

Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης

Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας
Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

Διπλωματική εργασία
της
Δώρας Εφεντάκη
Α.Μ.3815



**Θέμα: Μια πρώτη διερεύνηση διεθνώς του
Τουριστικού Μάρκετινγκ στις υπηρεσίες φιλοξενίας και
τουρισμού.**



Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Καραγιάννης Στέφανος

Ηράκλειο 27/11/06

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΣΕΛ.

ΜΕΡΟΣ Α'	<i>1</i>
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	1
1.1. Μάρκετινγκ, φιλοξενία και τουρισμός.....	1
Πρόλογος.....	1
1.2. Δημιουργία καταναλωτικής απόφασης.....	2
1.2.1. Εισαγωγή.....	2
1.3. Ένα προσχέδιο απόψεων καταναλωτή και παραγωγού στις υπηρεσίες φιλοξενίας.....	3
1.4. Η ιδέα και τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών φιλοξενίας.....	3
1.5. Υπηρεσίες φιλοξενίας και η άποψη του καταναλωτή.....	4
1.6. Υπηρεσίες φιλοξενίας και η άποψη του παραγωγού.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	8
2.1. Ορίζοντας το προϊόν φιλοξενίας.....	8
2.2. Ένα υποθετικό μοντέλο της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης.....	9
2.3. Η διαδικασία καταναλωτικής απόφασης.....	12
2.4. Γενικά μοντέλα απόφασης και το γνωστικό παράδειγμα.....	12
2.5. Ανακεφαλαίωση.....	16
2.6. Το στάδιο προπληρωμών της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης.....	16
2.7. Συμπεριφορά αναζήτησης.....	17
2.8. Στρατηγικές αναζήτησης πληροφοριών.....	18
2.9. Ατομικές διάφορες και συμπεριφορά αναζήτησης.....	18
2.10. Ο ρόλος της προγενέστερης εμπειρίας προϊόντων.....	19
2.11. Ο ρόλος της συμμετοχής του προϊόντος στη συμπεριφορά αναζήτησης.....	19
2.12. Αντιληπτός κίνδυνος.....	20
2.13. Η ειδίκευση του ρόλου στην αναζήτηση πληροφοριών και η μάρκα	

επιλογής.....	21
2.14. Το προκλημένο σύνολο.....	22
2.15. Ο ρόλος των κανόνων απόφασης στη συμπεριφορά επιλογής.....	22
2.16. Η μη αντισταθμιστική απόφαση κυβερνά.....	23
2.17. Ο ρόλος των πληροφοριών για τις τιμές στην επιλογή προϊόντων.....	23
2.18. Ο οικογενειακός ρόλος επηρεάζει στη συμπεριφορά επιλογής.....	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	25
3.1. Η απόφαση αγοράς.....	25
3.2. Οι επιπτώσεις που προκύπτουν από την αναθεώρηση των μελετών προπληρωμής και αγοράς.....	26
3.3. Τα στάδια κατανάλωσης και μετά – κατανάλωσης της διαδικασίας απόφασης.....	27
3.4. Οι καταναλωτικές προσδοκίες και η εμπειρία.....	27
3.5. Η έννοια της ικανοποίησης.....	28
3.6. Η επιβεβαίωση / ανεπιβεβαίωση των προσδοκιών.....	28
3.7. Κανόνες βασισμένοι στην εμπειρία.....	29
3.8. Οι επιπτώσεις που προκύπτουν από την αναθεώρηση των ερευνητικών στοιχείων και μελετών κατανάλωσης και αξιολόγησης.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	31
4.1. Δημιουργώντας την καταναλωτική θεωρία.....	31
4.2. Η επιστημονική πρόοδος και η μέθοδος στο μάρκετινγκ.....	31
4.3. Οι ποιοτικές προσεγγίσεις στην καταναλωτική έρευνα.....	34
4.4. Η παραγωγή θεωρίας που χρησιμοποιεί τις ποιοτικές μεθόδους.....	35
4.5. Η ανακάλυψη της στηριγμένης θεωρίας.....	36
4.6. Θεωρητική δειγματοληψία.....	37
4.7. Συνοψίζοντας τις κεντρικές πτυχές της θεωρητικής δειγματοληψίας.....	38
4.8. Συλλογή και κατηγοριοποίηση δεδομένων.....	38

4.9. Περιπτωσιολογική μελέτη: λήψη καταναλωτικής απόφασης στην αγορά διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου των βρετανικών ξενοδοχείων.....	40
4.9.1. Μέθοδος.....	40
4.9.2. Έμμεσα μέτρα: ηλικία και κατ' εκτίμηση κοινωνικοοικονομική ομάδα.....	41
4.9.3. Άμεσα μέτρα: κίνητρα, προγενέστερη εμπειρία προϊόντων και συμμετοχή.....	42
4.10. Ο ρόλος των κίνητρων.....	42
4.11. Κίνητρα σχετικά με τις φυσικές ανάγκες.....	43
4.12. Κίνητρα που συνδέονται με τις ψυχολογικές ανάγκες.....	44
4.13. Καταναλωτικές αντιλήψεις και η ερμηνεία των πληροφοριών προϊόντων.....	45
4.14. Προφορικές συστάσεις και μείωση κίνδυνου.....	47
4.15. Η επιρροή της προγενέστερης εμπειρίας προϊόντων στη συμπεριφορά επιλογής.....	48
4.16. Ο διαλογικός ρόλος της προγενέστερης εμπειρίας προϊόντων και η συμμετοχή.....	49
4.17. Υψηλή συμμετοχή στη συμπεριφορά αναζήτησης.....	49
4.18. Λήψη απόφασης χαμηλής συμμετοχής.....	50
4.19. Η απόφαση αγορών.....	52
4.20. Ο ρόλος των κριτηρίων αξιολόγησης κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης.....	52
4.21. Το περιβάλλον κατανάλωσης και τα σχεδιαστικά αποτελέσματα.....	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	56
5.1. Η αξιολόγηση των υπηρεσιών φιλοξενίας.....	56
5.2. Τα προσωπικά συστήματα εκτίμησης.....	57
5.3. Αξιολόγηση μετά- κατανάλωσης.....	58
5.4. Οι επιπτώσεις επαναλαμβανόμενης αγοράς.....	59

5.5. Η σχέση μεταξύ των καταναλωτών με την εκτενή προγενέστερη εμπειρία προϊόντων και της λήψης απόφασης υψηλής συμμετοχής.....	61
5.6. Η σχέση μεταξύ των καταναλωτών με εκτενή προγενέστερη εμπειρία προϊόντων και της λήψης απόφασης χαμηλής συμμετοχής.....	61
5.7. Η σχέση μεταξύ των καταναλωτών με την περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία προϊόντων και της λήψης απόφασης χαμηλής συμμετοχής.....	61
5.8. Η σχέση μεταξύ των καταναλωτών με την περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία προϊόντων και της λήψης απόφασης χαμηλής συμμετοχής.....	62
5.9. Η σχέση μεταξύ της χρήσης των κριτηρίων αξιολόγησης και της προγενέστερης εμπειρίας προϊόντων με την κατηγορία προϊόντων.....	62
5.10. Η σχέση μεταξύ της ειδίκευσης ρόλου και της εμπιστοσύνης στη κοινή διαδικασία λήψης αποφάσεων.....	63
5.11. Η σχέση μεταξύ των προσδοκιών και της προγενέστερης εμπειρίας προϊόντος.....	63
5.12. Η σχέση μεταξύ της εμπειρίας προϊόντος και του προσωπικού συστήματος εκτίμησης.....	64
5.13. Η σχέση μεταξύ της αξιολόγησης μετά- κατανάλωσης και των αξιολογήσεων κατά τη διάρκεια του σταδίου κατανάλωσης.....	64
5.14. Η σχέση μεταξύ της αξιολόγησης μετά- κατανάλωσης και της αξιολόγησης εμπορικών σημάτων.....	65
5.15. Κλείνοντας το χάσμα μεταξύ καταναλωτή και των υπηρεσιών.....	65
5.15.1. Μια καταναλωτική άποψη του περιβάλλοντος υπηρεσιών.....	65
5.16. Γνωστική – χαρτογράφηση και τεχνικές διαμόρφωσης.....	66
5.16.1. Προσωπική θεωρία κατασκευάσματος.....	66
5.16.2. Αρχές της γνωστικής χαρτογράφησης.....	67
5.16.3. Βασισμένη σε γνωστική διαμόρφωση υπολογιστή.....	68
5.16.4. Μια επισκόπηση της διαδικασίας γνωστικής διαμόρφωσης.....	68
5.16.5. Εισάγοντας και επαληθεύοντας τις σχέσεις μοντέλων.....	69
5.16.6. Εξέταση των βασικών ομάδων ιδέας.....	72
5.16.7. Εξέταση της βασικής ιεραρχίας ομάδας ιδέας.....	73

5.16.8. Πρότυπη παραγωγή: Ένα προσωπικό παράδειγμα συστημάτων εκτίμησης ξενοδοχείων.....	73
5.16.9. Αντιληπτικό σχεδιάγραμμα.....	75
5.16.10. Το αντιληπτικό σχεδιάγραμμα πελατών.....	76
5.16.11. Το αντιληπτικό σχεδιάγραμμα υπάλληλων.....	76
5.16.12. Το κύριο αντιληπτικό σχεδιάγραμμα.....	76
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	78
6.1. Η περίπτωση για μια πολιτιστική αλλαγή στην υπηρεσία.....	78
6.1.1. Περιπτωσιολογική μελέτη: Συνολική εστίαση πελατών και ποιοτική υπηρεσία στα ξενοδοχεία Scott μικρού αριθμού.....	79
6.2. Πολιτική σύμπραξη.....	79
6.3. Κλείνοντας το χάσμα μεταξύ καταναλωτών και υπηρεσιών.....	80
6.4. Καθιέρωση των θεμελίων (1989- 91).....	82
6.5. Ο ποιοτικός κύκλος "δοχείων καφέ".....	84
6.6. Κλείσιμο του χάσματος μεταξύ των καταναλωτών και των υπηρεσιών.....	85
6.6.1. Παγίωση και οικοδόμηση (1992-93).....	85
6.7. Στήριξη της στρατηγικής εστίασης στην κατάρτιση για τη συνολική ποιότητα.....	89
6.8. Εξουσιοδοτώντας τη συνεχή βελτίωση στην εξυπηρέτηση πελατών.....	91
6.9. Στήριξη της οργανωτικής εστίασης στην υπηρεσία.....	93
ΜΕΡΟΣ 2.....	95
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	95
1.1. Καταμιζώντας τις αγορές ταξιδιών.....	95
Εισαγωγή.....	95
1.2. Κατάσταση απόφασης.....	96
1.3. Αναλυτικά εργαλεία.....	98

1.3.1. Ερευνώντας τα εκ των πρότερων τμήματα με τον αυτόματο ανιχνευτή αλληλεπίδρασης. (AID).....	98
1.4. Επικύρωση των αποτελεσμάτων της (AID) με τη διακρίνουσα ανάλυση (DA).....	101
1.5. Μια εκ των υστερών κατάτμηση.....	102
1.6. Αναλυτικά εργαλεία.....	103
1.6.1. Μια μη –ιεραρχική μέθοδος συγκέντρωσης.....	104
1.6.2. Νευρικό δίκτυο (NNW) μοντέλων.....	106
1.6.3. Υβριδική κατάτμηση.....	109
1.7. Αναλυτικά εργαλεία: η τεχνική αρχιτεκτονική ενός νευρικού υβριδικού "πρότυπου δικτύου".....	111
1.8. Παραδείγματα περιπτώσεων.....	114
1.8.1. Στόχοι μάρκετινγκ.....	114
1.9. Δεδομένα.....	114
1.10. Ανακαλύπτοντας το προφίλ του "επισκέπτη κατ' επανάληψη".....	115
1.11. Ανακαλύπτοντας το προφίλ του "καταναλωτή κυρίων διακοπών".....	116
1.12. Επικύρωση με τη διακρίνουσα ανάλυση.....	117
1.13. Χρησιμοποίηση των EUROSTYLES ως PRIORI τμήματα.....	119
1.13.1. Τμήματα τρόπου ζωής.....	119
1.13.2. Στόχοι μάρκετινγκ.....	120
1.13.3. Τα βασικά EUROSTYLES.....	120
1.13.4. Η άμεση χρήση των μεμονωμένων μορφών αποτυγχάνει.....	121
1.14. Ομαδοποίηση EUROSTYLES στους κοινωνικούς στόχους.....	122
1.15. Μια έμμεση χρήση των EUROSTYLES για το στρατηγικό προγραμματισμό.....	123
1.16. Επιλεγμένες ιδιότητες των πέντε κοινωνικών στόχων.....	124
1.17. USTYLES: "εξάγουμε" τα EUROSTYLES στις Η.Π.Α.....	128

