρίση. Μετά τη μείωση των τιμών, τα ξενοδοχεία κάνουν μεγάλη προσπάθεια να επανέλθουν στις προηγούμενες τιμές, ωστόσο παρατηρείται μεγάλη αντίσταση από τους συνεργάτες τους με αποτέλεσμα να υπάρχει καθυστέρηση στην περίοδο προσαρμογής και επανόδου σε λογικές τιμές.

- Διατήρηση των προγραμμάτων προώθησης.

Οι ξενοδόχοι δεν θα πρέπει να σταματάνε τη διαφήμιση. Τα website θα πρέπει να αποδίδουν με τη μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα, να διαθέτουν προγράμματα βελτιστοποίησης θέσης για τις μηχανές αναζήτησης ώστε να παρουσιάζονται στην πρώτη ή στη δεύτερη σελίδα αποτελεσμάτων με τις λέξεις κλειδιά που τους αφορούν και να χρησιμοποιούν όλα τα εργαλεία του Διαδικτύου προκειμένου να αυξάνουν την προβολή τους στο δίκτυο.

Επίσης, η δημιουργία συναισθηματικού τύπου μηνύματα, είναι ιδιαίτερα σημαντική για υπηρεσίες της πολυτελούς ξενοδοχειακής βιομηχανίας – οι

ξενοδόχοι παρακινούνται να δώσουν στα μηνύματά τους έμφαση στη συναισθηματική χαλάρωση και την άνεση που μπορούν να προσφέρουν.

- Να διαχειρίζονται τις σχέσεις τους με τους πελάτες.

Τα πλέον κερδοφόρα ξενοδοχεία τηρούν μια ισορροπημένη προσέγγιση μεταξύ της απόκτησης νέων πελατών και τη διατήρηση των υπαρχόντων και προσπαθούν να δημιουργήσουν αφοσιωμένους και πιστούς πελάτες. Δηλαδή, μέλημά τους είναι να αυξήσουν τον «κύκλο ζωής» του κάθε πελάτη.

Η διαχείριση αυτής της σχέσης γίνεται με πιο εξελιγμένο τρόπο και απαιτείται συνέπεια, πειθαρχία και συντονισμό καθώς και ένα ολοκληρωμένο σχέδιο στο οποίο όλες οι παράμετροι του Μάρκετινγκ συντονίζονται στο να συγκρατούν όλο και περισσότερους πελάτες στον «κύκλο ζωής» με αφετηρία την επίγνωση και τερματισμό την αφοσίωση.

- Να μεγιστοποιούν τη διαφήμιση από στόμα σε στόμα.

Η διαφήμιση από στόμα σε στόμα δεν επιφέρει κόστος και είναι πρώτη σε απόδοση, κάτι το οποίο τα διοικητικά στελέχη των ξενοδοχείων πρέπει να εκμεταλλευτούν. Για να μεγιστοποιηθούν τα πλεονεκτήματα από στόμα σε στόμα πρέπει να επικεντρωθούν στη δημιουργία ολοένα και περισσότερων σχολίων από τους πελάτες τους. Είναι απαραίτητη η εντατική ενασχόληση με website όπως το Trip Advisor, Booking.com κ.α. και να αναπτύξουν τα σχόλια των πελατών τους προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Είναι γνωστό ότι οι ταξιδιώτες θέλουν να διαβάζουν σχόλια άλλων ταξιδιωτών και σε αυτό πρέπει οι ξενοδόχοι να δώσουν τη δυνατότητα στους πελάτες τους.

## **2.3 Υπηρεσίες / Ποιότητα Υπηρεσιών / Ικανοποίηση Πελατών**

Το θεωρητικό υπόβαθρο της μελέτης βασίζεται σε τρεις σημαντικές έννοιες που θα αναλύσουμε παρακάτω, δηλαδή στην πολυτέλεια, την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών. Οι έννοιες αυτές

πρόκειται να αναλυθούν βάσει ποιοτικών στοιχείων που προέρχονται τόσο από τους πελάτες των πολυτελών ξενοδοχείων όσο και από τα διοικητικά στελέχη των ξενοδοχείων αυτών.

### **Πολυτέλεια**

Η αξία που αποδίδεται στην πολυτέλεια είναι ζωτικής σημασίας σε οποιαδήποτε κοινωνία, αλλά τα συναισθήματα για την πολυτέλεια κάθε άτομο τα βιώνει διαφορετικά. Σύμφωνα με τον Berstein, ο τρόπος που αντιλαμβάνεται κάθε άνθρωπος την πολυτέλεια εξαρτάται από την «πολυτελή κατάσταση του μυαλού του». Οι καταναλωτές συχνά επικεντρώνονται στην έννοια της πολυτέλειας αλλά μερικές φορές και για αφηρημένες έννοιες όπως «το διάστημα», «ο χρόνος» ή «η ελευθερία» για να περιγράψουν τις αντιλήψεις τους. Οι Hansen και Wanke (2011) διαπίστωσαν ότι οι καταναλωτές και οι διαφημιστές περιγράφουν τα πολυτελή προϊόντα χρησιμοποιώντας αφηρημένους όρους από όταν περιγράφουν πιο καθημερινά και συνηθισμένα προϊόντα. Οι Truong και McColl (2011) επιβεβαίωσαν ότι αυτό που παρακινεί τους καταναλωτές των αγαθών πολυτελείας να τα προτιμούν, είναι η πραγματική ποιότητα του προϊόντος και η ικανότητά της να παρέχει αυτο-κατευθυνόμενη ευχαρίστηση, γεγονός που υποδηλώνει ότι η αγορά αγαθών πολυτελείας μπορεί να είναι ένας ισχυρός τρόπος για να ικανοποιήσει την αυτοεκτίμηση.

Η τιμολόγηση, αναμφισβήτητα, είναι ένας δείκτης της πολυτέλειας. Οι υψηλές τιμές είναι αυτές που ξεχωρίζουν τα πολυτελή ξενοδοχεία από τα μη- πολυτελή ξενοδοχεία. Έχει διαπιστωθεί ότι όσοι ταξιδεύουν για επαγγελματικό σκοπό θεωρούν την τιμή περισσότερο σημαντική από την πολυτέλεια αλλά οι άνθρωποι που διαμένουν σε πολυτελή ξενοδοχεία, θεωρούν την τιμή λιγότερο σημαντική από την πολυτέλεια. Οι υψηλές τιμές δημιουργούν και υψηλές προσδοκίες όπως καλή εξυπηρέτηση, καλή τοποθεσία, ευχάριστη ατμόσφαιρα, μεγάλα και άνετα δωμάτια, καθώς και διαθεσιμότητα του Διαδικτύου. Ως εκ τούτου, στα πολυτελή ξενοδοχεία οι τιμές είναι υψηλότερες σε υπηρεσίες και αγαθά συγκριτικά με άλλα μικρότερης κατηγορίας ξενοδοχεία όπου προσφέρουν ουσιαστικά το ίδιο προϊόν.

## Ποιότητα των υπηρεσιών

Η ποιότητα των υπηρεσιών είναι ο βαθμός της διαφοράς μεταξύ των προσδοκιών του πελάτη για την εξυπηρέτηση και η πραγματική αντίληψη αυτών. Επεκτείνοντας αυτόν τον ορισμό, η ποιότητα των υπηρεσιών είναι η συνολική αξιολόγηση της συγκεκριμένης υπηρεσίας, συγκρίνοντας τις επιδόσεις με τις γενικές προσδοκίες του πελάτη του και βασίζεται στο κατά πόσο οι γενικές προσδοκίες του πελάτη ήταν τόσο καλές όσο πίστευε ότι θα είναι.

Σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπου τα περισσότερα ξενοδοχεία διαθέτουν παρόμοιες παροχές, η επιβίωσή τους εξαρτάται από τον τρόπο που προσφέρονται οι υπηρεσίες για την ικανοποίηση των πελατών. Οι Mohsin και Lockyer (2010) και ο Wilkins (2007) υποστήριξαν ότι υπάρχουν τρεις βασικοί τύποι ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στα πολυτελή ξενοδοχεία – το φυσικό προϊόν, η εμπειρία εξυπηρέτησης και η ποιότητα του φαγητού και του ποτού. Από την άλλη μεριά, οι Kimrakorn και Tocquer (2007) τόνισαν τον αυξανόμενο ρόλο της ποιότητας των υπηρεσιών, υπό το φως της παρακίνησης των εργαζομένων που απαιτείται για την υποστήριξη της εικόνας / της υπόσχεσης του ξενοδοχείου. Ο Chang υποστήριξε ότι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των εργαζομένων στην «πρώτη γραμμή» των ξενοδοχείων συσχετίζεται σημαντικά στην αντίληψη των επισκεπτών για την ποιότητα των υπηρεσιών. Ο Ineson (2011) επεσήμανε ότι οι βασικοί δείκτες για την άριστη εξυπηρέτηση είναι οι εργαζόμενοι με πάθος για τη δουλειά τους, καθώς και η ειλικρίνεια, η αξιοπιστία και η ικανότητα για την αντιμετώπιση καταστάσεων έκτακτης ανάγκης. Εξαιτίας αυτού, ο Vijayadurai (2008) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι διαχειριστές του ξενοδοχείου θα πρέπει να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους για να εξασφαλίσουν ότι θα παρέχουν στους πελάτες τις υπηρεσίες τους με ευγένεια, σεβασμό και φιλική εξυπηρέτηση.

Οι Al Khattab και Aldehayyat (2011) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι πελάτες έδωσαν τη χαμηλότερη κατάταξη της ποιότητας σε σύγκριση με τις προσδοκίες στην απτή διάσταση, πράγμα που σημαίνει ότι οι manager του ξενοδοχείου θα πρέπει να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή στις φυσικές πτυχές της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι τομείς αυτοί περιλαμβάνουν τον εξοπλισμό και τις

εγκαταστάσεις, την εμφάνιση του προσωπικού, των υλικών που σχετίζονται με τις υπηρεσίες και τις ώρες λειτουργίας των ξενοδοχείων.

### **Ικανοποίηση πελατών**

Η ποιότητα των υπηρεσιών αποτελεί σημαντικό παράγοντα της ικανοποίησης των πελατών και της συμπεριφορικής πρόθεσης. Πολυάριθμες ποσοτικές μελέτες έχουν δείξει ότι η ποιότητα των υπηρεσιών είναι προγνωστικός δείκτης της ικανοποίησης των πελατών. Η ικανοποίηση είναι μια γνωστική κατάσταση του πελάτη, σχετικά με την επαρκή ή ανεπαρκή ανταμοιβή του, έτσι ώστε να δεσμεύεται θετικά με την επιχείρηση. Ο Bitner συνέλεξε περιστατικά από τους πελάτες των αεροπορικών εταιρειών, ξενοδοχείων και εστιατορίων και τόνισε τη σημασία των επαφών μεταξύ των εργαζομένων και των επισκεπτών και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι το επίπεδο των γνώσεων των εργαζομένων ήταν ένας βασικός παράγοντας για την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

Ο Oliver όρισε την ικανοποίηση ως «μια λειτουργία του αρχικού προτύπου και κάποια αντιληπτή διαφορά από το αρχικό σημείο αναφοράς» και χρησιμοποίησε το μοντέλο προσδοκία - disconfirmation με σκοπό να δείξει το σημείο στο οποίο οι καταναλωτές αναπτύσσουν τις προσδοκίες για ένα προϊόν, πριν από την αγορά. Μετά τη χρήση του προϊόντος, οι πελάτες θα συγκρίνουν την ποιότητα και την επίδοσή του έναντι των προσδοκιών τους. Ο William (2002) επίσης επισήμανε ότι η ικανοποίηση, η θετική στάση του καταναλωτή απέναντι στο προϊόν ή την υπηρεσία, αυξάνει την πιθανότητα της επαναλαμβανόμενης αγοράς. Από την άλλη μεριά, η δυσαρέσκεια, όταν δηλαδή οι καταναλωτές μένουν με αρνητικές στάσεις απέναντι στο προϊόν, συνδέεται με μικρότερη πιθανότητα επαναλαμβανομένων αγορών. Σύμφωνα με τον Oliver (1980) και τον William (2002), οι πελάτες είναι πολύ ικανοποιημένοι όταν η πραγματική απόδοση του προϊόντος είναι μεγαλύτερη από τις προσδοκίες τους, η οποία προκαλεί τον πελάτη να αγοράσει το ίδιο προϊόν ξανά. Όταν η πραγματική απόδοση είναι χειρότερη από την αναμενόμενη οι πελάτες δυσαρεστούνται και δημιουργείται μια αρνητική σκέψη. (Hirschman,1970).