1.17.1. Στόχοι μάρκετινγκ.....	128
1.17.2. Ακατέργαστα στοιχεία.....	128
1.17.3. Τεχνικές στοιχείων.....	128
1.17.4. Αποτελέσματα.....	129
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	133
2.1. Προσδιορισμός των τμημάτων οφελών για τα τουριστικά θέρετρα.....	133
2.1.1. Στόχοι μάρκετινγκ.....	133
2.1.2. Ακατέργαστα στοιχεία.....	133
2.1.3. Αντλώντας τα τμήματα οφελών.....	134
2.1.4. Προσδιορισμός με τις δημιουργικές και συμπεριφοριστικές περιγραφές.....	134
2.1.5. Επιπτώσεις στην ελεγκτική λειτουργία αγοράς.....	135
2.2. Ενοποίηση της εκ των προτέρων και εκ των υστέρων κατάτμηση με τη νευρική διαμόρφωση δικτύων.....	135
2.3. Νευρική εφαρμογή δικτύων.....	136
2.4. Μερικοί υπαινιγμοί στην προδιαγραφή και κατάρτιση δικτύων.....	137
2.5. Ανακεφαλαίωση.....	140
2.6. Προοπτική.....	140
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	142
3.1. Στρατηγικός αντίκτυπος και πρακτικές επιπτώσεις των αποτελεσμάτων κατάτμησης στον αυστριακό τουρισμό.....	142
3.2. Συμπεριφορά.....	145
3.3. Έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων.....	146
3.4. Ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας.....	146
3.5. Η σημασία της ανάπτυξης προϊόντων.....	148
3.6. Τύποι νέου προϊόντος.....	149
3.7. Ο κύκλος ζωής της ανάπτυξης νέων προϊόντων.....	150

3.8. Παραγωγή ιδέας.....	153
3.9. Διαλογή.....	154
3.10. Ανάπτυξη.....	155
3.11. Δοκιμή.....	156
3.12. Εμπορευματοποίηση.....	159
3.13. Ερευνητικές τεχνικές ανάπτυξης νέων προϊόντων.....	159
3.14. Ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας.....	159
3.15. Οι "παραδοσιακές" προσεγγίσεις για την ανάπτυξη προϊόντων.....	159
3.16. Επαγωγικές προσεγγίσεις στην ανάπτυξη προϊόντων.....	162
3.17. Μοντέλα βάσης δεδομένων και ανάπτυξη προϊόντων.....	162
3.18. Συμπέρασμα.....	164
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	166
4.1. Η ανάπτυξη του προαυλίου Marriott.....	166
4.2. Οι ερωτήσεις της διοίκησης.....	167
4.3. Η διαδικασία της ανάπτυξης.....	167
4.4. Οι ερευνητικές τεχνικές.....	169
4.5. Η ερευνητική προσέγγιση.....	177
4.5.1. Έννοια στόχου 1 α: Έννοια.....	177
4.5.2. Πρόσφορα προϊόντων στόχου 1 β: Οι προσφορές του προϊόντος.....	178
4.5.3. Στόχος 2: Το πρότυπο elasticon.....	179
4.5.4. Θέση στόχου 3: Η τοποθεσία.....	179
4.5.5. Πληροφορίες στόχου 4: Επιπλέον πληροφορίες.....	179
4.6. Τα ερευνητικά αποτελέσματα.....	181
4.7. Συμπέρασμα.....	182
4.8. Ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων.....	183

4.9. Νέα ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων.....	184
4.10. Συγκρότηση ομάδας δράσης νέου προϊόντος.....	184
4.11. Ορισμός προτεραιοτήτων του νέου προϊόντος.....	184
4.12. Δημιουργήστε νέες ιδέες προϊόντων.....	189
4.13. Ελέγξτε και επιλέξτε ιδέες.....	189
4.14. Αναπτύξτε τα προϊόντα.....	190
4.15. Σχεδιασμός μάρκετινγκ και καμπανιών κυκλοφορίας.....	193
ΜΕΡΟΣ 3.....	194
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	194
1.1. Στρατηγική μάρκετινγκ επικοινωνίας.....	194
1.2. Μέτρηση τοποθέτησης και ο καταναλωτής υπηρεσιών φιλοξενίας.....	195
1.3. Τοποθετήσεις και ανάπτυξη της στρατηγικής φιλοξενίας μάρκετινγκ.....	198
1.4. Προσδιορισμός των ευκαιριών αγοράς.....	199
1.5. Προσδοκώντας την καταναλωτική συμπεριφορά.....	200
1.6. Στρατηγικές αξιολόγησης μάρκετινγκ.....	200
1.7. Περιγραφή των τμημάτων στόχων.....	201
1.8. Στάσεις και συμπεριφορά.....	202
1.9. Μέτρηση συμπεριφοράς: ποσοτικές μέθοδοι.....	204
1.10. Μέθοδοι βαθμολόγησης.....	205
1.11. Η διαφορική κλίμακα.....	205
1.12. Οι κλίμακες ανακεφαλαίωσης.....	207
1.13. Κλίμακα διαφορικής σημασιολογίας.....	208
1.14. Τεχνική πλέγματος ρεπερτορίου.....	211
1.15. Η σχέση μεταξύ στάσεων και συμπεριφοράς.....	214

1.16.	Ποιοτική έρευνα.....	214
1.17.	Ως μέσο λήψης ενός μεγάλου ποσού στοιχείων για ένα θέμα.....	217
1.18.	Ποιοτική έρευνα.....	218
1.19.	Ποιοτικές τεχνικές.....	219
1.20.	Δειγματοληψία.....	219
1.21.	Συνεντεύξεις σε βάθος.....	220
1.22.	Τεχνικές προβολής.....	221
1.23.	Ανάπτυξη νέων προϊόντων και καταναλωτική έρευνα.....	223
1.24.	Ερμηνεία των αποτελεσμάτων.....	224
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....		226
2.1.	Περιπτωσιολογική μελέτη: ερευνητικές εφαρμογές μάρκετινγκ στο Hilton international.....	226
2.2.	Το εμπορικό σήμα του Hilton σε μια βρετανική αγορά.....	228
2.3.	Προσδιορίζοντας τη θέση του Hilton international.....	228
2.4.	Βιβλιογραφική έρευνα.....	229
2.5.	Προκαταρκτική καταναλωτική αγορά άσκησης.....	229
2.6.	Ποιοτική ερευνά.....	229
2.7.	Ποσοτική έρευνα.....	230
2.8.	Αναθεώρηση.....	230
2.9.	Η επικοινωνία και η βιομηχανία φιλοξενίας.....	231
2.10.	Η φύση των επικοινωνιών φιλοξενίας.....	231
2.11.	Οριζόντια επικοινωνία.....	233
2.12.	Η ροπή στην υπόσχεση.....	233
2.13.	Η επικοινωνία και ο καταναλωτής.....	234
2.14.	Η θεωρία επικοινωνίας.....	236
2.14.1.	Διαπροσωπική επικοινωνία.....	236

2.14.2. Η απρόσωπη επικοινωνία.....	237
2.14.3. Τα εμπόδια στην επικοινωνία.....	238
2.14.4. Αποστολέας.....	238
2.14.5. Μήνυμα.....	238
2.14.6. Μέσο.....	238
2.14.7. Δείκτης.....	238
2.15. Αναπτύσσοντας ένα σχέδιο επικοινωνίας.....	240
2.16. Η εταιρική επικοινωνία του Hilton international.....	240
2.17. Καθορίζοντας την αγορά στόχο και το ακροατήριο.....	241
2.17.1. Στόχοι επικοινωνίας.....	241
2.17.2. Αγορές – στόχοι στο Hilton international.....	242
2.17.3. Υπάρχοντες πελάτες.....	243
2.17.4. Καθορισμένες ομάδες μη χρηστών.....	243
2.17.5. Αποφασίζοντας τα κατάλληλα κανάλια μέσων και οι προϋπολογισμοί.....	243
2.17.6. Η επικοινωνία μάρκετινγκ του προϋπολογισμού του Hilton international.....	244
2.17.7. Αποφασίζοντας το προωθητικό μίγμα.....	245
2.18. Το προωθητικό μίγμα στο Hilton international.....	247
2.19. Αξιολογώντας και διαχειρίζοντας τον έλεγχο του επικοινωνιακού σχεδίου.....	248
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	251
3.1. Επικοινωνία.....	251
3.1.1. Διαφήμιση.....	251
3.2. Η διαφήμιση στόχων.....	252
3.2.1. Χρησιμοποιήστε ξεκάθαρα, σαφή μηνύματα.....	254

3.2.2. Υπογραμμίστε τις μη τεχνικές λεπτομέρειες οφελών της υπηρεσίας.....	254
3.2.3. Υποσχεθείτε μόνο τι μπορεί να παραδοθεί.....	255
3.2.4. Διαφημίστε τους υπαλλήλους.....	255
3.2.5. Λάβετε και διατηρήστε τη συνεργασία πελατών στη διαδικασία παραγωγής υπηρεσιών.....	255
3.2.6. Στηριχτείτε στη προφορική προώθηση.....	256
3.2.7. Παρέχετε τις απτές ενδείξεις για να δώσετε στο αὐλο προϊόν μια συγκεκριμένη διάσταση.....	256
3.2.8. Αναπτύξτε τη συνοχή στη διαφήμιση.....	256
3.2.9. Αφαιρέστε την ανησυχία των μετά- αγορών.....	256
3.2.10. Προγραμματισμός μεσών.....	256
3.3. Αποτελεσματικότητα εκστρατείας αξιολόγησης.....	258
3.4. Δημόσιες σχέσεις.....	259
3.5. Ο ρόλος των δημόσιων σχέσεων.....	260
3.6. Προγραμματισμός προγράμματος δημόσιων σχέσεων.....	260
3.7. Δημιουργία της εταιρικής ταυτότητας.....	261
3.8. Το γραπτό υλικό και η έκθεση.....	261
3.9. Οργάνωση συνεδρίασης και γεγονότος.....	262
3.10. Σχέσεις μέσων.....	262
3.11. Σχέδιο.....	263
3.12. Σχέδιο προϊόντων πυρήνα και ανάπτυξη.....	264
3.13. Εξωτερικό σχέδιο, εσωτερικό σχέδιο και σύστημα σηματοδότησης.....	265
3.14. Προώθηση πωλήσεων.....	265
3.15. Ελεύθερο ταχυδρομικό μέσο.....	267
3.16. Μειωμένη τιμή.....	267

3.17. Ανταγωνισμοί.....	268
3.18. Δελτία.....	268
3.19. Κίνητρα εμπορίου και επιχειρήσεων.....	268
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	270
4.1. Πώληση.....	270
4.2. Προσωπική πώληση.....	271
4.3. Άμεση πώληση από το προσωπικό.....	271
4.4. Έμμεση πώληση από το προσωπικό.....	272
4.5. Πώληση από τη μονάδα ή τους υπηρεσιακούς διευθυντές.....	272
4.6. Το τμήμα ειδικών πωλήσεων.....	273
4.6.1. Έρευνα.....	273
4.6.2. Πώληση.....	273
4.6.3. Συντήρηση.....	274
4.6.4. Συλλογή πληροφοριών.....	274
4.6.5. Διάθεση.....	274
4.7. Άμεσο μάρκετινγκ.....	274
4.8. Διατύπωση της εμπορικής στρατηγικής για τη βιομηχανία φιλοξενίας.....	275
4.9. Προγραμματισμός μάρκετινγκ και η εμπορική στρατηγική.....	276
4.10. Η διαδικασία στρατηγικού προγραμματισμού.....	278
4.11. Το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ.....	278
4.12. Το σύστημα λογιστικής μάρκετινγκ.....	279
4.13. Διοίκηση και έλεγχος.....	279
4.14. Συλλογή δεδομένων και ανάλυση αγοράς.....	280
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	281
5.1. Έρευνα μάρκετινγκ.....	281

5.2. Η επιρροή της οργάνωσης στην εμπορική στρατηγική.....	282
5.2.1. Η οργάνωση.....	282
5.2.2. Η τεχνολογία.....	284
5.2.3. Οι διοικητικές μορφές.....	285
5.2.4. Ανθρώπινο δυναμικό.....	285
5.2.5. Το χαρτοφυλάκιο προϊόντων.....	285
5.3. Στρατηγικές επιχειρησιακές μονάδες.....	286
5.4. Οι περιβαλλοντικές επιρροές στη διατύπωση στρατηγικής.....	289
5.5. Δομικές επιρροές.....	289
5.6. Κύριες επιρροές επένδυσης.....	290
5.7. Τεχνολογικές επιρροές.....	290
5.8. Επιρροές τιμολόγησης.....	290
5.9. Πολιτικές και οικολογικές επιρροές.....	291
5.10. Ανταγωνιστικές επιρροές.....	291
5.11. Απειλή εισόδου.....	292
5.12. Απειλή των υποκατάστατων προϊόντων.....	293
5.13. Η δύναμη των αγοραστών.....	293
5.14. Η δύναμη των προμηθευτών.....	294
5.15. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των τρεχόντων ανταγωνιστών.....	294
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	297
6.1. Η αγορά.....	297
6.2. Η κατάτμηση αγοράς.....	297
6.3. Ανάλυση χάσματος.....	298
6.4. Συμμετοχή αγοράς.....	298
6.5. Οι διεθνείς αγορές.....	299

6.6. Πολιτικές επιρροές προϊόντων στη διατύπωση στρατηγικής.....	301
6.7. Η καμπύλη του κύκλου ζωής των προϊόντων.....	301
6.8. Επίπεδο συνάθροισης.....	302
6.9. Ο κύκλος ζωής προϊόντων ως προφητικό εργαλείο.....	302
6.10. Επίδραση επιχείρησης στο κύκλο ζωής.....	303
6.11. Συμπεράσματα κύκλων ζωής προϊόντων.....	303
6.12. Διαφοροποίηση και μαρκάρισμα προϊόντων.....	304
6.13. Περιπτωσιολογική μελέτη: τυποποίηση προϊόντων στο πανδοχείο Holiday inn παγκοσμίως.....	304
6.14. Περιπτωσιολογική μελέτη: προσαρμογή προϊόντων στο Hilton international.....	305

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.