Οι πελάτες αντιλαμβάνονται ότι τα πολυτελή ξενοδοχεία παρέχουν ανώτερη αξία σε σύγκριση με τα συμβατικά ξενοδοχεία στους τομείς της φήμης και της



ποιότητας. Επιπλέον, οι πελάτες αναμένουν υψηλότερα διαβαθμισμένα ξενοδοχεία για να παρέχουν ανώτερη ικανοποίηση μέσω της καλύτερης ποιότητας των υπηρεσιών και εγκαταστάσεων. Ο Wu και ο Liang (1988) αναγνώρισαν ότι η υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών, μια ευχάριστη ατμόσφαιρα και μια διασκεδαστική εμπειρία είναι όλα όσα απαιτούνται για την ικανοποίηση των πελατών. Η μελέτη των Cadotte και Turgeon έδειξε ότι η ατμόσφαιρα του λόμπι των ξενοδοχείων και η ποιότητα του φαγητού αποτελούν βασικούς παράγοντες για την ικανοποίηση των πελατών. Επιπλέον, η καθαριότητα των δωματίων του ξενοδοχείου, η ποιότητα των υπηρεσιών, οι γνώσεις των εργαζομένων και η εξυπηρέτηση ήταν σημαντικοί παράγοντες για την ικανοποίηση των επισκεπτών του. Επίσης, για αυτούς που παρέχουν υπηρεσίες στην πρώτη γραμμή στα ξενοδοχεία πρέπει να προβλέπεται μια τυποποιημένη, δομημένη και απλοποιημένη διαδικασία παράδοσης για να ικανοποιούν τους πελάτες τους πλήρως (Vijayadurai, 2008). Ο Min (2002) υποστήριξε ότι οι συχνοί επισκέπτες είναι γνώστες της ποιότητας των υπηρεσιών ενός ξενοδοχείου και οι επισκέπτες είναι πιθανό να πατρωνάρουν το ίδιο ξενοδοχείο για το επόμενο ταξίδι τους, εφόσον είναι μέτρια ή πολύ ικανοποιημένοι από την ευγένεια του προσωπικού.

### **Μάρκετινγκ, επικοινωνία και φήμη**

Η αλληλεπίδραση των πελατών στον τομέα του τουρισμού και της διαχείρισης της φιλοξενίας βασίζεται σε ένα μοντέλο γνωστό ως Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ και στην πρακτική του, εφαρμογή της Μάρκας. Σε αυτή την προσέγγιση της επικοινωνίας μεταξύ των επιχειρήσεων και των πελατών, η εταιρεία αναγνωρίζει μια εικόνα της μάρκας και δίνει μια υπόσχεση και που τα δυο βασίζονται σε οργανωτικούς στόχους και αξίες (Johansson και Carlson, 2015). Η επικοινωνία μεταξύ των επιχειρήσεων και του κοινού είναι συντονισμένη ώστε να αντικατοπτρίζει αυτή την υπόσχεση και επικεντρώνεται στην οικοδόμηση μιας αμφίδρομης σχέσης με τους πελάτες. Η επιχείρηση δεν μπορεί άμεσα να ελέγξει τι σκέφτεται το κοινό αλλά εργάζεται για να επηρεάσει την κοινή αντίληψη μέσω επαναλαμβανόμενων θετικών επαφών. Αυτό το επιτυγχάνει μέσω της ολοκληρωμένης κατανόησης των σημερινών και των δυνητικών πελατών, που κατέστη δυνατή από τη σύγχρονη τεχνολογία βάσης

δεδομένων – διαίρεση των πελατών σε λογικά τμήματα που έχουν κοινά συμφέροντα – και την επικοινωνία μαζί τους διαδραστικά με τρόπους που θα τους ενδιέφεραν πολύ (Duncan, 2004).

Όλα τα λεκτικά και μη λεκτικά στοιχεία επικοινωνίας περιλαμβάνονται σε αυτό το μοντέλο επικοινωνίας, όπως οι πληρωμένες διαφημίσεις, οι μη αμειβόμενες δημόσιες σχέσεις, οι εταιρικές εκδόσεις, η εξυπηρέτηση πελατών, η χορηγία εκδηλώσεων και άλλων άμεσων και έμμεσων αλληλεπιδράσεων μεταξύ της επιχείρησης και του πελάτη στη διαχείριση της φιλοξενίας. Τα μη λεκτικά μηνύματα σχετίζονται με την καθαριότητα των δωματίων, τις συμπεριφορές των υπαλλήλων και άλλες λειτουργίες που μπορεί να είναι ή να μην είναι ορατές στον πελάτη αλλά να επηρεάσουν την εμπειρία του κατά τη διάρκεια της διαμονής του στο ξενοδοχείο.

### **2.3.1 Χαρακτηριστικά των ξενοδοχείων ως Επιχειρήσεις Παροχής Υπηρεσιών**

Με τον όρο *υπηρεσία* εννοούμε κάθε πράξη ή ενέργεια με την οποία μια πλευρά μπορεί να προσφέρει σε μια άλλη, δεν έχει υλική υπόσταση και δεν καταλήγει στην κατοχή οποιουδήποτε πράγματος. Η παραγωγή της μπορεί να σχετίζεται ή να μην σχετίζεται με κάποιο υλικό προϊόν. (Kotler, Keller, 2006). Με την παραγωγή των υπηρεσιών δημιουργούνται υπηρεσίες που παρέχονται από την επιχείρηση προς τον πελάτη (Shostack, 1977), μέσω της αλληλεπίδρασης του προσωπικού επαφής και του πελάτη, ώστε να κάνουμε λόγο και για «συμπαράγωγή» της υπηρεσίας (Γούναρης, 2012). Η άυλη φύση της υπηρεσίας είναι το χαρακτηριστικό εκείνο που την κάνει να διαφέρει από τα αγαθά. Είναι δύσκολο να διαχωρίσουμε απόλυτα τα υλικά από τις υπηρεσίες βάσει της αΐλότητάς τους. Η Shostack (1997) εξετάζοντας αυτά τα δυσδιάκριτα όρια, δημιούργησε μια κλίμακα «απτότητας/αυλότητας» στην οποία τα προϊόντα και οι υπηρεσίες κατατάσσονται με βάση το βαθμό της υλικής και άυλης υπόστασής τους.

Τα τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών διακρίνονται και στις υπηρεσίες που παρέχονται στα πολυτελή ξενοδοχεία:

**Αυλότητα:** Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να γίνουν αντιληπτές από τον πελάτη με τις αισθήσεις του, δηλαδή να τις δει, να τις γευθεί, να τις ακούσει ή να τις μυρίσει πριν τις αγοράσει. Ο παροχέας της υπηρεσίας πρέπει να «διαχειριστεί σωστά τις ενδείξεις» και να «δώσει υλική υπόσταση σε κάτι που δεν έχει». Οι μάρκετερ των προϊόντων αναλαμβάνουν να προσθέσουν υλικές ενδείξεις και εικόνες στις αφηρημένες προσφορές τους. Έτσι, τα ξενοδοχεία δημιουργούν μια εμφάνιση και ένα στυλ συνδιαλλαγής με τους πελάτες, οι οποίοι υλοποιούν την πρόταση αξίας τους προς τους πιθανούς πελάτες τους, όπως η καθαριότητα, η ταχύτητα ή άλλες παροχές.

**Αδιαιρετότητα:** Με βάση το χαρακτηριστικό αυτό οι υπηρεσίες ως επί το πλείστον παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα. Η παρουσία του πελάτη κατά την παραγωγή της υπηρεσίας δημιουργεί την αλληλεπίδραση ανάμεσα στον παροχέα και τον πελάτη που αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό του μάρκετινγκ των υπηρεσιών. Στην περίπτωση που οι πελάτες έχουν έντονες προτιμήσεις, όπως να διαμείνουν σε ένα πολυτελές ξενοδοχείο, το κόστος της υπηρεσίας αυξάνεται για να εκλογικευτεί η ζήτηση του περιορισμένου χώρου και χρόνου του παροχέα που έχει επιλέξει ο πελάτης.

**Μεταβλητότητα:** Η εξάρτηση των υπηρεσιών από αυτόν που τις παρέχει, το χρόνο και τον τόπο που αυτός τις παρέχει, προσδίδει σε αυτές μεγάλη μεταβλητότητα. Στην περίπτωση των πολυτελών ξενοδοχείων, τα διοικητικά στελέχη μπορούν να πάρουν τρία μέτρα στην κατεύθυνση του ποιοτικού ελέγχου: 1) Η πρόσληψη κατάλληλου προσωπικού και η εξαιρετική εκπαίδευσή τους ανεξάρτητα από την εμπειρία τους. 2) Η τυποποίηση της διαδικασίας της παροχής της υπηρεσίας σε ολόκληρο τον οργανισμό, που υλοποιείται με την ετοιμασία ενός σχεδίου υπηρεσιών, στο οποίο αποτυπώνονται τα γεγονότα και οι διαδικασίες, με στόχο να εντοπιστούν πιθανά σημεία αποτυχίας. 3) Η παρακολούθηση της ικανοποίησης των πελατών με την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης παραπόνων και προτάσεων, ερευνών και συγκριτικής έρευνας των τιμών της αγοράς.

**Φθαρτότητα:** Η αδυναμία των υπηρεσιών να αποθηκευθούν προσδίδει στις υπηρεσίες το χαρακτηριστικό της φθαρτότητας. Ωστόσο, αυτό δεν αποτελεί

πρόβλημα, στην περίπτωση που η ζήτηση είναι σταθερή. Από την πλευρά της ζήτησης, όταν παρουσιάζονται διακυμάνσεις, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών αντιμετωπίζουν προβλήματα. Τα ξενοδοχεία ως επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών έχουν υιοθετήσει τα συστήματα κρατήσεων που αποτελεί μια στρατηγική που οδηγεί στην καλύτερη προσαρμογή της προσφοράς με τη ζήτηση. Πρόκειται δηλαδή για μια μέθοδο ελέγχου του επιπέδου της ζήτησης. Από την πλευρά της προσφοράς, τα ξενοδοχεία συνηθίζουν να στέλνουν ηλεκτρονικά μηνύματα σε επιλεγμένους πελάτες τους, με τα οποία φροντίζουν να τους ενημερώνουν για ειδικές βραχυπρόθεσμες εκπτώσεις. (Kotler, Keller 2006 :459)

### **2.3.2 Ο ορισμός της «Ποιότητας» στις Υπηρεσίες**

Η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα σημαντική. Ωστόσο, δεν είναι δυνατό να εκτιμηθεί με τον παραδοσιακό τρόπο, όπως τα υλικά αγαθά, εξαιτίας των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους. Έτσι, η ποιότητα στις υπηρεσίες αναγνωρίζεται μέσω της οπτικής του πελάτη και με στόχο να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες του (Parasuraman, 1985).

Πολλές φορές, η ποιότητα συσχετίζεται με την ικανοποίηση που αποκτούν οι πελάτες συγκρίνοντας τις προσδοκίες τους σε σχέση με την αντίληψη που διαμορφώνουν μετά τη λήψη της υπηρεσίας. Ο Lewis (1993) υποστήριξε ότι ποιότητα είναι η παροχή καλύτερης υπηρεσίας από αυτήν που αναμένει ο πελάτης. Σύμφωνα με τους Brady και Cronin (2001) η ποιότητα παρουσιάζεται σε τρεις διαστάσεις: στην ποιότητα ως αποτέλεσμα της υπηρεσίας, την ποιότητα που απορρέει από τη σχέση με το προσωπικό της επιχείρησης και την ποιότητα του φυσικού περιβάλλοντος.

## **2.4 Κριτική Αποτίμηση των Θεωριών**

Στην παρούσα μελέτη εξετάζεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στους πελάτες των πολυτελών ξενοδοχείων και η συνολική ικανοποίησή τους από την εμπειρία της διαμονής τους. Για τον λόγο αυτό χρησιμοποιούνται τεχνικές και μέθοδοι που αναφέρονται ως ποιοτική έρευνα. Στη μέθοδο αυτή περιλαμβάνεται η σε βάθος συνέντευξη. Στην περίπτωση της συνέντευξης

υπάρχει ελευθερία δημιουργίας ερωτήσεων, ζητούνται διευκρινίσεις για συγκεκριμένες απαντήσεις και συλλέγονται οι καλύτερες πληροφορίες για την έρευνα που πραγματοποιείται.

# Κεφάλαιο 3

## Μεθοδολογία

### 3.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύεται η μεθοδολογία που επελέγη προκειμένου να αναπτυχθεί και να παρουσιαστεί η παρούσα μελέτη. Αρχικά, γίνεται λόγος για την ερευνητική φιλοσοφία βάσει της οποίας αναπτύχθηκε η συγκεκριμένη μελέτη, την ερευνητική προσέγγιση και την ερευνητική στρατηγική της και το είδος της έρευνας ανάλογα με τα στοιχεία που συλλέγονται. Στη συνέχεια γίνεται παρουσίαση του σχεδιασμού της έρευνας και τέλος του σχεδιασμού της προσωπικής συνέντευξης.

### 3.2 Ερευνητικές Φιλοσοφίες

Ο ερευνητής πρέπει να επιλέξει τον τρόπο συλλογής των δεδομένων που συγκεντρώνει προκειμένου να απαντήσει στα ερευνητικά του ερωτήματα. Με τη χρήση συγκεκριμένων τεχνικών και εργαλείων ανάλυσης ο ερευνητής οδηγείται στην ερμηνεία των δεδομένων και τέλος στην εξαγωγή συμπερασμάτων. Η έρευνα που στηρίζεται στη φιλοσοφία του θετικισμού υιοθετεί τη φιλοσοφική στάση του φυσικού επιστήμονα. Ο βασικός εκπρόσωπος της θεωρίας αυτής ο Auguste Comte (1888) προσπάθησε να εφαρμόσει τις φυσικές μεθόδους των φυσικών επιστημών μελετώντας την κοινωνία. Σύμφωνα με τον Βαρνόν οι βασικές μορφές κοινωνικής έρευνας είναι συστηματική εμπειρική παρατήρηση, η σύγκριση και η πειραματική επαλήθευση των υποθέσεων και των θεωριών. Ο ερευνητής μένει ανεπηρέαστος από τα προσωπικά του πιστεύω και τις αξίες του και για να καταλήξει στα συμπεράσματά του χρησιμοποιεί επιχειρήματα που βασίζονται σε πραγματικά γεγονότα.