ΤΕΛΙΚΕΣ ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ.

ΜΕΡΟΣ Α΄

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ, ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Για να επιτύχουμε στις αγορές της φιλοξενίας και του τουρισμού της δεκαετίας του '90, οι φίρμες πρέπει να είναι ικανές να εξηγήσουν τις ανάγκες των πελατών τους, να προσδιορίσουν κατάλληλους τρόπους κατάτμησης των αγορών στις οποίες επιθυμούν να ανταγωνιστούν, να αναπτύξουν και να λανσάρουν προϊόντα με το σωστό εξοπλισμό προϊόντος-αγοράς και να επικοινωνούν αποτελεσματικά με πιθανούς καταναλωτές του προϊόντος. Αυτά τα θέματα είναι αρκετά συσχετισμένα καθώς σχηματίζουν τη βάση του σημείου συνάντησης ανάμεσα στον οργανισμό και στον έξω κόσμο. Αν αυτά τα θέματα είναι πλήρως ερευνημένα, κατανοητά και διαδεδομένα από επαγγελματίες marketers, ο οργανισμός ως σύνολο περιμένει να επωφεληθεί από μια κατάλληλη καταναλωτική εστίαση.

Αυτό το βιβλίο στοχεύει στο να συνενώσει τη θεωρία και την πρακτική της φιλοξενίας και του τουριστικού marketing από την άποψη της κατανόησης, εξήγησης και πλήρωσης των αναγκών των καταναλωτών. Η προσέγγιση απ' άκρη σ' άκρη είναι να επανεξετάσουμε και να εφαρμόσουμε εμπειρική απόδειξη και να προσφωνήσουμε τις μεθοδολογικές επιπτώσεις του εγχειρήματος καταναλωτικής έρευνας, με αναφορά σε παραδείγματα και επεξηγήσεις περιπτώσεων μελέτης αντλούμενες από εθνικούς και διεθνείς οργανισμούς φιλοξενίας/ τουρισμού.

Ειδικότερα, η εργασία διαιρείται σε 3 μέρη, καθ' ένα απ' τα οποία παρέχει μια περιεκτική ανάλυση και αναθεώρηση των τεσσάρων σημείων-κλειδιά του marketing τα οποία είναι αυξανόμενου ενδιαφέροντος και σημασίας για επαγγελματίες, βιομηχάνους και εκπαιδευτικούς φιλοξενίας και τουρισμού. Αυτά είναι δημιουργία καταναλωτικής απόφασης, κατάτμηση αγοράς, ανάπτυξη προϊόντος και επικοινωνία. Συνολικά, παρέχουν ένα πλαίσιο πάνω στο οποίο πρέπει να βασιστούν οι οργανισμοί που επιθυμούν να διατηρήσουν μια καταναλωτική μερίδα στην αγορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Δημιουργία Καταναλωτικής Απόφασης

Παρέχει μια σύνοψη έρευνας στη δημιουργία καταναλωτικής απόφασης και προσδιορίζει τις θεωρητικές, μεθοδολογικές και πρακτικές επιπτώσεις σχεδιασμού καταναλωτικής έρευνας για υπηρεσίες φιλοξενίας και τουρισμού. Το πρώτο μέρος επίσης προσαγορεύει το κενό μεταξύ της «ιδανικής» εμπειρίας υπηρεσίας και της «πραγματικής» υπηρεσίας που οι πελάτες δέχονται, και τις επιπτώσεις για μια στρατηγική συνεχούς βελτίωσης σε οργανισμούς φιλοξενίας και τουρισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Τμηματοποίηση της αγοράς

Εστιάζει στη χρήση επεξηγηματικών μοντέλων για την πρόγνωση της καταναλωτικής συμπεριφοράς και την κατάτμηση της αγοράς-στόχο χρησιμοποιώντας διάφορες μεθόδους συλλογής στοιχείων. Παραδείγματα αντλούνται από την Εθνική Αυστριακή Δημοσκοπήση Ξένων, μια από τις μεγαλύτερες τρέχουσες τουριστικές δημοσκοπήσεις στο κόσμο, η οποία αποτελεί και την ιδέα του συλλεκτικού τρόπου ζωής που χρησιμοποιείται σ' όλη την Ευρώπη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Νέα Έρευνα Προϊόντος και Ανάπτυξη

Αναφορές για εξεζητημένη καταναλωτική έρευνα και πολυποικίλες τεχνικές όπως η ανάλυση του παζαρέματος και το οικονομετρικό modeling οι οποίες χρησιμοποιούνται από συντεχνίες στέγασης, ξενοδοχεία και αλυσίδες υπηρεσιών φαγητού έτσι ώστε να ερευνήσουν και να αναπτύξουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Στρατηγική Επικοινωνίας Marketing

Εδραιώνει ένα πλαίσιο για επινόηση και διοίκηση επικοινωνιών marketing στις ποικίλες αγορές στόχους για προϊόντα και υπηρεσίες φιλοξενίας και τουρισμού. Αυτό περιλαμβάνει μια επανεξέταση του τρόπου με τον οποίο συμπεριφορές μπορεί να επηρεάσουν την εξήγηση των καταναλωτών για τα μηνύματα που λαμβάνουν και τις επιπτώσεις μεγάλου εύρους για τη διατύπωση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής marketing⁽¹⁾.

1.2. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

1.2.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Παρόλο που οι εμπορικές υπηρεσίες φιλοξενίας δημιουργούν μια σημαντική συνεισφορά στον τομέα της υπηρεσίας της οικονομίας, εμπειρικά βασισμένη κατανόηση των αλληλεπιδράσεων ανάμεσα στον πελάτη και στον οργανισμό είναι περιορισμένες. Έτσι ο σκοπός του πρώτου κεφαλαίου είναι να παράσχει μια σύνοψη των παραγόντων που επιδρούν στη δημιουργία καταναλωτικής απόφασης, που εξηγείται με τη βοήθεια ενός περιγραφικού μοντέλου της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης. Ο σκοπός αυτού είναι να αναγνωρίσει πιθανά εστιακά σημεία για ανάπτυξη θεωρίας η οποία ίσως αντλείται από τις πραγματικές εμπειρίες των πελατών.

Το δεύτερο κεφάλαιο ψάχνει να εδραιώσει την αξία των συνεισφορών που έχουν γίνει αρχικά κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 και '80 στην τρέχουσα κατανόηση της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης για αγαθά και υπηρεσίες. Αρχίζει με μια σύνοψη των επιπτώσεων που προκύπτουν από εμπειρικές μελέτες-κλειδιά. Ο κύριος σκοπός είναι να αναγνωρίσουμε τις επιδράσεις και τις σχέσεις που είναι εφαρμόσιμες στο σχεδιασμό της καταναλωτικής έρευνας για υπηρεσίες φιλοξενίας και τουρισμού, και για να εστιάσουμε τη σύνοψη όσο πιο σωστά γίνεται, αποτελέσματα έρευνας για κάθε περίοδο διαδικασίας απόφασης είναι ομαδοποιημένα σε σχέση με ερευνητικά θέματα που προκύπτουν.

Εμπειρική απόδειξη προτείνει ότι η γνώση μας για τη δημιουργία καταναλωτικής απόφασης για υπηρεσίες φιλοξενίας θα επωφελούνταν από συνεχή και συστηματική έρευνα, και παρακάτω ότι η διαδικασία ίσως να επιτυγχανόταν καλύτερα χρησιμοποιώντας γεννητικές παρά ελεγκτικές μεθόδους έρευνας. Το τρίτο κεφάλαιο

αρχίζει με εκτίμηση των απαιτήσεων της καταναλωτικής θεωρίας ανάπτυξης, συμπεριλαμβάνοντας την επιλογή κατάλληλων ερευνητικών μεθόδων. Ακολουθώντας την θεωρία δημιουργίας . Η εξήγηση παραπέμπει σε διαδικασίες δειγματοληψίας, συλλογή πληροφοριών, κατηγοριοποίηση, και ενοποίηση πληροφοριών πεδίου. Το κεφάλαιο έχει ως επίλογο μια επεξηγηματική περίπτωση μελέτης η οποία αποκαλύπτει υποδείγματα δημιουργίας καταναλωτικής απόφασης στην ξενοδοχειακή αγορά ελεύθερου χρόνου του Ηνωμένου Βασιλείου.

Το περιβάλλον ξενοδοχειακής υπηρεσίας χαρακτηρίζεται από πολλά διαφορετικά είδη αλληλεπίδρασης ανάμεσα σε πελάτες και προσωπικό, ανέσεις και ευαρέσκεις οι οποίες χρειάζονται για την παροχή υπηρεσιών. Ακολουθεί, έτσι, ότι φίρμες φιλοξενίας που επιθυμούν να εξαλείψουν το κενό ανάμεσα στην «ιδανική» εμπειρία υπηρεσίας και την «πραγματική» υπηρεσία την οποία δέχονται οι καταναλωτές, πρέπει να υποβάλουν όλους τους εργαζόμενους τους σε μια διαδικασία συνεχούς βελτίωσης. Κατά συνέπεια, το τέταρτο κεφάλαιο εστιάζει στο σημείο συνάντησης ανάμεσα στον καταναλωτή και σ' αυτόν που παρέχει υπηρεσίες φιλοξενίας κατά τη διάρκεια της καταναλωτικής φάσης .Το κεφάλαιο ανοίγει με μια σύνοψη αρκετών τεχνικών για γνωστικό προγραμματισμό και modeling.Οι οποίες διευκολύνουν τους ανασχηματισμούς γεγονότων υπηρεσίας αντλώντας τις προσδοκίες, αντιλήψεις και τις εμπειρίες των καταναλωτών. Το κεφάλαιο τελειώνει με τη σχεδίαση των βημάτων στην αναζήτησή του να διατηρηθεί μια συνολική ποιοτική κουλτούρα απ' άκρη σ' άκρη στις ξενοδοχειακές λειτουργίες του.

1.3. ΈΝΑ ΠΡΟΣΧΕΔΙΟ ΑΠΟΨΕΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΥ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ

Παρόλο που οι εμπορικές υπηρεσίες φιλοξενίας δημιουργούν μια σημαντική συνεισφορά στο τομέα της οικονομίας, η κατανόηση των αλληλεπιδράσεων ανάμεσα στον πελάτη (ή καταναλωτή) και σ' αυτόν που παρέχει τις τουριστικές υπηρεσίες(παραγωγό) είναι περιορισμένη. Σ' αυτό το πλαίσιο, είναι βοηθητικό να εδραιώσουμε συνοπτικά τη δυναμική της δημιουργίας απόφασης με την εξέταση των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών φιλοξενίας και των διαφορετικών απόψεων μεταξύ καταναλωτή και παραγωγού. Μετά απ' αυτό, μια υπόθεση της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης παρουσιάζεται έτσι ώστε να αναγνωρίσει εστιακά σημεία για θεωρητική ανάπτυξη, η οποία αντλείται από την πραγματική εμπειρία των καταναλωτών. Αυτό ορίζεται ως «θεμελιωμένη» θεωρία ανάπτυξης καθώς προέρχεται από καταναλωτικές εμπειρίες, και συλλογισμούς, θέματα δημιουργίας απόφασης και γεγονότα.

1.4. Η ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ

Η προέλευση της λέξης «φιλοξενία» μπορεί να αναχθεί στο Λατινικό ουσιαστικό hospice που σημαίνει «μέρος ψυχαγωγίας ή καταφυγίου». Η χρησιμοποίηση του όρου «βιομηχανία φιλοξενίας» περιγράφει τι είναι πιο παραδοσιακά γνωστό ως η «ξενοδοχειακή και τροφοδοτική βιομηχανία».