### 3.3 Ερευνητική Προσέγγιση

Ένα φαινόμενο μπορεί να αναλυθεί και να εξηγηθεί υπό το πρίσμα διαφορετικών ερευνητικών προσεγγίσεων. Η παραγωγική και η επαγωγική (Κυριαζόπουλος και Σιαμαντά, 2010) είναι δυο αναγνωρισμένες προσεγγίσεις που παρουσιάζονται στη βιβλιογραφία και ο ερευνητής πρέπει να επιλέξει την κατάλληλη με σκοπό να συνδέσει τη θεωρία με την εμπειρική έρευνα. Στην επαγωγική μέθοδο τα εμπειρικά δεδομένα προϋπάρχουν της θεωρίας η οποία κατασκευάζεται μετέπειτα. Η αφετηρία της έρευνας είναι το επιμέρους και οδηγείται στο γενικό. Η συλλογή στοιχείων αποτελεί το αρχικό στάδιο με τα οποία στη συνέχεια δημιουργείται η θεωρία, η οποία συγκρίνεται με τα ήδη υπάρχοντα θεωρητικά μοντέλα. Στην παραγωγική μέθοδο η διαδικασία είναι αντίστροφη δηλαδή η έρευνα ξεκινά από το γενικό για να καταλήξει στο ειδικό. Η υιοθέτηση μιας θεωρίας είναι το πρώτο στάδιο της μεθόδου αυτής και ακολουθεί η συλλογή στοιχείων τα οποία πρόκειται να αποδείξουν ή να διαψεύσουν τη θεωρία αυτή. Ο ερευνητής που ακολουθεί την παραγωγική μέθοδο μελετά την υπάρχουσα θεωρία και βάσει αυτής της θεωρίας διαμορφώνει τις ερευνητικές του υποθέσεις, τις οποίες επιχειρεί να ελέγξει με τη χρήση εμπειρικών πρωτογενών δεδομένων.

Η σχεδίαση της έρευνας σκοπεύει στο να προσδιορίσει τις πηγές για τη συγκέντρωση των στοιχείων που επιθυμεί ο ερευνητής (Sekaran, 2003; Patton, 2002). Προσδιορίζει ακόμα τις κατάλληλες διαδικασίες για το πρόβλημα που εξετάζεται, δηλαδή ποια είναι τα στοιχεία που ενδιαφέρουν, που θα βρεθούν, πως θα συλλεχθούν και τι είδους ανάλυση αυτών θα ακολουθήσει.

Οι βασικές πηγές πληροφοριών είναι δυο, οι πρωτογενείς και οι δευτερογενείς. Οι πρώτες είναι πληροφορίες που συλλέγονται από τη συγκεκριμένη έρευνα που διεξάγουμε και οι δεύτερες είναι πληροφορίες που είναι διαθέσιμες ήδη καθώς έχουν προκύψει από κάποια έρευνα για κάποιον άλλο σκοπό (Sekaran, 2003; Dey, 1993).

### **3.3.1 Δευτερογενής έρευνα**

Κάθε ερευνητής επιλέγει πρώτα τα δευτερογενή στοιχεία πριν τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων καθώς αποτελούν την κύρια πηγή συγκέντρωσης γενικών και περιεκτικών πληροφοριών που έχουν σχέση με το θέμα της μελέτης (Sekaran, 2003; Mason, 2002; Patton, 2002). Σύμφωνα με τους Sekaran, Patton και Clark, η συλλογή δευτερογενών στοιχείων συμβάλει στην απόδοση της παρούσας κατάστασης του αντικειμένου που εξετάζουμε και αποτελεί το πρώτο βήμα του σχεδίου της έρευνας.

Το σημαντικότερο πλεονέκτημα των δευτερογενών πληροφοριών σε αντίθεση με τις πρωτογενείς πληροφορίες είναι η εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος. Στην παρούσα μελέτη το θεωρητικό υπόβαθρο δημιουργείται με τη συστηματική προσέγγιση του θέματος δηλαδή με το μεγαλύτερο μέρος των στοιχείων να προκύπτουν από βιβλία μάρκετινγκ και ξενοδοχειακού μάνατζμεντ, από προηγούμενες έρευνες αλλά και από το Διαδίκτυο.

Ωστόσο, η συλλογή δευτερογενών στοιχείων και μόνο οδηγεί τον ερευνητή σε ελλιπείς πληροφορίες οι οποίες μπορεί να μη σχετίζονται με το αντικείμενο προς μελέτη. Επομένως, η συλλογή των πρωτογενών στοιχείων είναι απαραίτητη προκειμένου να πραγματοποιήσουμε μια έρευνα σε βάθος.

### **3.3.2 Πρωτογενής έρευνα**

Από τους σημαντικότερους τομείς του μάρκετινγκ είναι η συλλογή πρωτογενών στοιχείων. Η συλλογή των στοιχείων αυτών απαιτείται στις περιπτώσεις που οι υπόλοιπες πηγές δεν συγκεντρώνουν όλα τα αναγκαία στοιχεία για την έρευνα. Η σημασία της επίσης έγκειται στο γεγονός ότι προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του εκάστοτε ερευνητή (Sekaran, 2003; Mason, 2002). Βασική προϋπόθεση της πρωτογενούς έρευνας είναι η απευθείας συλλογή δεδομένων από το τμήμα της αγοράς που ερευνούμε. Οι ομάδες συζήτησης, οι μικρές ομάδες συζήτησης, οι εκτεταμένες δημιουργικές ομάδες, οι ομάδες ειδικά σχεδιασμένες με σκοπό να δημιουργούν αντιπαραθέσεις, οι σύνθετες μεθοδολογίες, η παρατήρηση είναι μερικές από τις μεθόδους πρωτογενούς έρευνας. Η πιο διαδεδομένη μορφή πρωτογενούς έρευνας, η οποία επιλέχθηκε και στην παρούσα μελέτη, είναι αυτή



της προσωπικής και σε βάθος συνέντευξης, καθώς ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να εμβαθύνει στις ερωτήσεις διότι υπάρχει οπτική επαφή με τον ερωτώμενο (Snape and Spencer, 2003; Mason,2002)

### **3.4 Είδη επιστημονικής έρευνας**

Η επιστημονική έρευνα με βάση την πρακτική αξιοποίηση διακρίνεται σε εφαρμοσμένη, σε έρευνα δράσης ή βασική και με βάση το σκοπό της σε διερευνητική, περιγραφική ή πειραματική (Παρασκευόπουλος, 1993). Λαμβάνοντας υπόψη το χαρακτηριστικό του είδους των εμπειρικών δεδομένων μια ιδιαιτέρως διαδεδομένη διάκριση είναι αυτή της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας.

Η ποιοτική έρευνα (qualitative research) είναι ως επί το πλείστον ερμηνευτική και έχει στόχο την περιγραφή, ανάλυση, ερμηνεία και κατανόηση κοινωνικών φαινομένων, καταστάσεων και ομάδων δίνοντας απάντηση στα ερωτήματα «πώς» και «γιατί» (Ιωσηφίδης, 2001). Μέσω της συγκεκριμένης έρευνας παρουσιάζονται οι εμπειρίες, τα συναισθήματα και οι απόψεις των ανθρώπων. Οι πληροφορίες συλλέγονται μέσω παρατήρησης, συνέντευξης ή με τη δημιουργία ομάδων εστίασης (Veal,2006).

Με την ποσοτική έρευνα (quantitative research) τα δεδομένα απεικονίζονται με ποσοτικές σχέσεις για να εξηγηθούν από τον ερευνητή. Πρόκειται για μια περιγραφική έρευνα στην οποία καταγράφεται η άποψη των ερωτώμενων για ένα ζήτημα δίχως να θεωρείται δεδομένη η περαιτέρω διερεύνηση και η κατανόησή του. Γίνεται χρήση υποθέσεων και μεταβλητών και ο ερευνητής θεωρείται αντικειμενικός, ουδέτερος και αποστασιοποιημένος. Οι συνεντεύξεις, τα ερωτηματολόγια, τα τεστ/στατιστικά μεγέθη, παρατηρητικότητα (Easterby-Smith,1991) είναι τέσσερις βασικοί τρόποι συλλογής δεδομένων. Στην ποσοτική έρευνα γίνεται χρήση ερωτηματολογίων, δηλαδή τυποποιημένων ερωτήσεων για τη συλλογή συγκεκριμένων πληροφοριών. Τα ποσοτικά δεδομένα χρησιμοποιούνται για στατιστικές αναλύσεις που οδηγούν σε αξιόπιστα αποτελέσματα με την προϋπόθεση η επιλογή του δείγματος να είναι αντιπροσωπευτική.

Η ποιοτική έρευνα στην περίπτωση των πολυτελών ξενοδοχείων γίνεται για να διατυπωθούν οι απόψεις των διοικητικών στελεχών σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της. Στην ποιοτική έρευνα ο ερευνητής οφείλει να παρατηρεί και να σημειώνει ό,τι αναφέρει ο ερωτώμενος και να τα περιγράφει ακριβώς όπως ειπώθηκαν. Ο ερευνητής καταλήγει σε συμπεράσματα ύστερα από τον συνδυασμό των στοιχείων που συγκεντρώνει και των παρατηρήσεων που κάνει. Σύμφωνα με τον Πιέρρο, 2000:97 η έρευνα είναι αυτή που το κύριο χαρακτηριστικό είναι ότι το ενδιαφέρον επικεντρώνεται στη συγκέντρωση των ποιοτικών κι όχι των ποσοτικών στοιχείων τονίζοντας την υποκειμενική προσέγγιση της ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Η μέθοδος που ακολουθείται στην παρούσα μελέτη είναι ποιοτική και διερευνητική. Η επιλογή της φύσης της έρευνας καθορίζεται από το επίπεδο και το πλήθος των διαθέσιμων πληροφοριών (Sekaran, 2003 Dey, 1993). Η βασική διαφορά μεταξύ της ποιοτικής και της ποσοτικής έρευνας είναι ότι η πρώτη ασχολείται με έννοιες ενώ η δεύτερη με αριθμούς (Sekaran, 2003 ; Mason, 2002 ; Dey, 1993). Επίσης, σύμφωνα με τον Sekaran (2003) η ποιοτική έρευνα υπερέχει της ποσοτικής διότι τα στοιχεία που προκύπτουν προσφέρουν μοναδική επίγνωση του αντικειμένου της έρευνας, η οποία θα ήταν αδύνατον να αποκτηθεί με κάποιο άλλον τρόπο.

Η διερευνητική μέθοδος οφείλεται στο ότι η έρευνα συγκεντρώνεται στην κατανόηση των μεθόδων και των στρατηγικών μάρκετινγκ που εφαρμόζονται από μια συγκεκριμένη κατηγορία ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, των πολυτελών ξενοδοχείων σε μια συγκεκριμένη αγορά, την ελληνική αγορά. Σύμφωνα με τους Strauss και Corbin (1998) για το λόγο αυτό, η παρούσα μελέτη εστιάζει την προσοχή της στη βελτιστοποίηση των αρχικών εννοιών και τη διερεύνηση των αντιλήψεων οργάνωσης οι οποίες θα συμβάλουν στο να εξακριβωθούν τα σημαντικά στοιχεία που εξυπηρετούν τους στόχους της έρευνας.

### **3.5 Ερευνητική στρατηγική**

Προκειμένου ο ερευνητής να διεξάγει την έρευνα του επιλέγει μια στρατηγική με σκοπό να συλλέξει τα δεδομένα που πρόκειται επεξεργαστεί για την εξαγωγή των συμπερασμάτων του. Η επιλογή της στρατηγικής εξαρτάται από τον σκοπό της έρευνας, το στόχο ή τη φύση των ερωτημάτων, το είδος των δεδομένων που πρόκειται να συλλεχθούν κλπ. Ο ερευνητής, όπως αναφέραμε και πιο πάνω, για να συλλέξει τα πρωτογενή δεδομένα υιοθετεί στρατηγικές όπως επισκόπηση, παρατήρηση, πείραμα, μελέτη περίπτωσης (Δημητριάδης, 1999 Σταθακόπουλος,2005)

### **3.6 Σχεδιασμός έρευνας**

Η ποιοτική έρευνα που πραγματοποιείται στην περίπτωση των πολυτελών ξενοδοχείων γίνεται για να διατυπωθούν οι απόψεις των διοικητικών στελεχών σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της. Στις περιπτώσεις που η χρήση συγκεκριμένων ερωτήσεων δεν είναι δυνατή ή δεν θα δώσει ακριβή αποτελέσματα ο ερευνητής χρησιμοποιεί τεχνικές και μεθόδους που αναφέρονται ως ποιοτική έρευνα. Στις μεθόδους αυτές περιλαμβάνονται η σε βάθος συνέντευξη, ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος και παρατήρηση.

#### **3.6.1 Σε βάθος συνέντευξη**

Στα πλαίσια αυτής της μεθόδου ο ερευνητής πραγματοποιεί μια πρόσωπο με πρόσωπο συνέντευξη με τον ερωτώμενο διάρκειας περίπου 30-45 λεπτά της ώρας. Στην περίπτωση της συνέντευξης ο ερευνητής είναι ελεύθερος να δημιουργήσει ερωτήσεις, να ζητήσει διευκρινίσεις για συγκεκριμένες απαντήσεις και να συλλέξει τις καλύτερες πληροφορίες για την έρευνα που πραγματοποιεί. Σε αντίθεση με τη μέθοδο της χρήσης του ερωτηματολογίου που ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει σε προκαθορισμένες ερωτήσεις. Ο χρυσός κανόνας που πρέπει να ακολουθεί ο ερευνητής κατά τη διάρκεια μιας συνέντευξης είναι να μην προσπαθεί συνειδητά να επηρεάσει το περιεχόμενο

των απαντήσεων του ερωτώμενου. Ο τελευταίος πρέπει να αισθάνεται ελεύθερος να απαντά με τρόπο που θεωρεί πιο κατάλληλο.

Τα τρία βασικά είδη της συνέντευξης είναι η δομημένη συνέντευξη (structured interview), η ημιδομημένη συνέντευξη (semi-structured interview) και η μη δομημένη συνέντευξη (unstructured interview). Η πρώτη στηρίζεται σε ένα αυστηρά προκαθορισμένο σύνολο ερωτήσεων το οποίο τίθεται με τον ίδιο τρόπο στους ερωτώμενους. Οι ερωτήσεις προκαθορίζονται ως προς το περιεχόμενο και την σειρά με την οποία ακολουθεί η μια την άλλη. Την ημιδομημένη συνέντευξη τη χαρακτηρίζει ένα σύνολο προκαθορισμένων ερωτήσεων με περισσότερη όμως ευελιξία ως προς τη σειρά των ερωτήσεων, ως προς την τροποποίηση του περιεχομένου των ερωτήσεων και ως προς την προσθήκη ή αφαίρεση ερωτήσεων και θεμάτων προς συζήτηση. Η μη δομημένη συνέντευξη χαρακτηρίζεται από την έλλειψη προκαθορισμένων ερωτήσεων και στηρίζεται σε θεματικές περιοχές που αναπτύσσεται η αλληλεπίδραση ανάμεσα στον ερευνητή και τον ερωτώμενο (Robson, 2002).

Στην παρούσα έρευνα θα χρησιμοποιηθεί το δεύτερο είδος της συνέντευξης δηλαδή η ημιδομημένη συνέντευξη καθώς επιτρέπει την άντληση πληροφορίας και στοιχείων που σχετίζονται με το ρόλο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στα πολυτελή ξενοδοχεία. Τα διοικητικά στελέχη συζητούν τις ιδέες τους για την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων που έχουν εντοπίσει ύστερα από τυχόν παράπονα πελατών.

Στην ημι-δομημένη συνέντευξη τα θέματα προς συζήτηση καθορίζονται από πριν και διαμορφώνονται ανάλογα με την πορεία της συζήτησης ανάμεσα στον ερευνητή και τον ερωτώμενο. Βασικό μέρος της συνέντευξης αποτελούν οι προκαταρκτικές ερωτήσεις που συμβάλουν στο να γνωρίσουμε το προφίλ και τον χαρακτήρα του ερωτώμενου διοικητικού στελέχους. Επίσης, δίνεται έμφαση στην ποιότητα των απαντήσεων και εξασφαλίζεται ο απαραίτητος χρόνος στους ερωτώμενους για να δώσουν τις απαντήσεις τους και να εκφράσουν τις απόψεις τους.

Οι τρεις βασικές τεχνικές της μεθοδολογίας αυτής είναι η χρήση των κλιμακωτών ερωτήσεων, των κρυφογενών ερωτήσεων και των συμβολικών

ερωτήσεων. Πιο αναλυτικά, στις κλιμακωτές ερωτήσεις ο ερευνητής ζητά από τον ερωτώμενο να καθορίσει τα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες στα πολυτελή ξενοδοχεία, με σκοπό να αποκαλυφθεί το πλέγμα των σχετιζόμενων εννοιών με τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Με τις κρυφογενείς ερωτήσεις ο ερευνητής εστιάζει την προσοχή του στα συναισθήματα του ερωτώμενου σχετικά με ευαίσθητα προσωπικά θέματα, όπως η επιθυμία του για κυριαρχία και επιβολή. Τέλος, με την τεχνική των συμβολικών ερωτήσεων ο ερωτώμενος καλείται να περιγράψει τα αντίθετα της δραστηριότητας που παρέχει (Σταθακόπουλος, 2001). Στην παρούσα μελέτη θέλοντας να εξετάσουμε το ρόλο ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στα πολυτελή ξενοδοχεία επιλέγεται η τεχνική της σε βάθος συνέντευξης με τα διοικητικά στελέχη των εν λόγω ξενοδοχείων.

### **Οι ερωτήσεις στην συνέντευξη**

Το σημαντικότερο στοιχείο για την επιτυχία των ερευνών που βασίζονται σε συνεντεύξεις δομημένες ή μη είναι ο σχεδιασμός και η διατύπωση των ερωτήσεων. Οι πιο χαρακτηριστικοί τύποι ερωτήσεων παρουσιάζονται πιο κάτω:

**Κλειστές ερωτήσεις (closed questions)** Σε αυτόν τον τύπο ερωτήσεων όλες οι πιθανές απαντήσεις του ερωτώμενου μπορούν να προβλεφθούν από τον ερευνητή. Ο συγκεκριμένος τύπος ερωτήσεων χρησιμοποιείται στις αυστηρά δομημένες συνεντεύξεις.

**Ανοικτές ερωτήσεις (open questions)** Οι ανοικτές ερωτήσεις αφήνουν τον ερωτώμενο ελεύθερο να δώσει την απάντησή του χωρίς προκαθορισμούς. Ο τύπος αυτός των ερωτήσεων χρησιμοποιείται ως επί το πλείστον στις μη δομημένες και στις ημιδομημένες συνεντεύξεις.

**Μικτές ερωτήσεις (mixed questions)** Οι μικτές ερωτήσεις συνδυάζουν τα χαρακτηριστικά των κλειστών και των ανοικτών ερωτήσεων.

**Καθοδηγητικές ερωτήσεις (leading questions)** Οι ερωτήσεις αυτές καθοδηγούν έμμεσα τον ερωτώμενο να αναπτύξει την απάντησή του με τρόπο τέτοιο ώστε να συμφωνεί με την άποψη του ερευνητή. Ωστόσο, οι εν λόγω

ερωτήσεις δεν θα πρέπει να υποβάλλονται στις συνεντεύξεις καθώς διαστρεβλώνουν τις πραγματικές απόψεις των ερωτώμενων και το ερευνητικό αποτέλεσμα.

**Ερωτήσεις προκατάληψης (biased questions)** Σε αυτό το είδος των ερωτήσεων συγκαταλέγονται οι ερωτήσεις που προσβάλουν ή θίγουν τον ερωτώμενο και δείχνουν έλλειψη γνήσιου ενδιαφέροντος από την πλευρά του ερευνητή. Οι ερωτήσεις αυτές θα πρέπει να αποφεύγονται για δεοντολογικούς λόγους αλλά και γιατί μπορεί αν οδηγήσουν στην ακύρωση της ερευνητικής διαδικασίας.

**Περιγραφικές ερωτήσεις (descriptive questions)** Με τις περιγραφικές ερωτήσεις ο ερευνητής αντλεί συγκεκριμένες πληροφορίες από τον ερωτώμενο που σχετίζονται με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και γνώσεις όπως το φύλο, ηλικία, ημερομηνία γέννησης, μορφωτικό επίπεδο, εισόδημα κ.α.

**Ερωτήσεις γνώμης (opinion questions)** Οι ερωτήσεις γνώμης στοχεύουν στην διερεύνηση των στάσεων και των αντιλήψεων που έχουν οι ερωτώμενοι σχετικά με κοινωνικά φαινόμενα και διαδικασίες.

**Δομικές ερωτήσεις (structural questions)** Οι δομικές ερωτήσεις αποσκοπούν στην ανακάλυψη αιτιοτήτων και αιτιωδών μηχανισμών για π.χ. «πως απέκτησες αυτή τη γνώμη?»

**Υποθετικές ερωτήσεις (hypothetical questions)** Το είδος αυτό των ερωτήσεων αποσκοπεί να αντλήσει από τον ερωτώμενο πληροφορίες για υποθετικές καταστάσεις ή για καταστάσεις και φαινόμενα που είναι πιθανό να συμβούν στο μέλλον, π.χ. «τι θα έκανες αν...?»

**Εισαγωγικές και συμπερασματικές ερωτήσεις (introductory and conclusive questions)** Οι ερωτήσεις αυτές εισάγουν τον ερωτώμενο στο κύριο θέμα της συνέντευξης και ολοκληρώνουν τη συνέντευξη αντίστοιχα.

**Ερωτήσεις - γέφυρα (bridge questions)** Οι ερωτήσεις γέφυρα είναι ο καλύτερος τρόπος για να μεταβεί ο ερευνητής από το ένα θέμα της συνέντευξης στο άλλο.

### 3.6.2 Σχεδιασμός συνέντευξης

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία του ερευνητικού εγχειρήματος που βασίζεται στη μεθοδολογία της συνέντευξης είναι να σχεδιαστεί η έρευνα με λεπτομέρεια, συνοχή και προσοχή. Η συνέντευξη περνά από εξής επτά στάδια: (Kvale, 1996)

**Ερευνητικό πρόβλημα (thematizing).** Στο στάδιο αυτό διατυπώνεται το ερευνητικό πρόβλημα, διατυπώνονται οι ερευνητικές ερωτήσεις και οι υποθέσεις που θα πρέπει να επιβεβαιωθούν ή να διαψευσθούν. Ωστόσο, δεν απαιτείται η ύπαρξη από πριν συγκεκριμένων υποθέσεων ή συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων αλλά μόνο η γενική ερευνητική ή θεματική περιοχή που ενδιαφέρει τον ερευνητή.

**Σχεδιασμός (designing)** Ο σχεδιασμός του οδηγού της συνέντευξης περιλαμβάνει θεματικές περιοχές που θα πρέπει να καλύψει ο ερευνητής κατά τη διάρκειά της. Στην περίπτωση των ημιδομημένων συνεντεύξεων μπορεί να περιλαμβάνει συγκεκριμένες ερωτήσεις ή να περιλαμβάνει μόνο θεματικές περιοχές ή λέξεις κλειδιά όπως συμβαίνει στην περίπτωση των μη δομημένων συνεντεύξεων.

**Πραγματοποίηση συνεντεύξεων (interviewing)** Στο στάδιο αυτό υλοποιείται η συνέντευξη, η άμεση δηλαδή αλληλεπίδραση του ερευνητή με τον ερωτώμενο και συλλέγονται οι πληροφορίες και τα δεδομένα. Βασική προϋπόθεση του σταδίου αυτού είναι να αναπτυχθεί ένα κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα στον ερευνητή και τον ερωτώμενο με σκοπό τα δεδομένα που θα προκύψουν να είναι αληθή, πλούσια και να ικανοποιούν τον ερευνητικό σχεδιασμό.

**Απομαγνητοφώνηση ή προετοιμασία του υλικού για ανάλυση (transcribing)** Στο στάδιο αυτό ανήκουν οι διαδικασίες και οι ενέργειες με τις οποίες ο προφορικός λόγος μετατρέπεται σε γραπτό λόγο.

**Ανάλυση (analyzing)** Το στάδιο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό και αφορά στην απόδοση νοήματος στα εμπειρικά ποιοτικά δεδομένα που έχουν προκύψει από τις συνεντεύξεις. Απόδοση νοήματος σημαίνει ομαδοποίηση, κατηγοριοποίηση και θεωρητικοποίηση των δεδομένων με στόχο να

απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που είτε έχουν διατυπωθεί από πριν είτε προκύπτουν από τα στοιχεία κατά τη διεξαγωγή της έρευνας.

**Έλεγχος (verifying)** Στο στάδιο του ελέγχου περιλαμβάνονται οι μέθοδοι και οι τεχνικές που έχουν στόχο να ελέγξουν την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

**Δημοσιοποίηση (reporting)** Στο στάδιο αυτό γνωστοποιούνται τα αποτελέσματα της έρευνας στην επιστημονική κοινότητα και κατά περίπτωση στο ευρύ κοινό και σε φορείς του δημόσιου ή του ιδιωτικού τομέα.

### **3.7 Μέθοδος καταγραφής στοιχείων- Μαγνητοφώνηση**

Σύμφωνα με Saunders et al, 2000 η καταγραφή των πληροφοριών στο τέλος της συνέντευξης αποτελεί έναν από τους τρόπους ελέγχου των προκαταλήψεων και της συγκέντρωσης αξιόπιστων δεδομένων. Οι κυριότεροι μέθοδοι καταγραφής δεδομένων είναι α) τα τεχνικά μέσα και β) οι σημειώσεις. Στην παρούσα έρευνα επιλέχθηκε η χρήση των τεχνικών μέσων και συγκεκριμένα η χρήση μαγνητόφωνου προκειμένου να υπάρχει η δυνατότητα να ακουστούν οι απόψεις των ερωτώμενων ξανά κατά τη διαδικασία της ανάλυσης.