Οι υπηρεσίες φιλοξενίας συσχετίζονται με την εμπορική χορήγηση της προμήθειας, στέγασης και τις ευκολίες ελεύθερου χρόνου, και μπορούν να ταξινομηθούν ως κερδοσκοπικά (π.χ. ξενοδοχεία και εστιατόρια) ή αυτά που επικεντρώνονται στο

κόστος (π.χ. προμήθειες εργοδοσίας και ινστιτούτου). Η υπηρεσία προσφοράς αποτελείται από απτά και μη απτά στοιχεία τα οποία σχεδιάζονται και διευθύνονται απ' τον παραγωγό με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή.

Το σχήμα 1.1 προτείνει ότι οι καταναλωτές διατυπώνουν μια ιεραρχία προσδοκιών και αναγκών, και ότι αυτές σχετίζονται με αντιλήψεις «τυποποιημένων» προϊόντων όπως μια εμπειρία ενός γεύματος fast-food και «προσωποποιημένων» προϊόντων όπως η εμπειρία ενός γεύματος ,σε κάποιο διάλειμμα , παρμένο σε εστιατόριο. Στο «προσωποποιημένο» πεδίο, παραγωγικές δραστηριότητες όπως διαφήμιση και κατανομή μπροσούρας μπορεί να διεγείρουν μια τηλεφωνική ή γραπτή έρευνα, αλλά και στις δύο περιπτώσεις η κυρίως αλληλεπίδραση καταναλωτή-παραγωγού συμβαίνει στο σημείο της κατανάλωσης όπου η αποτελεσματικότητα της διανομής υπηρεσίας, ιδίως η συμπεριφορά του υπηρεσιακού προσωπικού, είναι κρίσιμος καθοριστικός (παράγοντας) της καταναλωτικής ικανοποίησης.

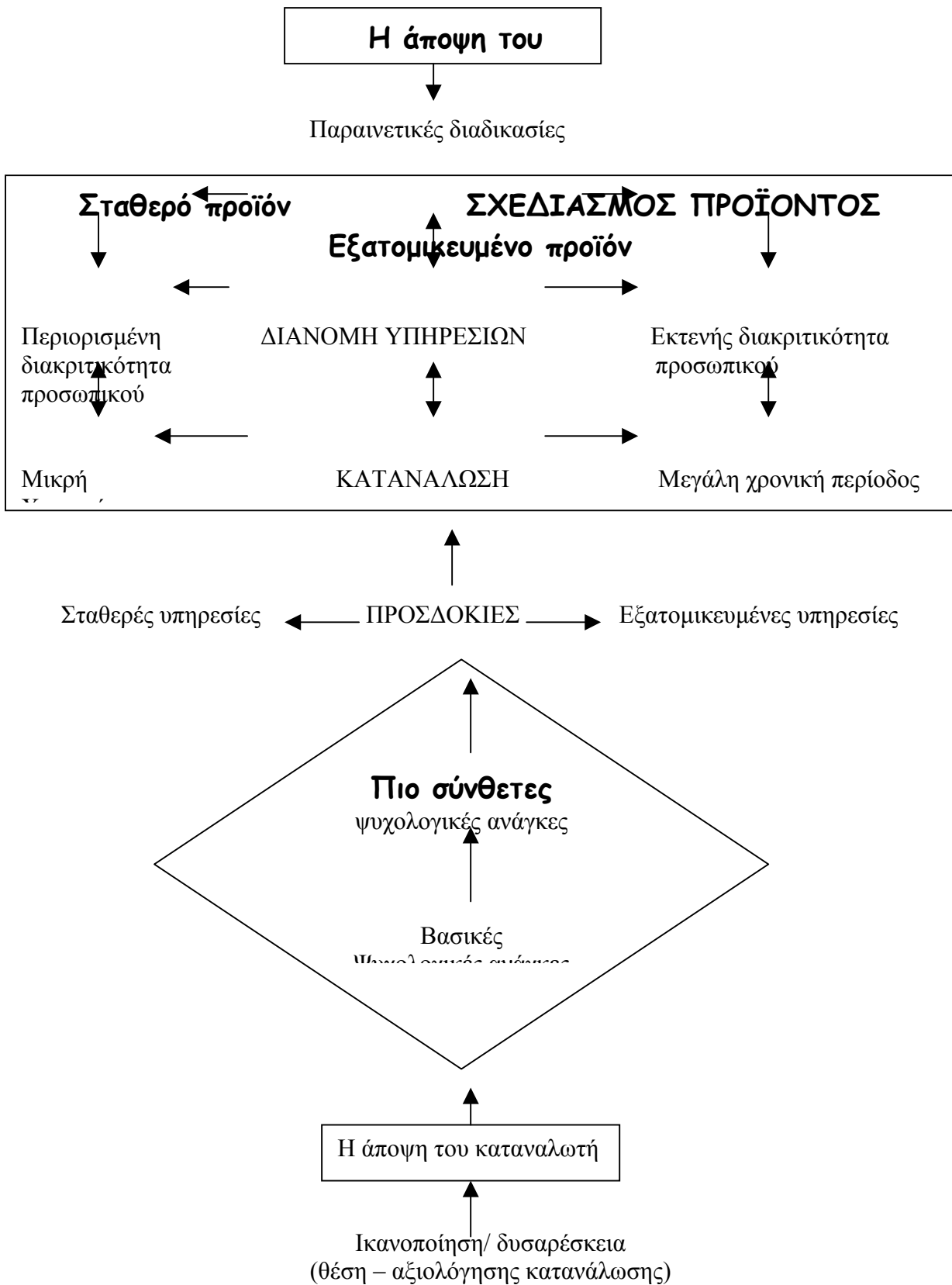
Παραπέμποντας στο περιβάλλον στο οποίο οι διευθυντές φιλοξενίας εργάζονται, έχει παρατηρηθεί ότι πολλά λειτουργικά προβλήματα συμβαίνουν διότι οι συνέπειες των αλληλεπιδράσεων υπηρεσίας δεν είναι πλήρως κατανοητές. Καθώς η περίοδος κατανάλωσης ποικίλει από λίγα λεπτά για ένα γεύμα fast-food μέχρι αρκετές μέρες και νύχτες για ένα διάλειμμα ελεύθερου χρόνου, οι καταναλωτικές ανάγκες και προσδοκίες διαφέρουν σύμφωνα με την κατάσταση, τις περιστάσεις, την κατανάλωση και άλλους προσωπικούς παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση αγοράς. Απ' τη θέση του παραγωγού, είναι ευκολότερο να νομοθετήσουμε και να ελέγξουμε τα «τυποποιημένα» προϊόντα, ιδίως αν η τεχνολογική εισροή μπορεί να σχεδιαστεί ώστε να περιορίσει την ποσότητα ενέργειας που χρησιμοποιείται από ειδικευμένους εργάτες βιομηχανίας κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτές και πολλές άλλες μεταβλητές οι οποίες επηρεάζουν την καταναλωτική ικανοποίηση δίνει έμφαση στην ανάγκη για εμπειρική έρευνα που εστιάζει στη συμπεριφορά καταναλωτών και παραγωγών υπηρεσιών φιλοξενίας σε διαφορετικά πλαίσια.

1.5. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ ΚΑΙ Η ΑΠΟΨΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ.

Όπως το σχήμα 1.1 δείχνει, οι υπηρεσίες φιλοξενίας έχουν λειτουργικούς και εκφραστικούς ρόλους να εκπληρώσουν. Ο καταναλωτής είναι αρχικά ενδιαφερόμενος για την επιθυμία να ικανοποιήσει βασικές λειτουργικές (ή φυσιολογικές) ανάγκες, όπως η πείνα και η δίψα. Αυτές συνοδεύονται από πιο πολύπλοκες εκφραστικές (ή φυσιολογικές) ανάγκες, όπως η ταυτότητα, κατάσταση και ασφάλεια. Οι ψυχολογικές ανάγκες μπορούν να προσδιοριστούν από προσδοκίες που προέρχονται από τον τρόπο ζωής του καταναλωτή και από προηγούμενη του εμπειρία. Μπορεί επίσης να κινητοποιηθούν από φιλοδοξίες να αποκτήσουν εμπειρία από το περιβάλλον πέρα από τις παρούσες προσδοκίες του τρόπου ζωής.

Οι καταναλωτικές ανάγκες απαιτούν μια άμεση απάντηση απ' τον παραγωγό. Αν δεν είναι ικανοποιημένοι, η παραπονετική συμπεριφορά μπορεί να έχει ως αφορμή τη φυσιολογική δυσφορία ή ψυχολογικούς αμυντικούς μηχανισμούς του εγώ. Η συνέπεια χαρακτήρα και η ποιότητα της διανομής υπηρεσίας είναι σημαντικές επειδή ο καταναλωτής έχει λιγοστό ή καθόλου έλεγχο πάνω στο περιβάλλον στο οποίο η κατανάλωση λαμβάνει χώρα. Η αποτελεσματικότητα υπηρεσίας είναι συχνά ευάλωτη εξ' αιτίας των μακρών περιόδων λειτουργικής υπηρεσίας και των αυξομειώσεων

ζήτησης οι οποίες συμβαίνουν απ' την αρχή μέχρι το τέλος της μέρας, βδομάδας, μήνα και χρόνου.



Σχήμα 1.1. Η αλληλεξάρτηση των υπηρεσιών φιλοξενίας

Οι αλληλεπιδράσεις της υπηρεσίας φιλοξενίας είναι τυπικά βραχείς και ποικίλες στη φύση, με το βαθμό της επιστημότητας επηρεασμένο από την κατάσταση και τις προσωπικότητες των συμμετεχόντων. Κάθε καταναλωτής έχει ένα μοναδικό σετ προσδοκιών όσον αφορά το ρόλο του προσωπικού κατά τη διάρκεια της διανομής υπηρεσίας. Αν αυτές οι προσδοκίες δεν πληρούνται, ο καταναλωτής μπορεί να αισθανθεί δυσαρεστημένος, παρόλο που το αίσθημα μπορεί να μην γίνει αντιληπτό αν δεν είναι αρκετά δυνατό ώστε να προκαλέσει παραπονετική συμπεριφορά. Για παράδειγμα, η μη λεκτική επικοινωνία από προσωπικό σχετική με την αναμενόμενη πληρωμή των εφ' άπαξ μπορεί να προκαλέσει στον καταναλωτή να νιώσει εκνευρισμένος ή ντροπιασμένος. Αυτή η πηγή δυσαρέσκειας είναι απίθανο να αναφερθεί στην υπόλοιπη αγορά (συγγενείς, φίλους και γνωστούς).

Η ικανοποίηση του καταναλωτή αντλείται από διαφορετικά είδη εμπειρίας υπηρεσίας και αλληλεπίδρασης τα οποία είναι μοναδικά στην περίπτωση και την κατάσταση. Όπως προαναφέρθηκε, η χρονική περίοδος για τη χρησιμοποίηση υπηρεσιών φιλοξενίας μπορεί να ποικίλει από αρκετά λεπτά έως μια βδομάδα ή περισσότερο. Η κατανάλωση για μεγαλύτερη χρονική περίοδο απαιτεί μια περισσότερο εξεζητημένη μορφή καταναλωτικού υπολογισμού. Κι αυτό επειδή η ικανοποίηση με διανομή υπηρεσίας ενώνεται με τη συσσώρευση πολλών εντυπώσεων από επικείμενες και συνήθως εφήμερες εμπειρίες και αλληλεπιδράσεις. Η υπολογιστική διαδικασία πρέπει να είναι ικανή να τα βγάζει πέρα μ' αυτήν την πολυπλοκότητα, και να παρέχει τελικά στον καταναλωτή ένα συνολικό μέτρο ικανοποίησης.

1.6. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ ΚΑΙ Η ΑΠΟΨΗ ΤΟΥ ΠΑΡΑΓΩΓΟΥ

Καθώς οι υπηρεσίες φιλοξενίας καταναλώνονται συνήθως στο σημείο της κατανάλωσης, ο καταναλωτής εμπλέκεται στην παραγωγική διαδικασία. Κι αυτό γιατί ο καταναλωτής έρχεται με ένα σετ αναγκών και προσδοκιών για το προϊόν και το περιβάλλον στο οποίο η υπηρεσία διανομής εξαρτάται από τη χρησιμοποίηση ευαίσθητων διαδικασιών που παρακολουθούνται, και διορθωτικά μέτρα. Όταν η διανομή υπηρεσίας συμβαίνει για μεγάλη χρονική περίοδο, όπως σ' ένα ξενοδοχείο, η συνεχής εκπλήρωση παρακολούθησης είναι απαραίτητη για να ελαχιστοποιήσουμε τη μεταβλητότητα υπηρεσίας.

Οι διευθυντές φιλοξενίας χρειάζεται να καταλάβουν τη δυναμική της υπηρεσιακής αλληλεπίδρασης για τον τύπο της λειτουργίας, καθώς και τη σημαντικές επιπτώσεις για την αποκατάσταση προσωπικού, επιλογή και εκπαίδευση. Κι αυτό επειδή η υψηλά προσωποποιημένη μορφή της αλληλεπίδρασης κατά τη διάρκεια διανομής υπηρεσίας επιδεινώνει το πρόβλημα της μεταβλητότητας υπηρεσίας. Αν, για παράδειγμα, ο καταναλωτής έρχεται νιώθοντας κουρασμένος και σε υπερένταση αφού έχει ταξιδέψει μεγάλη απόσταση, ο υπάλληλος υποδοχής (ξενοδοχείου) πρέπει να είναι ικανός να αναγνωρίσει και να απαντήσει σ' αυτήν την ψυχολογική κατάσταση με ένα κατάλληλο τρόπο. Αυτό είναι σημαντικό επειδή αρχικές αλληλεπιδράσεις είναι δυνατό να παίξουν ένα κρίσιμο ρόλο στη δημιουργία των πρώτων εντυπώσεων.

Οι λειτουργίες φιλοξενίας συχνά χαρακτηρίζονται από υψηλά καθορισμένες τιμές και ευαίσθητες αναλογίες κέρδους. Αυτή είναι κυρίως η περίπτωση αν η μορφή της δουλειάς είναι ανομοιογενής, η οποία μπορεί να συμβάλλει σε μικρής διάρκειας αστάθεια πωλήσεων. Για να ελαχιστοποιήσουμε αυτές τις επιδράσεις, μειωμένες

επιλογές κόστους όπως παροχή ξενοδοχειακού διαλείμματος ελεύθερου χρόνου έχουν χρησιμοποιηθεί για να εισχωρήσουν σε νέα τμήματα αγοράς και για να βελτιώσουν την παραγωγικότητα και την κερδοσκοπία. Οι υπηρεσίες φιλοξενίας δεν μπορούν να αποθηκευτούν, όπως μπορούν τα βιομηχανικά προϊόντα, και γι αυτό το λόγο το εισόδημα από απύλητα γεύματα ή υπνοδωμάτια σ' μια δοσμένη χρονική περίοδο δεν μπορεί να αποζημιωθεί. Ομοίως, οι εμπειρίες προϊόντων δεν μπορούν ακριβώς να αντιγραφούν. Για παράδειγμα, η ατμόσφαιρα και το σέρβις σ' ένα εστιατόριο θα επηρεαστεί από τον αριθμό των πελατών που σερβίρονται σ' οποιαδήποτε δοσμένη στιγμή. Πολύ λίγοι ή πολλοί πελάτες μπορεί να δημιουργήσουν μια μη επιθυμητή εντύπωση. Αν το εστιατόριο είναι πολυάσχολο και προκύπτουν παράπονα, ο διευθυντής μπορεί μονάχα να προσφέρει για να αποζημιώσει τον δυσαρεστημένο πελάτη· η ανάμνηση μιας μη ικανοποιητικής εμπειρίας ενός γεύματος δεν μπορεί να εξαλειφθεί.

Το σέρβις και οι εργοστασιακές βιομηχανίες έχουν διαφορετικά συνοπτικά χαρακτηριστικά καταναλωτή-παραγωγού. Τόσο όσο το 90% του προσωπικού σε οργανισμούς υπηρεσίας έχουν άμεση επικοινωνία με τον καταναλωτή, συγκριτικά με το μονάχα 10% της βιομηχανίας. Ο διαφορετικός προσανατολισμός της διανομής υπηρεσίας σημαίνει ότι οι θεωρίες διοίκησης και μέθοδοι που αναπτύχθηκαν στις εργοστασιακές βιομηχανίες μπορεί να έχουν περιορισμένη εφαρμογή στα προβλήματα διοίκησης υπηρεσίας. Η λογική εστίαση για καταναλωτική έρευνα σε υπηρεσίες φιλοξενίας συνεπώς έγκειται στο σημείο της ταυτόχρονης παραγωγής και κατανάλωσης όπου οι αλληλεπιδράσεις καταναλωτή-παραγωγού είναι συγκεντρωμένες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ

Ειδήμονες του χώρου υποστηρίζουν ότι η διάκριση μεταξύ των προϊόντων και των υπηρεσιών είναι συχνά βασισμένη στην παραδοσιακή άποψη ότι τα «αγαθά παράγονται, οι υπηρεσίες εκτελούνται.». Αυτό το οροθετημένο σημάδι είναι μάλλον άκαμπτο και μη βοηθητικό συγκριτικά με την άποψη πολλών επιστημόνων, οι οποίοι αναγνωρίζουν ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες έχουν απτά και μη απτά χαρακτηριστικά. Υπάρχει η γενική παραδοχή για έναν κοινό αντικειμενικό στόχο (να ικανοποιήσει τον καταναλωτή) και μια διάκριση βασισμένη μονάχα στο πως η ικανοποίηση αντλείται από συνδυασμούς που διαφέρουν απτών (φυσικών) και μη απτών (συναισθηματικών) ιδιοτήτων.

Έχει αποδειχθεί ότι οι καταναλωτές αναζητούν μη απτά οφέλη στη μορφή της ικανοποίησης, αδιαφορώντας για το αν το προϊόν είναι απτό ή μη απτό. Αυτό διευκρινίζεται με το παράδειγμα μιας περίπτωσης ενός γεύματος εστιατορίου που χαρακτηρίζεται από αλληλεπιδράσεις καταναλωτή-παραγωγού οι οποίες είναι απτές (όπως εμπειρία φαγητού και προσωπικό σέρβις) και μη απτές (όπως η συναισθηματική αντίδραση της διακόσμησης και της ποιότητας των επίπλων). Άνθρωποι του χώρου ονομάζουν αυτή τη σύνοψη των εμπειριών ως «προϊόν προμήθειας».

Από επιστήμονες του χώρου η «εμπειρία ξενοδοχείου» περιγράφεται ως ένα μείγμα πολλών δραστηριοτήτων και αλληλεπιδράσεων, κάθε μία με συναισθηματικό και φυσικό περιεχόμενο. Αυτή η άποψη υπονοεί ότι ο καταναλωτής συνεχώς εκτιμά το προϊόν, συνδυάζοντας ξεχωριστές εκτιμήσεις για να υπολογίσει τη συνολική ικανοποίηση του προϊόντος στο τέλος της διαμονής.

Πολλοί επιστήμονες ορίζουν το προϊόν ξενοδοχείου ως ένα σύνθετο φυσικών προϊόντων (όπως φαγητό, ποτά και στέγαση) και τα συσχετιζόμενα υπηρεσιακά στοιχεία. Ο ορισμός τους επίσης αναγνωρίζει τη σημασία των μη απτών προϊόντων όπως η εικόνα και η ατμόσφαιρα, τα οποία έχουν μια συναισθηματική επίδραση στον πελάτη.

Βιβλιογραφικά έχουν αναγνωριστεί 5 παράγοντες οι οποίοι μπορεί να επηρεάσουν το επίπεδο της ικανοποίησης του καταναλωτή με το ξενοδοχειακό προϊόν, Αυτοί είναι:

Τοποθεσία – γεωγραφικό πλεονέκτημα, προσβασιμότητα, ελκυστικότητα του περιβάλλοντα χώρου, ελευθερία από αναστατώσεις (όπως ο θόρυβος κίνησης)

Ανέσεις – συμπεριλαμβάνοντας υπνοδωμάτια, εστιατόρια, bars, δωμάτια δεξιώσεων και συνάντησης, και ανέσεις ελεύθερου χρόνου και ψυχαγωγίας για χρήση πελατών, διαφοροποιημένα με ποικίλους τρόπους, συμπεριλαμβάνοντας είδος και μέγεθος.

Service – η διαθεσιμότητα και ο βαθμός των ξενοδοχειακών υπηρεσιών σε σύνδεση με ανέσεις, και το στυλ και η ποιότητα αυτών των ανέσεων όσον αφορά την επισιμότητα και ανεπισιμότητα αυτών, το βαθμό της προσωπικής προσοχής, την ταχύτητα και την αποτελεσματικότητα.

Εικόνα – ορίζεται όσον αφορά τον τρόπο κατά τον οποίο το ξενοδοχείο είναι αντιληπτό από κάποιον ή μια ομάδα. Αυτό είναι μερικώς μια λειτουργία τοποθεσίας, άνεσης και service, και είναι επίσης επηρεασμένο απ' το όνομα, τη φήμη, την εμφάνιση, την ατμόσφαιρα και άλλους συνεταιρισμούς.

Τιμή – η αξία για χρηματικές εκφράσεις που αφορούν το ξενοδοχείο δημιουργούμενη από τη μέριμνα της τοποθεσίας, των ανέσεων, του service, της εικόνας, της ικανοποίησης και άλλων συστατικών του ξενοδοχειακού προϊόντος όπως αυτά αντλούνται από τους χρήστες του.

Παρόλο που αυτή η λίστα χαρακτηριστικών παραγόντων προϊόντος επηρεάζει την ικανοποίηση του καταναλωτή, παρέχει μια βοηθητική σύνοψη, και απαιτεί εμπειρική επιβεβαίωση.

2.2. ΈΝΑ ΥΠΟΘΕΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Ο σκοπός αυτού του τομέα είναι να εισάγουμε ένα υποθετικό μοντέλο της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης για υπηρεσίες φιλοξενίας, που αναπτύχθηκαν από τις παρατηρήσεις που έγιναν προηγουμένως. Η εξήγηση που ακολουθεί σχετίζεται με μια πολύπλοκη δημιουργία διαδικασίας απόφασης για ένα ξενοδοχειακό διάλειμμα ελεύθερου χρόνου.

Καθώς το διάλειμμα ελεύθερου χρόνου είναι πρωταρχικά μια κοινωνική δραστηριότητα, η διαδικασία απόφασης είναι δυνατό να χαρακτηριστεί από εταιρική ή οικογενειακή δημιουργία απόφασης και μεγαλύτερη προσοχή απ' ότι μπορεί να είναι αναμενόμενη για ξενοδοχειακή χρήση μη ελεύθερου χρόνου ή μη υπηρεσίες φιλοξενίας. Κι αυτό εξ' αιτίας της συγκριτικά υψηλής οικονομικής επένδυσης χωρίς πραγματική επιστροφή, και η αντιληπτή ανάγκη για υπολογισμό των συσχετισμένων κοστών και πλεονεκτημάτων. Το σχήμα 2.1. δείχνει την υποθετική αλλαγή με έμφαση ανάμεσα στον υφιστάμενο υπολογισμό του καταναλωτή και τον παραγωγό κατά τη διάρκεια της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης για υπηρεσίες φιλοξενίας.

Οι αλλαγές αντιστοιχούν στις 3 κύριες φάσεις της διαδικασίας απόφασης: πρώιμη αγορά, κατανάλωση και μετά-καταναλωτικός υπολογισμός, οι οποίοι περιγράφονται παρακάτω.

Στη φάση της προπληρωμής, σχετικοί με τον καταναλωτή παράγοντες είναι δυνατό να εξασκούν μεγαλύτερη επιρροή απ' ότι οι σχετικοί με το προϊόν παράγοντες στο να φτάσουν μια απόφαση αγοράς.