Η χρήση του μαγνητόφωνου παρουσιάζει τα ακριβή στοιχεία της συνέντευξης και παρέχει τη δυνατότητα στον ερευνητή να ακούσει όσες φορές επιθυμεί το περιεχόμενο της και να το καταγράψει ακριβώς όπως ειπώθηκε από τον ερωτώμενο. Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το μαγνητόφωνο σε μια συνέντευξη ο ερευνητής οφείλει να ζητήσει την έγκριση του ερωτώμενου και να υπάρχει έλεγχος κατά τη χρήση του. Αυτό σημαίνει ότι σε περίπτωση που ειπωθεί κάτι το οποίο ο ερωτώμενος δεν θέλει να καταγραφεί πρέπει να διακόπτεται η διαδικασία της ηχογράφησης ή αν έχει ηχογραφηθεί να διαγράφεται. Στην περίπτωση αυτή χρησιμοποιείται η δεύτερη μέθοδος καταγραφής δεδομένων δηλαδή οι σημειώσεις. Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να γίνεται απομαγνητοφώνηση και ακριβή καταγραφή των ειπωμένων από τον ερωτώμενο προκειμένου να μην αλλοιωθεί τίποτα από όσα έχουν



λεχθεί. Ο ερευνητής υποχρεούται να αφιερώσει χρόνο για την απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων μόλις ολοκληρώνονται με σκοπό να διασφαλίζονται τα αναγραφόμενα και να μην συγχέονται οι συνεντεύξεις μεταξύ τους.

### **Στόχοι της έρευνας**

Κύριος στόχος της έρευνας είναι ο προσδιορισμός του ρόλου της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν τα πολυτελή ξενοδοχεία της ελληνικής αγοράς στους πελάτες τους. Επιπλέον, γίνεται μια προσπάθεια να εντοπιστούν οι διαφορές στη στρατηγική μάρκετινγκ που εφαρμόζεται από πολυτελή ξενοδοχεία ανάλογα με την ιδιότητα ή το status των πελατών τους. Και τέλος ποιοι παράγοντες καθορίζουν την ικανοποίηση των πελατών τους κατά τη διάρκεια της διαμονής τους.

### **Τύπος έρευνας**

Η μέθοδος της έρευνας που ακολουθείται στην παρούσα είναι ποιοτική και διερευνητική. Οι Strauss και Corbin υποστηρίζουν ότι η έρευνα, που παράγει πληροφορίες που στηρίζονται σε αναλύσεις ή άλλες μεθόδους ποσοτικοποίησης, χαρακτηρίζεται ως ποιοτική. Αυτή είναι η βασική διαφορά, λοιπόν, ανάμεσα στην ποσοτική και την ποιοτική έρευνα, από πλευράς στοιχείων, καθώς η πρώτη βασίζεται σε αριθμούς ενώ η δεύτερη σε έννοιες (Sekaran, 2003; Mason, 2002; Dey, 1993). Ακόμα ο Sekaran (2003) υποστηρίζει ότι η ποιοτική έρευνα υπερέχει έναντι της ποσοτικής στο ότι τα στοιχεία που προκύπτουν προσφέρουν μοναδική επίγνωση του προς μελέτη φαινομένου, η οποία δεν δύναται να αποκτηθεί με άλλο τρόπο.

Η διερευνητική φύση της μελέτης προκύπτει από το γεγονός ότι το θέμα της έρευνας επικεντρώνεται αναγνώριση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στα πολυτελή ξενοδοχεία της ελληνικής αγοράς. Οι Gilmore και Carson (1996) υποστηρίζουν ότι οι ποιοτικές μέθοδοι ταιριάζουν για την έρευνα στον κλάδο των υπηρεσιών διότι χαρακτηρίζονται από τη δυναμική φύση της διανομής τους και την ανθρώπινη αλληλεπίδραση. Για τη διεκπεραίωση της παρούσας μελέτης επιλέχθηκε η ποιοτική μέθοδος καθώς είναι ο

καταλληλότερος τρόπος να διατυπωθούν οι απόψεις και οι σκέψεις των υπευθύνων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων εξαιτίας της ευμετάβλητης και της ελεύθερης φύσης τους.

### **Δειγματοληψία**

Δεδομένου ότι ο κύριος στόχος της έρευνας είναι ο ρόλος της ποιότητας και σε τι βαθμό παρέχεται η ποιότητα στις υπηρεσίες στα πολυτελή ξενοδοχεία της ελληνικής αγοράς χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος δειγματοληψίας σκοπιμότητας ή κρίσης χωρίς πιθανότητα. Η δειγματοληψία χωρίς πιθανότητα χαρακτηρίζεται από το γεγονός ότι τα άτομα που επιλέγονται να συμμετέχουν στη μελέτη δεν επιλέγονται τυχαία (Sekaran,2003; Snape and Spencer,2003 ; Patton,2002). Επιπλέον, βασική προϋπόθεση της εν λόγω δειγματοληψίας είναι το δείγμα να αποτελείται από άτομα που βρίσκονται στις κατάλληλες θέσεις, τα οποία είναι σε θέση να παρέχουν τις πληροφορίες που απαιτούνται (Ritchie et al. 2003; Sekaran,2003; Patton,2002). Και για αυτό το λόγο η μελέτη εστιάζεται στην ελληνική αγορά των πολυτελών ξενοδοχείων κι όχι στην ξενοδοχειακή αγορά γενικότερα.

Το καταλληλότερο δείγμα επιλέχθηκε από έρευνα στο Διαδίκτυο. Με τη βοήθεια των ιστοσελίδων των πολυτελών ξενοδοχείων και εφόσον ανταποκρίθηκαν τα διοικητικά στελέχη τους, συγκεντρώθηκε το δείγμα 3 πολυτελών ξενοδοχείων (Παράρτημα I)

Την 10<sup>η</sup> Οκτωβρίου 2016 απεστάλησαν ηλεκτρονικές επιστολές προς Διευθυντές των πολυτελών ξενοδοχείων που αναφέρονται πιο πάνω στοχεύοντας στην παραχώρηση προσωπικής συνέντευξης κατά την περίοδο 24 έως 27 Οκτωβρίου (Παράρτημα II). Την 17<sup>η</sup> Οκτωβρίου 2016 έστειλε εκ νέου μήνυμα προκειμένου να προγραμματιστούν οι συνεντεύξεις. Στις 17 Οκτωβρίου 2016 η ερευνήτρια έλαβε απάντηση στο ηλεκτρονικό μήνυμα από τον Διευθυντή του Electra Palace Athens κο. Αθανασίου Δημήτρη και από την κα. Λιττή Λουκία – Άννα Sales & Marketing Coordinator του Ομίλου Yes Hotels κι εφόσον ρυθμίστηκαν οι λεπτομέρειες, προγραμματίστηκαν 2 συνεντεύξεις. Η κα. Λιττή ανέλαβε να προγραμματιστεί συνέντευξη με τον Hotel Director του New Hotel κο. Βαλυράκη Δημήτρη. Παρατηρώντας τη μη ανταπόκριση των ξενοδοχείων,

έστειλε δεύτερο ηλεκτρικό μήνυμα για ευγενική υπενθύμιση, προκειμένου να ανταποκριθούν στην πραγματοποίηση προσωπικής συνέντευξης περισσότερα ξενοδοχεία. Και την 21<sup>η</sup> Οκτωβρίου επικοινωνήσε ο Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri, κος Διαμάντης Αθανάσιος για να εκδηλώσει ενδιαφέρον για την πραγματοποίηση της συνέντευξης κι έτσι προγραμματίστηκε η τρίτη συνέντευξη της παρούσας μελέτης.

### **3.7.1 Σχεδίαση έρευνας**

Οι πηγές πληροφοριών είναι οι πρωτογενείς και οι δευτερογενείς, όπως ήδη έχει αναφερθεί. Οι πρωτογενείς πληροφορίες είναι οι πρωτότυπες πληροφορίες που συλλέγονται από την παρούσα έρευνα. Οι δευτερογενείς πηγές πληροφοριών αποτελούνται από πληροφορίες που είναι διαθέσιμες ήδη εφόσον έχουν συλλεχθεί πρωταρχικά για κάποιο άλλο σκοπό (Sekaran,2003; Dey,1993)

Για την παρούσα μελέτη πραγματοποιήθηκαν προσωπικές συνεντεύξεις με διοικητικά στελέχη πολυτελών ξενοδοχείων της ελληνικής αγοράς με σκοπό να προσδιοριστούν οι δραστηριότητές τους, οι παρεχόμενες υπηρεσίες τους, οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Στην έρευνα χρησιμοποιήθηκε η μορφή της ημιδομημένης συνέντευξης και η ερευνήτρια καθοδήγησε τη ροή της συζήτησης με ερωτήσεις ανοικτού τύπου, δίνοντας τη δυνατότητα στον ερωτώμενο να αναπτύξει τις γνώσεις του και τις προσωπικές του απόψεις και εμπειρίες από τις εφαρμογές του μάρκετινγκ στο ξενοδοχείο του. Η φύση της συγκεκριμένης κατηγορίας ξενοδοχείων παρουσιάζει ιδιαιτερότητες και οι εφαρμογές του μάρκετινγκ που εφαρμόζονται ποικίλουν και εξαρτώνται από τα χαρακτηριστικά του εκάστοτε πολυτελούς ξενοδοχείου (Mintel Oxygen, 2002).

Η συγκεκριμένη όμως μορφή συλλογής πληροφοριών παρουσιάζει τα εξής μειονεκτήματα. Πιθανότατα, ο ερευνητής να έρθει αντιμέτωπος με την προδιάθεση και τη μεροληψία έναντι κάποιων ξενοδοχείων. Η αντιπαραβολή των απαντήσεων είναι ένας τρόπος να αντιμετωπιστεί αυτή η αδυναμία και να προφυλαχθεί απέναντι στις τυχόν προκαταλήψεις κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων. (Sekaran, 2003; Finn et al.,2000). Η ερευνήτρια στην προσπάθεια

της να μειώσει την πιθανότητα αυτή, καθιστούσε σαφές στους ερωτώμενους το σκοπό της συνέντευξης και εγγυόταν για την εχεμύθεια της σε περίπτωση που το ζητούσε ο συνεντευξιαζόμενος.

Στις συνεντεύξεις της παρούσας μελέτης συμμετείχε ο Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri καθώς δεν ήταν δυνατό να παρευρεθεί ο διευθυντής του ξενοδοχείου στην καθορισμένη συνέντευξη.

Στην αρχή κάθε συνέντευξης η ερευνήτρια περιέγραφε το σκοπό της συνάντησης, περιγράφοντας στον συνεντευξιαζόμενο τα βασικά σημεία της έρευνας. Στη συνέχεια η ερευνήτρια ζητούσε από τον ερωτώμενο να δηλώσει το όνομα και τη θέση του στο ξενοδοχείο. Οι επόμενες ερωτήσεις σχετιζόνταν με τους παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τη γενικότερη ικανοποίηση των πελατών τους κατά τη διάρκεια της διαμονής τους στο ξενοδοχείο τους. Οι συνεντεύξεις διήρκησαν περίπου 30 λεπτά και κάθε μια μαγνητοφωνήθηκε και στη συνέχεια απομαγνητοφωνήθηκε με σκοπό την ανάλυσή της. Ο παρακάτω Πίνακας απεικονίζει σχετικές πληροφορίες.

Ημ/νια	Ώρα	Όνομα του ερωτηθέντος	Θέση	Όνομα και τύπος του ξενοδοχείου	Διάρκεια συνέντευξης
24/10/2016	15:00	Αθανασίου Δημήτριος	Hotel Manager	Electra Palace Athens (αλυσίδα)	35'
25/10/2016	12:00	Βαλυράκης Δημήτριος	Hotel Director	New Hotel (αλυσίδα)	30
27/10/2016	16:00	Διαμάντης Αθανάσιος	Reservations & Revenue Manager	Domotel Kastri (αλυσίδα)	30'

Οι τρεις συνεντεύξεις ηχογραφήθηκαν και κατόπιν καταγράφηκαν τα σημαντικότερα σημεία κάθε μιας από αυτές. Οι συνεντεύξεις απομαγνητοφωνήθηκαν προκειμένου να είναι πιο απλή η συλλογή των απαραίτητων στοιχείων. Ο Patton (2002) υποστηρίζει ότι δεν υπάρχουν κανόνες

σύμφωνα με τους οποίους πραγματοποιείται η ποιοτική ανάλυση πέρα από την ικανότητα της ερευνήτριας να παρουσιάσουν τα ακριβή στοιχεία που απορρέουν από την έρευνα και να αποδώσει τα συμπεράσματα που προκύπτουν από αυτήν.

Στην παρούσα μελέτη η ερευνήτρια εφαρμόζει την ανάλυση περιεχομένου για να επεξεργαστεί τα δεδομένα, δηλαδή τα κείμενα που απομαγνητοφωνούνται αναλύονται ως προς την παρουσία και τη συχνότητα βασικών όρων και εννοιών.

# Κεφάλαιο 4

## Ανάλυση Δεδομένων – Αποτελέσματα Έρευνας

### 4.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο η ερευνήτρια επεξεργάζεται τα στοιχεία που προέκυψαν μέσα από τις προσωπικές συνεντεύξεις που πραγματοποίησε με τα διοικητικά στελέχη τριών πολυτελών ξενοδοχείων της Αθήνας. Ο επισκέπτης ενός πολυτελούς ξενοδοχείου έχει τη δυνατότητα να επιλέξει μεταξύ μικρών και προσιτών πολυτελών ξενοδοχείων έως υπερπολυτελών καταλυμάτων, τα οποία είτε είναι ανεξάρτητα είτε ανήκουν σε μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες.