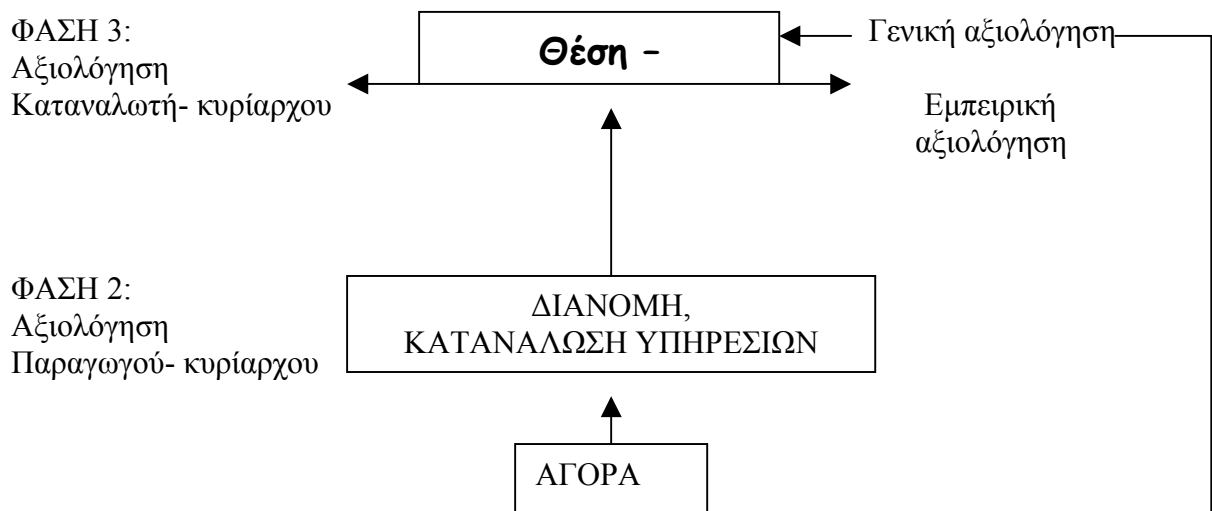
Όταν η εταιρική ή οικογενειακή δημιουργία απόφασης συμβαίνει κατά τη διάρκεια κλεισίματος μιας συμφωνίας σε μια επιλεγμένη αγορά, η ειδίκευση του ρόλου είναι τετριμμένη. Η υιοθέτηση του ρόλου θα καθοριστεί από προσωπικούς, σχετικούς με τον καταναλωτή παράγοντες όπως αυτοπεποίθηση και κατηγορηματικότητα, και από τον σχετικό με το προϊόν παράγοντα προηγούμενης εμπειρίας. Η πρώτη φάση δέχεται ως δεδομένο ότι οι σχετικοί με τον καταναλωτή παράγοντες είναι η επικρατούσα επιρροή στην απόφαση αγοράς διότι η υποκειμενική εξήγηση των πληροφοριών

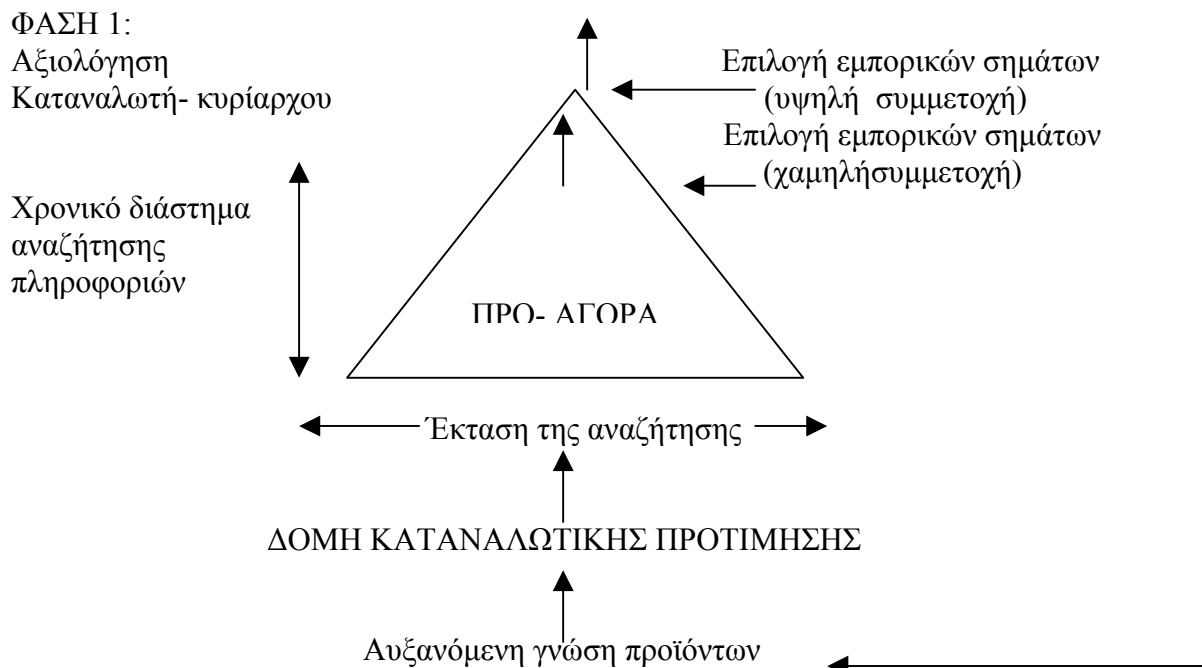
προϊόντος και συμβουλών χαρακτηρίζουν ολοφάνερα τη δραστηριότητα προπληρωμής.

Αν τα μέλη μιας οικογένειας έχουν περιορισμένη προηγούμενη εμπειρία, το αντιληπτό ρίσκο είναι δυνατό να είναι υψηλότερο, απαιτώντας μεγαλύτερη προσωπική εμπλοκή για να επιλύσουμε πηγές άγχους. Αντιθέτως, καταναλωτές με εκτεταμένη προηγούμενη εμπειρία θα είναι ικανοί να δημιουργήσουν μια απόφαση αγοράς ευκολότερα και με μεγαλύτερη σιγουριά. Σ' αυτήν την περίπτωση, οι σχετικοί με τον καταναλωτή παράγοντες είναι λιγότερο επικρατείς διότι η γνώση του προϊόντος παρέχει μια σταθεροποιητική επιρροή. Έτσι, η σχέση ανάμεσα στην προηγούμενη εμπειρία και την εμπλοκή του προϊόντος είναι σημαντική επειδή είναι δυνατό να καθορίσουμε την ποσότητα του χρόνου, το βαθμό της αναζήτησης πληροφοριών και το επίπεδο της εμπλοκής που απαιτείται για να εκτιμήσουμε τις επιλεγμένες αγορές και να πάρουμε μια απόφαση.

Κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης, σχετικοί με το προϊόν παράγοντες είναι δυνατό να εξασκούν μεγαλύτερη επιρροή απ' ότι οι σχετικοί με τον καταναλωτή παράγοντες για τον καθορισμό της ικανοποίησης του προϊόντος.

Καθώς το διάλειμμα ελεύθερου χρόνου παρέχει στον καταναλωτή προσωπική υπηρεσία για μια χρονική περίοδο μεταξύ δύο με τεσσάρων ημερών. Καθώς οι ανάγκες των καταναλωτών δεν μπορούν να προβλεφθούν κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης, το προσωπικό του ξενοδοχείου πρέπει να είναι ικανό να ασκήσει διακριτικότητα κατά τη διάρκεια της διανομής υπηρεσίας έτσι ώστε να ανταποκριθεί αποτελεσματικά. Η δεύτερη φάση συνεπώς θεωρεί ως δεδομένο ότι οι σχετικοί με το προϊόν παράγοντες όπως οι υπηρεσιακές αλληλεπιδράσεις και οι υποκειμενικές εντυπώσεις της εμπειρίας του προϊόντος θα έχουν μια μεγαλύτερη επίδραση στην ικανοποίηση απ' ότι οι σχετικοί με τον καταναλωτή παράγοντες όπως προηγούμενες προσδοκίες. Κι αυτό γιατί ο καταναλωτής γίνεται συμπαραγωγός κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης, βοηθώντας τις πολλαπλές απτές και μη απτές εντυπώσεις και αλληλεπιδράσεις που συμβαίνουν. Ο καταναλωτής πρέπει να εξηγήσει όλες αυτές τις ξεχωριστές εκτιμήσεις έτσι ώστε να υπολογίσει τα μετέπειτα καταναλωτικά αισθήματα ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας.





Σχήμα 2.1. Η διαδικασία καταναλωτικής απόφασης για τις υπηρεσίες φιλοξενίας.

Κατά τη διάρκεια του μετά-καταναλωτικού υπολογισμού, οι σχετικοί με τον καταναλωτή παράγοντες είναι δυνατό να ασκούν μεγαλύτερη επιρροή απ' ότι οι σχετικοί με το προϊόν παράγοντες στον καθορισμό τη συνολική ικανοποίηση.

Το συνολικό αίσθημα της ικανοποίησης που διατυπώνεται κατά τη διάρκεια της μετά-κατανάλωσης είναι ένα διαρκές, αθροιστικό μέτρο που αντλείται από τις πολλές εκτιμήσεις που γίνονται κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης. Παρόλο που ο καταναλωτής μπορεί να ανακαλέσει αισθητικές εντυπώσεις σχετικές με το προϊόν, όπως οπτικά ελκυστικά χαρακτηριστικά δωματίων καλεσμένων, ο τελικός υπολογισμός είναι περισσότερο δυνατό να επηρεαστεί από παράγοντες σχετικούς με τον καταναλωτή. Αυτά είναι πρωταρχικά αισθήματα τέλους της κατάστασης μιας ψυχολογικής φύσης, όπως το να νιώθεις χαλαρωμένος και ανανεωμένος. Αν η εκροή της δεύτερης φάσης είναι μια αρνητική κατάσταση, όπως αυξημένη υπερένταση, τότε ο καταναλωτής είναι δυνατό να έχει ένα συνολικό αίσθημα δυσαρέσκειας κατά τη διάρκεια του μετά-καταναλωτικού υπολογισμού, κι αυτό με τη σειρά του θα επηρεάσει τις σηματοδεδεμένες συμπεριφορές και τη μελλοντική αγοραστική συμπεριφορά.

Τα 2 χαρακτηριστικά των υπηρεσιών φιλοξενίας και της δομής του υποθετικού μοντέλου έχουν 2 επιπτώσεις:

Το μοντέλο παρέχει καθοδήγηση και κατεύθυνση για την επανεξέταση προηγούμενης έρευνας του δευτέρου κεφαλαίου. Ιδιαίτερης σημασίας είναι η ανάγκη για διερεύνηση του βαθμού στον οποίο η προηγούμενη εμπειρία προϊόντος επηρεάζει τη δημιουργία απόφασης προπληρωμής και των διαδικασιών υπολογισμού καταναλωτικής φάσης. Μια παραγωγική θεωρία έμφασης στην καταναλωτική φάση της διαδικασίας απόφασης δείχνει να είναι επιθυμητή. Κι αυτό διότι η καταναλωτική φάση είναι

μακρύτερη και πιο πολυσύνθετη για υπηρεσίες φιλοξενίας κατοικίας, και εξ' αιτίας της ανάγκης για έρευνα σχεδιασμένη να διερευνήσει το πώς οι καταναλωτές αντιδρούν και εκτιμούν το καταναλωτικό περιβάλλον. Αυτά τα θέματα προσφωνούνται στο τρίτο κεφάλαιο, το οποίο περιέχει μια συζήτηση παραγωγικής έρευνας θεωρίας μεθοδολογία και μια περίπτωση μελέτης ξενοδοχειακού διαλείμματος ελεύθερου χρόνου.

2.3. Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Η διαδικασία καταναλωτικής απόφασης που εισήχθηκε στο πρώτο κεφάλαιο, γενικά περιγράφει τα θέματα που σχετίζονται με την εκτίμηση και τον υπολογισμό του προϊόντος έναντι των τριών φάσεων απόφασης προπληρωμής, κατανάλωσης και μετά-κατανάλωσης. Υπάρχουν, ωστόσο, διάφορες απόψεις όσον αφορά τις πηγές επιρροής που λειτουργούν σε κάθε φάση, και τις σχέσεις ανάμεσα στις φάσεις.

Το δεύτερο κεφάλαιο αρχίζει επανεξετάζοντας τη διαδικασία της καταναλωτικής απόφασης modeling με ιδιαίτερη αναφορά στο περιγραφικό μοντέλο τουριστικής συμπεριφοράς. Καθώς το μοντέλο είχε σχεδιαστεί για να απεικονίσει διεθνή μακριά συμπεριφορά διακοπών, δεν είναι εντελώς εφαρμόσιμο στη μελέτη της δημιουργίας απόφασης έναντι του εύρους των υπηρεσιών φιλοξενίας. Ωστόσο, υπάρχουν περιοχές της κοινωνίας, και το μοντέλο παρέχει μερικές διορατικότητες οι οποίες καθοδηγούν την κατασκευή της θεωρίας. Ακολουθώντας αυτό είναι μια γενικά βασισμένη επανεξέταση συνεισφορών έρευνας-κλειδί στη μελέτη της δημιουργίας καταναλωτικής απόφασης. Η επανεξέταση στοχεύει στο να αναγνωρίσει τις κύριες επιρροές και σχέσεις που είναι εφαρμόσιμες στο σχεδιασμό καταναλωτικής έρευνας για υπηρεσίες φιλοξενίας και τουρισμού. Για να εστιάσουμε την επανεξέταση όσο πιο σωστά γίνεται, ευρήματα έρευνας για κάθε φάση διαδικασίας απόφασης είναι ομαδοποιημένα σε σχέση με προκύπτοντα ερευνητικά θέματα.

2.4. ΓΕΝΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟ ΓΝΩΣΤΙΚΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ

Πολλοί επιστήμονες αναγνωρίζουν την ανάγκη για ένα θεωρητικό πλαίσιο ή «παράδειγμα» όταν κάνουν εμπειρικές παρατηρήσεις. Αυτή η άποψη ισχυροποιείται από τα ευρήματα διάφορων επιστημονικών μελετών, οι οποίες επανεξέτασαν και σχολίασαν την περιορισμένη επιτυχία αποπειρών οικοδόμησης και εξέτασης της θεωρίας σε απομόνωση από την υπάρχουσα θεωρία. Άλλες απόδειξαν ότι οποιαδήποτε θεωρία έχει μονάχα νόημα και σημασία εντός του παραδείγματος από το οποίο έχει αντληθεί.