Η έρευνα αποσκοπεί στο να αποδώσει το βαθμό της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στα πολυτελή ξενοδοχεία. Στη συνέχεια, δίνεται μια συνολική εικόνα της ξενοδοχειακής δραστηριότητας στην ελληνική αγορά και γίνεται πρόβλεψη για την πορεία των πολυτελών ξενοδοχείων και του τουρισμού σύμφωνα με τις απόψεις των στελεχών που συμμετείχαν στην έρευνα.

### 4.2 Καθεστώς εκπροσώπησης των ξενοδοχείων στην αγορά

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το καθεστώς της ιδιοκτησίας και εκπροσώπησης στην αγορά των τριών ξενοδοχείων, τα διοικητικά στελέχη των οποίων έλαβαν μέρος στην έρευνα.

Ξενοδοχείο	Όμιλος	Μορφή ιδιοκτησίας	Κατηγορία
Electra Palace	Electra Hotels	Μέλος	5*

Athens	& Resorts	αλυσίδας ξενοδοχείων	
New Hotel	Yes Hotels	Μέλος αλυσίδας ξενοδοχείων	5*
Domotel Kastri	Τράπεζα ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Μέλος αλυσίδας ξενοδοχείων	4*

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, το δείγμα της μελέτης αποτελείται από ξενοδοχεία τα οποία και τα τρία είναι μέλη μικρών ξενοδοχειακών αλυσίδων.

Η ανάλυση στηρίζεται στα σχόλια των διοικητικών στελεχών βάσει του εννοιολογικού πλαισίου που περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις δηλαδή της πολυτέλειας, της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών. Οι τρεις αυτές διαστάσεις απαιτούν προσεκτική ανάλυση βάσει των προοπτικών των συμμετεχόντων διοικητικών στελεχών.

### **Πολυτέλεια**

Και τα τρία διοικητικά στελέχη συμφώνησαν ότι την πολυτέλεια κάθε πελάτης την αντιλαμβάνεται διαφορετικά και σχετίζεται με την εμπειρία του κατά τη διαμονή του στο ξενοδοχείο και κατά πόσο οι προσδοκίες του από ένα πολυτελές ξενοδοχείο ταιριάζουν ή διαφέρουν την καθημερινότητα του. Αnéφεραν επίσης ότι η πολυτέλεια δεν έχει πάντα τα ίδια χαρακτηριστικά σε διαφορετικά πολυτελή ξενοδοχεία. Οι υπηρεσίες που επιθυμούν να παρέχουν εξαρτώνται από το status των πελατών που επιθυμούν να προσελκύσουν. Τα διοικητικά στελέχη έχουν την πεποίθηση ότι αυτό που εκτιμούν περισσότερο οι πελάτες τους είναι καινούριες δομές.

### **Ποιότητα των υπηρεσιών**

Όσον αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών διέκριναν δυο διαστάσεις στην αλληλεπίδραση του προσωπικού τους – τη στάση τους απέναντι στον πελάτη και την εμφάνιση. Τα διοικητικά στελέχη των

ξενοδοχείων θέλουν το προσωπικό τους να εμφανίζεται «όμορφο», «καθαρό» και «κλασάτο» και να είναι φιλικό απέναντι στον πελάτη.

### **Ικανοποίηση των πελατών**

Η τρίτη διάσταση του εννοιολογικού πλαισίου και της ανάλυσης των δεδομένων για την παρούσα εργασία είναι η ικανοποίηση των πελατών. Οι managers των ξενοδοχείων ορίζουν ικανοποιημένο πελάτη εκείνον που θα επιστρέψει στο ξενοδοχείο και θα το επιλέξει για τη διαμονή του. Επιπλέον, συμφωνούν στο ότι οι πελάτες ικανοποιούνται όταν παίρνουν αυτό που επιθυμούν και όταν το προσωπικό του ξενοδοχείου τους παρέχει τις υπηρεσίες που χρειάζονται και ταιριάζουν στις προσδοκίες τους. Τα διοικητικά στελέχη συμφωνούν και παραθέτουν τρία σημαντικά βήματα που πρέπει να ακολουθούνται με σκοπό την ικανοποίηση των πελατών τους: α) θερμό καλωσόρισμα χρησιμοποιώντας το όνομα του πελάτη β) να προβλέπουν και να ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών και γ) ένα θερμό αντίο. Ιδιαίτερα σημαντικό για τα διοικητικά στελέχη είναι ο πελάτης να αισθάνεται ότι τον αναγνωρίζει το προσωπικό του ξενοδοχείου και οι εργαζόμενοι να θυμούνται τον πελάτη. Τέλος, τα διοικητικά στελέχη τονίζουν πόσο σημαντικό είναι να δίνουν λύση στα τυχόν προβλήματα που αντιμετωπίζει ή παράπονα που εκφράζει ο πελάτης κατά τη διαμονή του στο ξενοδοχείο.

## **4.3 Ανάλυση Δεδομένων**

### **Παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών**

Τα ξενοδοχεία ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών οφείλουν να επικοινωνούν τους προβληματισμούς τους σχετικά με την ποιότητα στο προσωπικό και να τους πληροφορούν συστηματικά με τα αποτελέσματα στην τήρηση ποιοτικών προδιαγραφών στις οποίες το προσωπικό είναι υποχρεωμένο να τηρεί προκειμένου να υπάρξουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα για τη Διοίκηση.

Σύμφωνα με τον κο. Βαλυράκη Δ/ντή του New Hotel, ξενοδοχείο που ανήκει στον κλάδο των Boutique Hotels υποστηρίζει ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στα ξενοδοχεία τους καθορίζεται από το προσωπικό τους και την



ειδική εκπαίδευση την οποία παρέχουν σε κάθε νεοεισερχόμενο υπάλληλο στα ξενοδοχεία τους.

Ο κος. Αθανασίου, Διευθυντής του ξενοδοχείου Electra Palace Athens θεωρεί ότι:

*«Ο ανταγωνισμός είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουμε στο ξενοδοχείο μας. Τα ξενοδοχεία διέπονται από το πνεύμα του καθαρού ανταγωνισμού και της οικονομίας. Δεν υπάρχουν κρυφά χαρτιά και το ίντερνετ έχει βοηθήσει πολύ σε αυτό. π.χ. η τιμή ενός μονόκλινου δωματίου τη χειμερινή περίοδο που η κίνηση δεν είναι μεγάλη διαφέρει από την τιμή μια σουίτας με θέα την Ακρόπολη την υψηλή σεζόν του ξενοδοχείου»*

Ο Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri εξηγεί ότι τα στάνταρ που θέτει ο όμιλος Domotel στον οποίο ανήκει και το management του ξενοδοχείου καθορίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους καθώς και οι ανάγκες των πελατών στους οποίους απευθύνονται εξηγώντας ότι:

*«Είμαστε κατά βάση ένα συνεδριακό ξενοδοχείο. Έχουμε ένα συνεδριακό κέντρο από τα μεγαλύτερα στην Αθήνα οπότε αυτό καθορίζει τις ανάγκες και τις υπηρεσίες που εμείς προσφέρουμε, δηλαδή επειδή έχουμε συνεδριακό τουρισμό πρέπει να έχουμε καλό WiFi στο χώρο του ξενοδοχείου, ευελιξία στο εστιατόριο, τις ώρες που σερβίρουμε το φαγητό κλπ.»*

Και τα τρία διοικητικά στελέχη συμφώνησαν ότι οι απαιτήσεις των πελατών τους καλύπτονται από τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους με τον κο. Διαμάντη, Reservations & Revenue Manager του Domotel να προσθέτει ότι:

*«Καλύπτονται σε ποσοστό 95% και θα βγάλω ένα 5% γιατί πάντα υπάρχει περιθώριο βελτίωσης».*

Το status των πελατών του New Hotel ποικίλει σύμφωνα με τον Διευθυντή του ανάλογα με την χρονική περίοδο. Την καλοκαιρινή περίοδο οι επισκέπτες του ξενοδοχείου είναι τουρίστες από το εξωτερικό που διαμένουν στην Αθήνα για δυο τρεις μέρες και στη συνέχεια επισκέπτονται τα νησιά και τη χειμερινή

περίοδο ως επί το πλείστον οι πελάτες τους είναι εταιρικοί που επισκέπτονται την Αθήνα για επαγγελματικούς σκοπούς.

Ο Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri δηλώνει ότι:

*«Οι πελάτες μας είναι κυρίως εταιρικοί πελάτες, απευθυνόμαστε σε εταιρίες και σε group όπως αθλητικά group που κάνουν μια διανυκτέρευση, Παρασκευή, Σάββατο και θέλουν ένα ήσυχο ξενοδοχείο να μην είναι στο κέντρο της Αθήνας, να έχει ανταγωνιστική τιμή στη σίτιση και ένα meeting room για να κάνουν την προετοιμασία τους για τον αγώνα.»*

### **Ο ρόλος του ανταγωνισμού στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών**

Η στρατηγική μάρκετινγκ αποτελεί τη διαδικασία με την οποία ένας οργανισμός - μια επιχείρηση επικεντρώνεται στους περιορισμένους πόρους τους με τις καλύτερες ευκαιρίες με σκοπό την αύξηση των μικτών απολαβών του και την επίτευξη παράτασης στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η στρατηγική μάρκετινγκ εστιάζει την προσοχή της στον κύριο σκοπό της που δεν είναι άλλος από την ικανοποίηση του πελάτη.

Και τα τρία διοικητικά στελέχη των ξενοδοχείων συμφώνησαν ότι ο ανταγωνισμός είναι υπαρκτός και τα τελευταία χρόνια έχει ενταθεί. Ο κος. Διαμάντης, Reservations & Revenue Manager υποστηρίζει ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που έχουν καταφέρει να παραμείνουν ανοικτές έχουν επενδύσει πάρα πολύ στην προώθηση του προϊόντος τους και του τμήματος πωλήσεων ώστε να προσελκύσουν όσο το δυνατό περισσότερους πελάτες. Ο κος. Βαλυράκης επισήμανε ότι στο New Hotel ως boutique ξενοδοχείο, κυριαρχεί μια διαφορετική φιλοσοφία και έσπευσε να το διαχωρίσει από τα ξενοδοχεία μαζικής παραγωγής.

Ο κος. Αθανασίου Δ/ντής του Electra Palace Athens αναφέρει τη νέα ξενοδοχειακή τάση και πιο συγκεκριμένα:

*«Υπάρχει πάρα πολύ μεγάλος ανταγωνισμός». Ο τουρισμός βρίσκεται σε άνοδο την τελευταία τριετία. Έχουν γίνει πάρα πολύ καλά ξενοδοχεία, μικρής*

*δυναμικότητας, τα οποία όμως παίζουν σημαντικό ρόλο. Η νέα ξενοδοχειακή τάση έχει να κάνει πιο πολύ με τα luxury boutique hotels, ξενοδοχεία με δικό τους χαρακτήρα που αναταράσσουν την υπάρχουσα ξενοδοχειακή αγορά.»*

Τα δυο από τα τρία διοικητικά στελέχη αναγνώρισαν ως ανταγωνιστές τους τα μεγαλύτερα ξενοδοχεία της Αθήνας, όπως το King George και τη Μεγάλη Βρετανία τονίζοντας ότι ο ανταγωνισμός είναι θεμιτός.

Ενώ ο Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri δήλωσε ότι δεν μπορεί το ξενοδοχείο του να συγκριθεί με το Hilton και εξήγησε ότι:

*«Επειδή είμαστε ένα ξενοδοχείο μέσης δυναμικότητας με 86 δωμάτια δεν μπορούμε να συγκριθούμε με το Hilton, τη Μεγάλη Βρετανία ή το Divani Caravel αλλά έχουμε πολύ δυνατό συνεδριακό χώρο, οπότε τους ανταγωνιζόμαστε στο κομμάτι των συνεδρίων».*

### **Τρόποι αντιμετώπισης της κρίσης**

Μετά την κρίση που βιώνει η ελληνική αγορά και στον τουριστικό τομέα από τα τέλη του 2008 γίνεται προσπάθεια αντιμετώπισης της δύσκολης αυτής κατάστασης προκειμένου οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να παραμείνουν βιώσιμες.

Ωστόσο, ο Διευθυντής του ξενοδοχείου Electra Palace Athens δήλωσε ότι δεν έχουν γίνει αλλαγές ή παρεμβάσεις, όπως μείωση προσωπικού, προκειμένου να παραμείνει βιώσιμη η επιχείρησή. Αναφέρθηκε στην προσπάθεια του να διατηρηθεί η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει στους πελάτες γιατί ο σκοπός του είναι το ξενοδοχείο να διατηρεί τους αφοσιωμένους και πιστούς πελάτες του. Από την άλλη, ο Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri έδωσε έμφαση στην εκπαίδευση του προσωπικού του ξενοδοχείου, στην οποία έχουν επενδύσει πάρα πολύ.

Ο Διευθυντής του New Hotel ανέφερε ότι:

*«Ναι σαφώς έχουμε κάνει αλλαγές, έχουμε κάνει cut expenses, δηλαδή έχουμε προσπαθήσει με τους προμηθευτές μας να μειώσουμε τα κόστη μας ή με καινούριες συνεργασίες που έχουμε κάνει, έχουμε βρει καλύτερες τιμές. Όσον*

*αφορά το προσωπικό, έχουμε μειώσει το μισθολόγιο και δουλεύουν σε μας παιδιά που κάνουν την πρακτική τους.»*

### **Τρόποι προσέλκυσης των πελατών**

Και τα τρία διοικητικά στελέχη συμφωνούν στον τρόπο με τον οποίο προσελκύουν τους πελάτες τους καθώς συνεργάζονται με τουριστικούς πράκτορες σε Ελλάδα και εξωτερικό.

Ο κος. Βαλυράκης, Διευθυντής του New Hotel συμπληρωματικά με το παραπάνω αναφέρει ότι:

*«Ο πιο βασικός τρόπος στην εποχή μας είναι το Internet, έχουμε δημιουργήσει ένα καλό ομήλικο site, που είναι το πιο σημαντικό εργαλείο πώλησης αυτή τη στιγμή. Επίσης, υπήρχε, υπάρχει και θα υπάρχει μια σχέση εμπιστοσύνης και αμοιβαίας συνεργασίας με τους tour operators, οι οποίοι ελέγχουν ένα μεγάλο κομμάτι της αθηναϊκής αγοράς. Και τέλος, έχουμε ένα πολύ μεγάλο ποσοστό επαναλαμβανόμενων πελατών, οι οποίοι αποτελούν έμμεση διαφήμιση για το ξενοδοχείο μας που είναι πάρα πολύ σημαντική.»*

Η μεγαλύτερη πληρότητα του New Hotel και του Electra Palace παρατηρείται από τον Μάιο μέχρι τα τέλη Οκτωβρίου ενώ ο κος Διαμάντης Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri αναφέρει ότι από τον Σεπτέμβριο – Νοέμβριο & Απρίλιο – Ιούνιο είναι τα διαστήματα που στο ξενοδοχείο παρατηρείται η πληρότητα ιδιαίτερα αυξημένη.

### **Τρόποι αντιμετώπισης και προβλημάτων και παραπόνων - πιστοί πελάτες**

Και τα τρία διοικητικά στελέχη διανέμουν ένα ερωτηματολόγιο στους πελάτες τους προκειμένου να ενημερωθούν για τυχόν παράπονα. Στο New Hotel το ερωτηματολόγιο εμφανίζεται ηλεκτρονικά στο κινητό ή όποια άλλη συσκευή χρησιμοποιεί ο πελάτης για να σερφάρει στο διαδίκτυο όταν του ζητείται να πληκτρολογήσει τον κωδικό σύνδεσης στο Δίκτυο. Ένας ακόμα τρόπος είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως το trip advisor, στα οποία μελετούν τα σχόλια

των πελατών. Επίσης, τόνισαν και οι τρεις ότι προσπαθούν να επιλύουν το πρόβλημα που προκύπτει άμεσα και αποτελεσματικά.

Ο κος. Διαμάντης έκανε την εξής παρατήρηση:

*«Τα ξενοδοχεία είναι η επιτομή των επιχειρήσεων που δέχονται την πιο σκληρή κριτική και είναι τόσο εκτεθειμένες στο παράπονο του πελάτη. Κατά συνέπεια οι εργαζόμενοι στο χώρο των ξενοδοχείων είναι από τους καλύτερα εκπαιδευόμενους ώστε να χειρίζονται τα παράπονα των πελατών γι αυτό και πολλά στελέχη από τον τουρισμό μεταπηδούν σε ένα πολύ δύσκολο κλάδο τον φαρμακευτικό ως εμπορικοί διευθυντές ή διευθυντές επικοινωνίας γιατί μαθαίνουν να διαχειρίζονται τον πιο δύσκολο παράγοντα που είναι ο άνθρωπος.»*

Αναμφισβήτητα κύριο μέλημα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι να διατηρούν τους πελάτες τους. Οι επαναλαμβανόμενοι και πιστοί πελάτες συμφώνησαν και τα τρία διοικητικά στελέχη αποτελούν έμμεση διαφήμιση για την εκάστοτε επιχείρηση προβάλλοντας την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την καλή εξυπηρέτησή τους.

Ο κος. Βαλυράκης Διευθυντής του New Hotel δήλωσε ότι δίνουν ιδιαίτερη σημασία στο προφίλ του κάθε πελάτη και το προσωπικό σημειώνει στοιχεία που τον ευχαριστούν και την επόμενη φορά που θα επισκεφθεί το ξενοδοχείο το λαμβάνουν υπόψη για να τον ευχαριστήσουν για π.χ. ότι κάποιος πελάτης προτιμά ένα συγκεκριμένο δωμάτιο.

Ο κος. Διαμάντης, Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri δήλωσε ότι:

*«Δημιουργούμε σχέση εμπιστοσύνης με τους πελάτες μας δηλαδή επιθυμούμε να είμαστε σωστοί απέναντι στον πελάτη και να αισθάνεται ο πελάτης ότι το προϊόν - υπηρεσία που καταναλώνει είναι αντίστοιχη των χρημάτων που έχει δώσει. Αυτό που μας ενδιαφέρει είναι η φιλική προσέγγιση, η ανθρώπινη προσέγγιση, το να τον εξυπηρετείς ως άνθρωπο που έρχεται να κάνει τη δουλειά του και όχι απλά ως πελάτη που θα του προσφέρει μια υπηρεσία και θα εισπράξεις κάποια χρήματα.»*

## **Προτάσεις για άνοδο στην τουριστική βιομηχανία**

Έχοντας περάσει μια μεγάλη περίοδο κρίσης στην τουριστική βιομηχανία και πιο συγκεκριμένα στη βιομηχανία των πολυτελών ξενοδοχείων παρατηρείται ότι το έδαφος είναι πρόσφορο για ανάπτυξη *«αρκεί να το εκμεταλλευτούμε κι εμείς σωστά»* όπως τόνισε ο Διευθυντής του Electra Palace εννοώντας ως χώρα και πιο συγκεκριμένα αναφερόμενος στο θέμα της φορολογίας, δήλωσε ότι: *«έχουμε ένα πολύ καλό τουριστικό προϊόν, το οποίο θα προσφερόταν ως εξαιρετική διέξοδος για πάρα πολύ κόσμο και για να επενδύσει και για να δημιουργήσει θέσεις εργασίας».*

Στην άποψη ότι θα έχουμε ανάπτυξη τα επόμενα χρόνια στον τουρισμό πόλεως πιο συγκεκριμένα γιατί υπάρχει πρόσφορο έδαφος συμφώνησε κι ο κος Διαμάντης Reservations & Revenue Manager του Domotel Kastri και πρόσθεσε ότι: *«Για να έχουμε ανάπτυξη, αυτό που χρειάζεται είναι η σωστή διαχείριση».*

# Κεφάλαιο 5

## Συζήτηση και Συμπεράσματα

### 5.1 Εισαγωγή

Σκοπός της έρευνας ήταν η διερεύνηση του ρόλου της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται στα πολυτελή ξενοδοχεία. Ακόμη, έγινε προσπάθεια ανάδειξης των διαφορών μεταξύ των πολυτελών ξενοδοχείων με κριτήριο το status των πελατών τους και τον λόγο που επισκέπτονται τα εν λόγω ξενοδοχεία, καθώς παρά το γεγονός ότι έχουν το ίδιο όραμα και στόχο, την ικανοποίηση των πελατών τους, είναι λογικό να ακολουθούν διαφορετική πολιτική σε ορισμένους τομείς.

Στην παρούσα μελέτη γίνεται αναφορά σε τρεις μεγάλες κατηγορίες ξενοδοχείων και αναλυτικότερα αναφέρουμε ότι μελετήθηκε η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχεται στους πελάτες καταλυμάτων ξενοδοχειακών αλυσίδων (Electra Athens Palace), των boutique ξενοδοχείων (New Hotel) και των συνεδριακών ξενοδοχείων (Domotel Kastri). Πιο συγκεκριμένα, το Electra Athens Palace ως πολυτελές κατάλυμα προσφέρει τις υπηρεσίες του και καλύπτει τις ανάγκες ταξιδιωτών του εξωτερικού που επισκέπτονται τη χώρα μας για αναψυχή και σε μικρότερο ποσοστό για επαγγελματικούς λόγους. Το New Hotel ανήκει στην κατηγορία των boutique hotels δηλαδή πρόκειται για ένα ξενοδοχείο με ιδιαίτερη και διαφορετική διακόσμηση από τα συμβατικά ξενοδοχεία και ως επί το πλείστον τα επιλέγουν πελάτες με καλλιτεχνικές ανησυχίες. Το New Hotel δίνει ιδιαίτερη έμφαση στα στοιχεία που διακοσμούν τους χώρους του ξενοδοχείου και τα δωμάτιο. Ο κος. Βαλυράκης ανέφερε χαρακτηριστικά ότι έχουν μεταποιήσει με έναν ιδιαίτερο τρόπο, έχοντας στο μυαλό τους και το όφελος της ανακύκλωσης, τις καρέκλες του ξενοδοχείου. Με τον τρόπο αυτό επιθυμούν να δημιουργήσουν και ένα έργο τέχνης ώστε να αποτελεί διάκοσμο στο ξενοδοχείο τους. Και τέλος, το Domotel Kastri εξυπηρετεί

πελάτες που επισκέπτονται την πόλη της Αθήνας για επαγγελματικούς λόγους και μόνο καθώς όπως έχουμε αναφέρει πρόκειται για συνεδριακό ξενοδοχείο. Ο συνεδριακός χώρος του ξενοδοχείου είναι ο κύριος λόγος για τον οποίο οι πελάτες του ξενοδοχείου θα διαμείνουν στο Domotel Kastri.

## 5.2 Συμπεράσματα έρευνας

Η παρούσα μελέτη έχει ως στόχο τη σύγκριση και την σύνδεση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τη συλλογή των δευτερογενών πληροφοριών και την καταγραφή των πρωτογενών στοιχείων, όπως διατυπώθηκαν με την πραγματοποίηση των προσωπικών συνεντεύξεων.

Ένας από τους βασικούς σκοπούς της μελέτης ήταν η διαπίστωση ότι η ποιότητα καταλαμβάνει σημαντική θέση στις υπηρεσίες που παρέχουν τα τρία αυτά πολυτελή ξενοδοχεία. Μέσα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων παρουσιάζεται η διάθεση και η πρόθεση των διοικητικών στελεχών να παρέχουν τις υπηρεσίες τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Τα διοικητικά στελέχη των ξενοδοχείων η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών σχετίζεται με τις παροχές του ξενοδοχείου δηλαδή τη διακόσμηση, το καλά σχεδιασμένο ξενοδοχείο ως κτίριο και τις νέες παροχές. Οι managers θεωρούν ότι ικανοποιημένος πελάτης είναι εκείνος που λαμβάνει όλες τις υπηρεσίες που ζητά και έχει ανάγκη και αποδεικνύει την ικανοποίηση του με την επιστροφή του στο ξενοδοχείο κάνοντας την επόμενη κράτηση. Επιπλέον, όταν οι πελάτες αντιλαμβάνονται ότι η ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνουν ταιριάζει με τις προσδοκίες τους.

Στον παρακάτω Πίνακα παρουσιάζεται συνοπτικά ο τρόπος με τον οποίο απαντήθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας μελέτης:

<b>Ερευνητικά Ερωτήματα</b>		
ποιοι είναι οι παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα των	ποιες είναι οι απαιτήσεις σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων	ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών κατά τη



παρεχόμενων υπηρεσιών	υπηρεσιών από τα διοικητικά στελέχη προς τους πελάτες	διάρκεια της παραμονής τους σε πολυτελή ξενοδοχεία
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ο ανταγωνισμός,</li> <li>• Η ειδική εκπαίδευση του προσωπικού</li> <li>• Οι ανάγκες των πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Η πλήρης ικανοποίηση των πελατών τους</li> <li>• η παροχή άριστης ποιότητας υπηρεσιών στοχεύοντας στη διατήρηση των πελατών τους (πιστοί – επαναλαμβανόμενοι πελάτες)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ο χαρακτήρας του κάθε πελάτη και ο βαθμός στον οποίο θεωρεί ότι έχουν ικανοποιηθεί οι ανάγκες του.</li> </ul>

## 5.3 Προβλέψεις

Και οι τρεις κατηγορίες των πολυτελών ξενοδοχείων έχουν κερδίσει το δικό τους κομμάτι στην ξενοδοχειακή αγορά. Οι managers των πολυτελών αυτών ξενοδοχείων είναι ευαίσθητοι στις επιμέρους λεπτομέρειες δηλαδή στην παροχή 24ωρης υπηρεσίας δωματίου ή στην δημιουργία ενός brand γνωστού για την παροχή άνετης διαμονής. Δόθηκε έμφαση στο ρόλο των εργαζομένων του ξενοδοχείου για τον προσδιορισμό της πολυτέλειας, της ποιότητας των υπηρεσιών και της εξυπηρέτησης πελατών με την αναγνώριση των πελατών από το προσωπικό ως ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία. Σε αυτό συμφωνούν οι Wu και Liang (2009) οι οποίοι σημειώνουν ότι οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ του προσωπικού και των πελατών παίζουν ζωτικής σημασίας ρόλο στην αντίληψη των πελατών που διαμένουν στο ξενοδοχείο. Τα διοικητικά στελέχη επίσης τονίζουν ότι η εμφάνιση του προσωπικού είναι το κλειδί στην καλή εξυπηρέτηση αλλά μόνο ένας στους δυο πελάτες παρατηρούν αυτό το χαρακτηριστικό, επικεντρώνοντας στη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων από ότι στην εμφάνιση, κατανοώντας τον συλλογικό πολιτιστικό τους προσανατολισμό.