Η επικρατούσα παράδοση στην καταναλωτική έρευνα είναι το γνωστικό παράδειγμα, το οποίο θεωρεί ως δεδομένο ότι οι καταναλωτές έχουν σημαντική ικανότητα στο να δέχονται και να χειρίζονται ποσότητες πληροφοριών και στο να καταλαβαίνουν την έρευνα προπληρωμής και τον υπολογισμό. Ο καταναλωτής θεωρείται επίσης ως παραγωγός πληροφοριών με ένα λογικό τρόπο, και κάνοντας αυτό να γίνει προοδευτικά πεπεισμένος της ανάγκης για να αγοράσει το εστιακό είδος. Το κεντρικό στοιχείο αυτών των μοντέλων είναι μια εκτεταμένη αλληλουχία καταναλωτικής απόφασης στην οποία η πληροφορία λαμβάνεται και ταξινομείται από το άτομο. Είναι ακολούθως μεταμορφωμένο από γνωστική διαδικασία σε συμπεριφορές και προθέσεις, οι οποίες καθορίζουν τη συμπεριφορά αγοράς και την επιλογή είδους.

Ένα μοντέλο διαδικασίας απόφασης αναπαριστάνεται τυπικά από ένα σύνολο προτάσεων, ή από μια σειρά σχετικών δηλώσεων και ιδεών, οι οποίες αποπειρώνται να προβλέψουν το πώς οι καταναλωτές και οι αγορές θα αντιδράσουν. Δημιουργούμενο απ' τον ορισμό των μεταβλητών και ειδικεύοντας τις σχέσεις μεταξύ αυτών, διευκολύνει την πρόγνωση των εκροών υπό ειδικές συνθήκες, και παρέχει ένα πλαίσιο για ανάλυση.

Έχουν γίνει πολλές απόπειρες για την ανάπτυξη γενικών μοντέλων καταναλωτικής απόφασης. Αυτά τα μοντέλα, ειδικότερα, ήταν συμβάλλοντα στην αναγνώριση και τον ορισμό των στοιχείων της διαδικασίας απόφασης και η αλληλουχία της αναγνώρισης των προβλημάτων, έρευνας και επιλογής. Ωστόσο, απόπειρες για ισχυροποίηση των μοντέλων πληρούνται μονάχα με περιορισμένη επιτυχία, και η χρησιμότητα και η αξία των γενικών μοντέλων παραμένει αμφισβητήσιμη. Υπάρχουν αρκετοί λόγοι για αυτό, ειδικότερα η πολυπλοκότητα των σχέσεων των μοντέλων και η αναξιопιστία τους ως ένα μέσο πρόγνωσης της καταναλωτικής συμπεριφοράς ή της στρατηγικής επικοινωνιακής καθοδήγησης. Αυτοί οι λόγοι επίσης εξηγούν την περιορισμένη προσφυγή του μοντέλου απόφασης σε επαγγελματίες, οι οποίοι μπορεί να υιοθετήσουν ωφέλιμα εμπειρικές προσεγγίσεις ώστε να επιλύσουν προβλήματα σχετικά με το marketing αν οι σχέσεις μοντέλων ήταν σχετικές και ευκολότερες στην κατανόηση. Προκύπτουσα από τις κριτικές που κατευθύνονται στα γενικά μοντέλα διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης, είναι η ανάγκη για αύξηση της θεωρητικής και πρακτικής κατανόησης της λήψης καταναλωτικής απόφασης σε ειδικά πεδία προϊόντος και καταστάσεις⁽²⁾.

Το μοντέλο της συμπεριφοράς των τουριστών σε διακοπές

Στις βιομηχανίες υπηρεσιών, η διαδικασία καταναλωτικής απόφασης είναι δυνατό να είναι άμεσα επηρεασμένη από τη φύση της υπηρεσιακής δραστηριότητας. Για παράδειγμα, από πολλούς μελετητές προτείνεται ότι η αγορά προϊόντων τουριστών είναι σπάνια αυθόρμητη, ενώ είναι προηγούμενη από τον προγραμματισμό και τη διάσωση για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα, με μη απτή επιστροφή επένδυσης. Οι ομοιότητες με τις υπηρεσίες φιλοξενίας είναι εμφανείς από την αναθεώρηση των προοπτικών του καταναλωτή και του παραγωγού στο πρώτο κεφάλαιο.

Το βασικό πλαίσιο του μοντέλου αντλείται από γενικές πρότυπες υποθέσεις απόφασης και από δημοσιευμένη έρευνα σχετική με τη συμπεριφορά των τουριστών σε διακοπές. Η κατασκευή του μοντέλου υποστηρίζεται από τρεις έννοιες: κίνητρο, γνώση και μάθηση. Η υπόθεση είναι ότι τα κίνητρα αγοράς αρχίζουν την αλληλουχία

των γεγονότων συμπεριφοράς, η γνώση ενεργοποιεί τη διανοητική επεξεργασία, και η μάθηση προκαλεί επόμενες αλλαγές στη συμπεριφορά. Η συμπεριφορά ορίζεται ως μια λειτουργία πρόθεσης για δράση, η οποία μπορεί με τη σειρά της να επηρεαστεί από διάφορες παράγοντες οι οποίοι μεσολαβούν ανάμεσα στην προοριζόμενη και την πραγματική συμπεριφορά. Το μοντέλο αποτελείται από 3 μέρη: προ-απόφαση και διαδικασίες απόφασης, αγοραστικός υπολογισμός και πιθανότητες επαναλαμβανόμενης αγοράς.

Τα στάδια διαδικασίας απόφασης του μοντέλου είναι η αναγνώριση προβλημάτων, η έρευνα, η αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων, η επιλογή και οι εκροές. Η υπόθεση είναι ότι, καθώς ο καταναλωτής συνεχίζει μέσω αυτών των σταδίων, προοδευτική εστίαση εμφανίζεται, δίνοντας αύξηση σε τρεις επιλογές κατά το στάδιο αξιολόγησης εναλλακτικών λύσεων:

Οι προορισμοί μπορεί να απορριφθούν από το δημιουργό ταξιδιωτικών αποφάσεων διότι δεν έχουν δυνατότητα να ικανοποιήσουν στόχους ταξιδιού. Προορισμοί οι οποίοι είναι εκτιμώμενοι ότι είναι ουδέτερες εναλλακτικές μπορεί να απαιτούν περαιτέρω πληροφορίες, και εισαγωγές συζήτησης από άλλα μέλη της οικογένειας.

Εκτιμώμενοι προορισμοί μετά από προκαταρκτική κρίση ότι είναι βιώσιμες εναλλακτικές μπορεί να απαιτούν πιο λεπτομερή υπολογισμό.

Το μοντέλο αναγνωρίζει πλήρως ότι, κατά τη διάρκεια του υπολογισμού των εναλλακτικών, η προκαλούμενη συλλογή των μαρκών είναι απίθανο να περιέχει πάνω από 7 επιλογές για τις περισσότερες αποφάσεις τουριστικών προορισμών. Το μοντέλο επίσης αναγνωρίζει ότι οι οικογενειακές επιρροές είναι ένας σημαντικός παράγοντας στη λήψη απόφασης διακοπών. Για παράδειγμα, είναι πιθανό ότι διαφορετικά οικογενειακά μέλη μπορεί να υποθέσουν ειδικούς ρόλους για να αναγνωρίσουν ανάγκες διακοπών, να αναζητήσουν πληροφορίες και να δημιουργήσουν την απόφαση αγοράς.

Το πρώτο μέρος του μοντέλου αφορά την προ-αποφασιστική και τη διαδικασία απόφασης, αρχίζοντας με την ανάγκη διέγερσης και την απόδειξη των ταξιδιωτικών ερεθισμάτων, και την αποκορύφωση της αγοράς προϊόντος. Το πεδίο προ-απόφασης της δομής προτίμησης έχει υποπεδία φιλτραρίσματος του ερεθίσματος, διαδικασίες προσοχής και μάθησης καθώς και κριτήρια επιλογής. Τα δύο πεδία απόφασης έχουν ως ετικέτα τη λέξη «απόφαση» και «αγορά».

Η υπόθεση έγκειται στο ότι η δομή καταναλωτικής προτίμησης για έναν τόπο προορισμού τουριστών επηρεάζεται από τους εξωτερικευμένους περιβαλλοντικούς παράγοντες που προέρχονται από πολλές πηγές. Αυτοί περιλαμβάνουν τους πολιτιστικούς κανόνες και τις αξίες, την οικογένεια και τις ομάδες αναφοράς, την οικονομική θέση και την κοινωνική τάξη. Επίσης υποτίθεται ότι οι συναισθηματικές κρίσεις επηρεάζονται από τους παράγοντες όπως η καταναλωτική προσωπικότητα, ο τρόπος ζωής, το αντιληπτό σύνολο ρόλου, και τα κίνητρα αγορών. Η δομή καταναλωτικής προτίμησης μπορεί επίσης να επηρεαστεί από την έκθεση στα ερεθίσματα ταξιδιού, που απεικονίζουν τις ιδιότητες προϊόντων όπως η ποιότητα, η τιμή, η διακριτικότητα, το γόητρο, η υπηρεσία και η διαθεσιμότητα. Η πράξη του φιλτραρίσματος αυτών των ερεθισμάτων επιτρέπει στον καταναλωτή να οργανώσει

τις πληροφορίες με έναν σημαντικό τρόπο. Εάν, εντούτοις, τα ερεθίσματα περιέχουν την ασάφεια, ο καταναλωτής μπορεί να αισθανθεί την ανάγκη να ψάξει για τις πρόσθετες πληροφορίες.

Όταν ένας καταναλωτής αισθάνεται αβέβαιος για τις αξίες των εναλλακτικών εμπορικών σημάτων και ή των προορισμών, υποτίθεται ότι η έκταση της εξωτερικής δραστηριότητας αναζήτησης πληροφοριών θα είναι ανάλογη προς το βαθμό του αντιληπτού κινδύνου. Αντίθετα, ο καταναλωτής με την εκτενή γνώση προϊόντων που προκύπτει από την προγενέστερη εμπειρία μπορεί να συμμετέχει σε ελάχιστη ή καμία εξωτερική αναζήτηση πληροφοριών. Υποτίθεται ότι η προσοχή στα μέσα και σε άλλες πηγές πληροφοριών θα οδηγήσει στην ενεργό σύγκριση των νέων πληροφοριών με αυτήν που αποθηκεύεται στη μνήμη. Η εκμάθηση εμφανίζεται ως νέες πληροφορίες και η εμπειρία είναι ενσωματωμένη στο καταναλωτικό οργανωμένο σύστημα των πεποιθήσεων και της γνώσης, που παραπέμπει στο μοντέλο «γνωστική δομή». Όταν οι πιθανές πηγές σύγκρουσης ή ασάφειας επιλυθούν με την αφομοίωση των νέων πληροφοριών, ο καταναλωτής μπορεί να αρχίσει να αισθάνεται βεβαιότερος για την απόφαση αγορών.

Το μοντέλο υποθέτει ότι τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για να αξιολογήσουν την καν καταλληλότητα των τουριστικών υπηρεσιών, προέρχονται από τα συστατικά των διακοπών (όπως οι εγκαταστάσεις ταξιδιού, ξενοδοχείων και θέρετρου) και των προσδοκιών απόδοσης για κάθε συστατικό. Εάν, εντούτοις, ο καταναλωτής έχει τη σχετική προγενέστερη εμπειρία, τότε η ιδιαίτερη αξιολόγηση κάθε χωριστού συστατικού του πακέτου διακοπών μπορεί να μην είναι απαραίτητη. Αντί αυτού ο καταναλωτής μπορεί να είναι σε θέση να χρησιμοποιήσει έναν κανόνα απόφασης για να επιλεχτεί η επιλογή διακοπών με την υψηλότερη αντιληπτή γενική εκτίμηση. Ο καταναλωτής κάνει αυτό με την υπενθύμιση των γενικών αξιολογήσεων των διαφορετικών εμπορικών σημάτων και των προορισμών που αποθηκεύονται στη μακροπρόθεσμη μνήμη.