Οι παράγοντες που καθορίζουν την ικανοποίηση του πελάτη είναι αποτέλεσμα του ρόλου τους ως διοικητικό στέλεχος και της εμπειρίας των πελατών από τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο. Οι managers λειτουργούν σε ένα μακροπρόθεσμο περιβάλλον θετικού και αρνητικού feedback από χιλιάδες πελάτες για πάρα πολλούς μήνες ή χρόνια. Επιπλέον, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η αντίληψη των πελατών για την ικανοποίηση ποικίλει σημαντικά από πρόσωπο σε πρόσωπο, καθώς η πιο γενική ερμηνεία των διοικητικών στελεχών μπορεί να δοθεί ως ένα προϊόν μακροπρόθεσμης συνάντησης με θετικά και αρνητικό feedback από πολλούς πελάτες.

## 5.4 Προτάσεις βελτίωσης

Τα αποτελέσματα της έρευνας και η ανάλυση τους μαρτυρούν την προσπάθεια των πολυτελών ξενοδοχείων να παρέχουν ποιότητα στις υπηρεσίες τους. Το σύνολο των παραγόντων και των συγκεκριμένων δεικτών της πολυτέλειας, της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών αναγνωρίζονται από τους συμμετέχοντες στην παρούσα μελέτη και μπορούν να θεωρηθούν μέρος της «εικόνας» του ξενοδοχείου. Αυτό περιλαμβάνει στοιχεία τόσο μεγάλα όπως η αρχιτεκτονική αλλά και μικρότερα τα οποία πρέπει να αντιμετωπιστούν ολιστικά παρέχοντας ένα συνεπές μήνυμα στους πελάτες, ενισχύοντας την εικόνα της πολυτέλειας, της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας και της ικανοποίησης των πελατών. Παρά το γεγονός ότι οι περισσότερες αλυσίδες ξενοδοχείων έχουν λεπτομερή πρότυπα, ο τοπικός πολιτισμός μπορεί να εισάγει μεταβλητές που μπορεί να είναι εκτός του πεδίου εφαρμογής των διεθνών προτύπων. Τα διοικητικά στελέχη θα πρέπει να αναζητήσουν σεβαστούς τρόπους κατανόησης των τοπικών πτυχών της πολυτέλειας, της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης και να συμμορφώνονται με αυτούς με σκοπό να παρέχουν την πιο θετική εμπειρία στους επισκέπτες τους. Οι ίδιες πληροφορίες σχετικά με τις τοπικές προσδοκίες και τις προτιμήσεις μπορούν επίσης να δώσουν πληροφορίες για την υπόσχεση που δίνει το brand του κάθε ξενοδοχείου. Κι αυτό μπορεί να γίνει με συμβατικές πρωτοβουλίες διαφήμισης και δημόσιες σχέσεις, για να γίνουν όσο γίνεται συναφείς με τον τυπικό επισκέπτη. Για παράδειγμα, εάν οι επισκέπτες συχνά τονίζουν την ανάγκη για

χώρους πρασίνου που σχετίζονται με το ξενοδοχείο, όπως χώροι που θα πρέπει να εμφανίζονται σε περίοπτη θέση στην τοπική διαφήμιση, εκδόσεις και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Τα στελέχη της διοίκησης των πολυτελών ξενοδοχείων, προκειμένου να εκπληρώσουν το σκοπό τους, οφείλουν να εφαρμόζουν τις τεχνικές μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις τους έχοντας πάντα στην άκρη του μυαλού τους την ύπαρξη, και τη σπουδαιότητα ανθρώπινου παράγοντα στις υπηρεσίες που παρέχουν.

## 5.5 Περιορισμοί

Η διαδικασία των προσωπικών συνεντεύξεων ήταν χρονοβόρα. Η ερευνήτρια πραγματοποίησε τις συνεντεύξεις με τα διοικητικά στελέχη των πολυτελών ξενοδοχείων στο φυσικό χώρο της εργασίας τους. Ωστόσο, παρατηρήθηκε δυσκολία στον προγραμματισμό των συνεντεύξεων καθώς δεν βρήκε ανταπόκριση από τα στελέχη περισσότερων ξενοδοχείων, μεγάλων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που είχε εκδηλώσει ενδιαφέρον για την πραγματοποίηση συνέντευξης και για αυτό συνολικά πραγματοποιήθηκαν τρεις συνεντεύξεις. Ακόμα, λόγω του φόρτου εργασίας η διαδικασία της συνέντευξης στο Domotel Kastri πραγματοποιήθηκε με τον Reservations & Revenue Manager ο οποίος κάλυψε όλες τις πτυχές που αναπτύχθηκαν. Η ερευνήτρια δεν δύναται να ταξιδέψει εκτός Αθηνών για προσωπικούς λόγους και για το λόγο αυτό η μελέτη περιορίστηκε στα πολυτελή ξενοδοχεία της Αθήνας.

Ένας πολύ βασικός περιορισμός της μελέτης έχει να κάνει με την επιδεξιότητα της ερευνήτριας να πραγματοποιεί τις συνεντεύξεις και την προδιάθεσή της αναφορικά με το θέμα της μελέτης. Δεδομένου ότι οι διερευνητικές έρευνες με τη χρήση της συνέντευξης προϋποθέτουν οι ερευνητές να διαθέτουν τις ικανότητες που απαιτεί η διεξαγωγή μιας προσωπικής συνέντευξης και να αποφύγουν τα λάθη επικοινωνίας, προκειμένου να αξιοποιήσουν τα δεδομένα που απορρέουν μέσα από την όλη διαδικασία. Για αυτό η ερευνήτρια δημιούργησε ένα προσχέδιο ερωτήσεων που ακολουθήθηκε κατά τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων.

Τέλος, η μελέτη επικεντρώθηκε στον κλάδο των πολυτελών ξενοδοχείων της ελληνικής αγοράς με αποτέλεσμα τα συμπεράσματά της να μην έχουν σχέση αλλά και ούτε εφαρμογή σε άλλους τομείς της ξενοδοχειακής βιομηχανίας.

## **5.6 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

Η συγκεκριμένη έρευνα διεξήχθη για τη διερεύνηση της ποιότητας σε τρία πολυτελή ξενοδοχεία των παρεχόμενων υπηρεσιών με τη μέθοδο της «εις βάθος συνέντευξης». Ενδιαφέρον θα είχε η επανάληψη της έρευνας για την ανάλυση του ρόλου της ποιότητας των υπηρεσιών στην ικανοποίηση των πελατών και σε πολυτελή ξενοδοχεία που έχουν την έδρα τους σε άλλες περιοχές της Ελλάδας. Σε επόμενη έρευνα επίσης θα μπορούσε να μελετηθεί ο ρόλος της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών σε ανεξάρτητα πολυτελή ξενοδοχεία που δεν είναι μέλος ξενοδοχειακής αλυσίδας.

# Βιβλιογραφικές αναφορές

## Ελληνικές βιβλιογραφικές αναφορές

**Αυλωνίτης, Γ.** (2001), Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ – Business to Business Marketing, 2<sup>η</sup> εκδ., Πειραιάς: Σταμούλη

**Βασιλειάδης, Χ.** (2008), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων και Μάρκετινγκ Τουριστικών Προορισμών, Αθήνα: Κλειδάριθμος

**Γούναρης, Σ.** (2012), Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, 2<sup>η</sup> εκδ., Αθήνα: Rosili

**Κολότσιου, Ε.** (2006), Παράγοντες επιτυχίας των Ξενοδοχειακών Μονάδων στην Ελλάδα, Πτυχιακή Εργασία στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Μάρκετινγκ & Επικοινωνία με Νέες Τεχνολογίες, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

**Kotler, P.** (2000), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ: Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος, 9<sup>η</sup> εκδ., Αθήνα: EMI/Interbooks

**Kotler, P., Keller, K.L.** (2006), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 12<sup>η</sup> εκδ., Αθήνα: Κλειδάριθμος

**Κυριαζόπουλος, Π. & Σιαμαντά, Ε.,** (2009), Εισαγωγή στην Έρευνα Αγοράς, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική

**Lewis, C. R., Chambers, E. R., Chacko, E. H.,** (1999), Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ, 2<sup>nd</sup> ed., Αθήνα: ΕΛΛΗΝ.

**Μπουραντάς, Δ.,** (2002), Μάνατζμεντ, Αθήνα: Μπένου

**Παρασκευόπουλος, Ι.Ν.** (1993), Μεθοδολογία Επιστημονικής Έρευνας, Αθήνα

**Σταθακόπουλος, Β.** (2001), Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς, Αθήνα: Σταμούλη

**Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A.,** (2014), Μέθοδοι έρευνας στις επιχειρήσεις & την οικονομία, Αθήνα: Δίσιγμα

**Synergy Solution m.v.p. A.E.**, (2012), Μάρκετινγκ Υπηρεσιών και Ικανοποίηση Πελατών,<http://www.synergysolution.gr/main/marketing-ikanoroihsh-relaton/> [accessed:15/11/2016]

**Τσιακμάκης, Ν.**, (2009), Ανάπτυξη Στρατηγικού Σχεδιασμού: η περίπτωση των Boutique Hotels, Διατριβή Επιπέδου Μάστερ, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών Στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

**Χρήστου, Ευ.**, (2005), Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ Στρατηγικός Σχεδιασμός και Εφαρμογές, 4<sup>η</sup> εκδ., Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

## Ξενόγλωσσες βιβλιογραφικές αναφορές

**Boyce, C.**, (2006), Conducting In-depth Interviews: A guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input, Pathfinder International, available <http://compositionawebb.pbworks.com/f/conducting+in+depth+interviews.pdf> [accessed: 10/09/2016]

**Chang, C.P.** (2006), A Multilevel Exploration of Factors Influencing the Front-line Employees Service Quality in International Tourist Hotels, The Journal of American Academy of Business, Cambridge, Vol. 9, No.2, pp285-293

**Christou, E.**, (2016), Social Media in Travel, Tourism And Hospitality, :Routledge

**Hansen, J & Wanke, M.** (2011), The Abstractness of Luxury, Journal of Economic Psychology, Vol. 32 No. 5, pp 789-796

**Lu, C., Berchoux, C., Marek, M., Chen, B.**, (2015), Service Quality And Customer Satisfaction: Qualitative Research Implications For Luxury Hotels, <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJCTHR-10-2014-0087> [accessed: 17/10/2015]

**Mantzoukas, S.** Review, Qualitative research in six easy steps The epistemology, the methods and the presentation, available:

<http://openworkshop.pbworks.com/w/file/fetch/64390801/6-bhmata-poiotikh-ereyna.pdf> [accessed:30/08/2016]

**Nasution, H.N. & Mavondo, F.T.** (2008), Customer Value in the Hotel Industry: What Managers Believe They Deliver and What Customer Experience, International Journal of Hospitality Management, Vol. 27, No. 2, pp 204-213

**O' Guinn, T, Allen, C., Semenik, R. J & Scheinbaum, A.C.** (2015), Advertising and Integrated Brand Promotion, 7<sup>th</sup> ed. Cengage, Boston, MA

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

	<b>Ξενοδοχείο</b>	<b>Στοιχεία επικοινωνίας</b>
1	Domotel Kastri	<a href="mailto:kastri@domotel.gr">kastri@domotel.gr</a>
2	Electra Palace Athens	<a href="mailto:epconcierge@electrahotels.gr">epconcierge@electrahotels.gr</a>
3	New Hotel	<a href="mailto:info@newhotel.gr">info@newhotel.gr</a>



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

[m.tzouma@yahoo.gr](mailto:m.tzouma@yahoo.gr)

10/10/2016

Κύριοι,

Ονομάζομαι Μαρία Τζούμα και διεξάγω έρευνα για την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου από το Ανοικτό Πανεπιστήμιο της Κύπρου. Ο τίτλος της μελέτης είναι «Ο Ρόλος Της Ποιότητας Των Υπηρεσιών Στην Ικανοποίηση Των Πελατών: Μελέτη Για Τα Πολυτελή Ξενοδοχεία Στην Ελληνική Αγορά». Θα σας παρακαλούσα να μου δίνετε τη δυνατότητα να συζητήσω με τον Δ/ντή του ξενοδοχείου σας το πιο πάνω θέμα. Το ξενοδοχείο σας αποτελεί ιδανικό δείγμα για τη διατριβή μου και είμαι σίγουρη ότι τα στοιχεία και οι πληροφορίες που θα μου παρέχετε θα είναι σημαντικά για την ολοκλήρωση της μελέτης.

Θα επικοινωνήσω πάλι μαζί σας τη Δευτέρα, στις 17/10/2016, με σκοπό να ορίσουμε την ημέρα της συνάντησής μας.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων.

Με εκτίμηση,

Μαρία Τζούμα