Όταν ο καταναλωτής επιλέξει την προτιμημένη επιλογή εμπορικών σημάτων ή διακοπών, μια πρόθεση αγορών διαμορφώνεται. Εκτός από την προγενέστερη εμπειρία και τις επιρροές οικογενειών, η πρόθεση αγορών μπορεί να μεσολαβήσει από περιστασιακούς παράγοντες όπως οι προωθήσεις και οι συμβουλές τουρισμού, που παραλαμβάνονται από τους μεσάζοντες ταξιδιού. Εάν, παραδείγματος χάριν, οι μειώσεις των τιμών επιδεικνύονται στο σημείο της πώλησης, μπορούν να επηρεάσουν την πρόθεση αγορών, και ο καταναλωτής μπορεί να αγοράσει χαμηλότερου κόστους διακοπές απλώς επειδή γίνεται αντιληπτό ότι είναι καλύτερης αξίας. Το 2ο μέρος του μοντέλου αφορά την αξιολόγηση αγορών, η οποία είναι ο μηχανισμός με τον οποίο το καταναλωτικό πλαίσιο της αναφοράς για τις μελλοντικές προθέσεις αγορών αναπτύσσεται. Ο τομέας αξιολόγησης μετά-αγορών ονομάζεται "ικανοποίηση/δυσανεξικία" και το υποπεδίο αναφέρεται ως "αξιολόγηση επάρκειας". Το μοντέλο προτείνει ότι, κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης επάρκειας, ο καταναλωτής θα αξιολογήσει τις ιδιότητες εμπορικών σημάτων ενάντια σε ένα εννοιολογικό ιδανικό για κάθε ιδιότητα. Αυτή η διαδικασία ταξινόμησης αντιπροσωπεύει μια μορφή διανοητικής ανάλυσης κόστους-κέρδους. Οι αθροισμένες αξιολογήσεις της απόδοσης εμπορικών σημάτων των αποτελεσμάτων χρησιμοποιούνται έπειτα για να καθορίσουν το γενικό επίπεδο ικανοποίησης ή δυσανεξικίας για το εμπορικό σήμα. Το 3ο μέρος του μοντέλου αφορά τη μελλοντική λήψη απόφασης, και τις επιπτώσεις που προκύπτουν από ένα ιδιαίτερο

προορισμό διακοπών ή τουριστικής υπηρεσίας για την αγορά επανάληψης. Ο τομέας πιθανοτήτων επανάληψης αγοράς υποθέτει ότι ο καταναλωτής θα εξετάσει διάφορες επιλογές αγορών, οι οποίες μπορεί να περιλάβουν απ' ευθείας μια ανακτώμενη ή τροποποιημένα ανακτώμενη συμπεριφορά.

2.5. ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Το μοντέλο συμπεριφοράς διακοπών των τουριστών έχει διάφορες ομοιότητες με τις υπηρεσίες φιλοξενίας: ειδικότερα, η υψηλή απαίτηση επένδυσης χωρίς την απτή επιστροφή στην επένδυση. Επίσης υποτίθεται ότι η ικανοποίηση προκύπτει από πολλές παροδικές εντυπώσεις και εμπειρία, που εμφανίζονται κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης, οι οποίες έχουν επιπτώσεις στην καταναλωτική κατάσταση του μυαλού στο τέλος της περιόδου κατανάλωσης. Αυτοί οι παράγοντες είναι πιθανό να έχουν επιπτώσεις στον τρόπο με τον οποίο ο καταναλωτής πλησιάζει τη διαδικασία απόφασης για τις υπηρεσίες φιλοξενίας, και τις πηγές και τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για να υπερνικήσουν τα συναισθήματα του αντιληπτού κινδύνου που συνδέεται με την απόφαση αγορών.

2.6. ΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΠΡΟΠΛΗΡΩΜΩΝ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Το υποθετικό μοντέλο που παρουσιάστηκε στο 1ο Κεφάλαιο σιωπηρά αναγνωρίζει ότι η συμπεριφορά προπληρωμής μπορεί να επηρεαστεί από πολλούς διαφορετικούς παράγοντες. Συνεπώς, η ακόλουθη αναθεώρηση της έρευνας για τη συμπεριφορά προπληρωμής στοχεύει στο να προσδιορίσει τα βασικά συμπεράσματα και τις επιπτώσεις τους στο στάδιο προπληρωμής της διαδικασίας απόφασης για τις υπηρεσίες φιλοξενίας και τουρισμού. Όπως σημειώνεται από διάφορους επιστήμονες, οι καταναλωτικές προτιμήσεις επηρεάζονται από εξωτερικευμένους περιβαλλοντικούς παράγοντες όπως οι πολιτιστικοί κανόνες και αξίες, οι οικογενειακές ομάδες και σχέσεις και η κοινωνική τάξη, και από τις μεμονωμένες διαφορές. Σε μια διερεύνηση νοικοκυριών που υποβάλλονται σε αλλαγές κατάστασης ζωή σύνταξη ή ανεργία, έχει διαπιστωθεί ότι οι αυθόρμητες αλλαγές στις προτιμήσεις εμπορικών σημάτων επίσης συνέβαιναν. Οι καταναλωτές ήταν γενικά πιο ευάλωτοι στην πειθώ λόγω αυτού.

Οι ατομικές διαφορές που επηρεάζουν την καταναλωτική δομή προτίμησης περιλαμβάνει την προσωπικότητα, τα πιστεύω, τις συμπεριφορές και τα κίνητρα των αγορών.

Υπάρχει η γενική παραδοχή ότι η προσωπικότητα είναι αλληλένδετη με τις απαντήσεις στον κόσμο των ερεθισμάτων που περιβάλλουν το άτομο. Στην αναθεώρηση των μελετών προσωπικότητας καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι είναι μια δύσκολη έννοια να τεθεί σε λειτουργία επειδή η σχετική συνέπεια της ατομικής συμπεριφοράς πρέπει να μετρηθεί σε ποικίλες διαφορετικές καταστάσεις κατά τη διάρκεια του χρόνου. Αυτό περιπλέκεται περαιτέρω από τις αλληλεπιδράσεις με οποιαδήποτε δεδομένη κατάσταση μεταξύ της προσωπικότητας και άλλων καθοριστικών παραγόντων της συμπεριφοράς όπως οι τοποθετήσεις και ο αντιληπτός κίνδυνος. Έχει αναφερθεί ότι μόνο μερικές μελέτες έχουν καθιερώσει επιτυχώς μια ισχυρή σχέση μεταξύ της προσωπικότητας και της καταναλωτικής συμπεριφοράς. Αυτό επιβεβαιώνεται βιβλιογραφικά και μάλιστα προτείνεται από κάποιους

μελετητές ότι η σχέση μεταξύ της προσωπικότητας και της συμπεριφοράς αγοράς είναι δύσκολο να ελεγχθεί λόγω της αναφερόμενης υψηλής συχνότητας των περιστασιακών παραγόντων που παρεμβαίνουν σχετικά με τις προσωπικές περιστάσεις στο σημείο της αγοράς.

Η επιρροή συμπεριφοράς στη δομή προτίμησης είναι επίσης αναποτελεσματική μέχρι τώρα. Από στοιχεία πληροφόρησης ότι οι συμπεριφορές απέναντι στα εμπορικά σήματα και τα προϊόντα είναι ακατάλληλοι προάγγελοι της καταναλωτικής συμπεριφοράς, δεδομένου ότι μια θετική τοποθέτηση εμπορικών σημάτων δεν οδηγεί απαραίτητως στο σχηματισμό μιας πρόθεσης αγορών. Κι αυτό επειδή υπάρχουν ποικίλοι άλλοι τρόποι με τους οποίους μια ευνοϊκή τοποθέτηση μπορεί να εκφραστεί, συμπεριλαμβανομένου του αυξανόμενου ενδιαφέροντος προϊόντων και των προφορικών συστάσεων. Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι ερευνητικές παρατηρήσεις είναι σημαντικότερες εάν στοχεύουν στο να αποκαλύψουν το σύνολο των πεποιθήσεων που κρύβονται κάτω από μια δεδομένη τοποθέτηση.

Τα κίνητρα έχουν μια σημαντική επιρροή στην πρόθεση να αγοράσουν, δεδομένου ότι η πολύ καταναλωτική συμπεριφορά είναι προσανατολισμένος στόχος. Με στοιχεία από M.M.M. προκύπτει ότι τα άτομα είναι παρακινημένα για να συμμετέχουν στις δραστηριότητες που προσφέρουν τις ευκαιρίες για εκπλήρωση και την αυτοπραγμάτωση. Αναφέρουν ότι αυτά τα κίνητρα υψηλής-διαταγής αποκαλύπτονται από τις μετρήσεις του κινήτρου και της ικανοποίησης του ελεύθερου χρόνου. Τα συμπεράσματα τους υποστηρίζουν επίσης την έννοια "μιας κινητήριας σταδιοδρομίας" ταξιδιού στο οποίο οι καταναλωτές παρακινούνται από μια ιεραρχία των αναγκών και των μελλοντικών φιλοδοξιών ταξιδιού.

Τα κίνητρα έχουν επιπτώσεις επίσης στον τύπο και την έκταση της αναζήτησης πληροφοριών. Παραδείγματος χάριν, όπου ο καταναλωτής αισθάνεται βέβαιος ότι μια ιδιαίτερη εξωτερική πηγή πληροφοριών είναι αξιόπιστη και εύκολα προσβάσιμη, είναι περισσότερο πιθανότερο να εξαρτώνται σ' αυτήν την πηγή πληροφοριών. Σε καταστάσεις όπου η βέλτιστη επιλογή είναι επιθυμητή, και εσωτερικές και εξωτερικές πηγές πληροφοριών χρησιμοποιούνται επειδή οι αγοραστικές εναλλακτικές είναι πιθανό να αξιολογηθούν περισσότερο προσεκτικά.

2.7. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ

Η έκταση της συμπεριφοράς αναζήτησης, ειδικά σχετικά με την εξωτερική συλλογή πληροφοριών, έχει συζητηθεί εκτενώς στη λογοτεχνία. Μερικές μελέτες έχουν διαπιστώσει ότι η εξωτερική αναζήτηση προπληρωμών είναι είτε απύσχα είτε περιορισμένη σε εξειδικευμένο είτε πρώτες αγορές. Μεγάλες ατομικές διαφορές στην έκταση της αναζήτησης έχουν επίσης παρατηρηθεί:

Η παλαιότερη τουριστική βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι οι παράγοντες που μπορούν να εξηγήσουν αυτές τις διαφορές μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής:

Περιβαλλοντικοί παράγοντες - ειδικότερα, η διαθεσιμότητα των πληροφοριών και ο αριθμός των παρόντων εναλλακτικών λύσεων αγορών.

Καταναλωτικοί παράγοντες - συμπεριλαμβανομένων των αντιληπτών οφελών, των ρόλων κινδύνου και οικογένειας, των προτιμήσεων εμπορικών σημάτων και των

διαφορών μεταξύ των εναλλακτικών λύσεων, της γνώσης, της εμπειρίας, του χρόνου και των οικονομικών πιέσεων, της προσωπικότητας, των κοινωνικοοικονομικών αλλά και των δημογραφικών παραγόντων.

Έχει αποδειχθεί ότι η δραστηριότητα αναζήτησης αυξάνεται μόνο όταν θεωρεί ο καταναλωτής ότι η αγορά είναι σημαντική, ότι υπάρχει ανάγκη για περισσότερη μάθηση, ή ότι οι πληροφορίες είναι εύκολο να ληφθούν και να χρησιμοποιηθούν.

2.8. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΖΗΤΗΣΕΙΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.

Σε μια μελέτη της συμπεριφοράς αναζήτησης σχετικά με τις αποφάσεις, ανακαλύφθηκε ότι οι καταναλωτές μπορούν να αναζητήσουν τις πληροφορίες από ποικίλες πηγές πριν λάβουν μια απόφαση για τον προορισμό και το πακέτο διακοπών. Επισημαίνουν ότι, αντίθετα από τις περισσότερες αποφάσεις αγορών, όταν αγοράζουν διακοπές μακράς διάρκειας δεν μπορούν να παρατηρήσουν τι αγοράζουν, και επειδή πρέπει να στηριχθούν στις δευτερεύουσες και τριτογενείς πηγές πληροφοριών η αναζήτηση είναι πιο μακροχρόνια και περιλαμβάνει περισσότερες ενημερωτικές πηγές.

Ειδήμονες του χώρου υποστηρίζουν την άποψη ότι οι συστηματικές στρατηγικές αναζήτησης είναι κοινές μεταξύ των καταναλωτών. Προτείνουν ότι η δραστηριότητα αναζήτησης είναι πιθανό να είναι μια λειτουργία της γνώσης προϊόντων και της εμπειρίας, μεμονωμένες διαφορές όπως η δυνατότητα, περιστασιακές μεταβλητές όπως η χρονική πίεση, και η σημασία προϊόντων. Οι διαφορές στον τύπο αναζήτησης πληροφοριών έχουν αναφερθεί επίσης, όπου η πιστή στη μάρκα συμπεριφορά συνδέθηκε πολύ με τις αποθηκευμένες πληροφορίες για τις ιδιότητες ενός ιδιαίτερου εμπορικού σήματος.

2.9. ΑΤΟΜΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ.

Μερικές μελέτες έχουν βρει σημαντικές, αλλά όχι πάντα συνεπείς σχέσεις μεταξύ της αναζήτησης πληροφοριών και της ηλικίας, και μεταξύ της αναζήτησης πληροφοριών και εκπαιδευτικής επίτευξης. Οι άνθρωποι του χώρου εξέθεσαν μια πτώση στην εξωτερική αναζήτηση μεταξύ των εναγομένων που είχαν υποβληθεί στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Προέκυψε ότι αυτό μπορεί να εξηγηθεί από τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα επεξεργασίας πληροφοριών. Η σχέση μεταξύ του εισοδηματικού επιπέδου και της εξωτερικής αναζήτησης παραμένει ασαφής, με αναφερόμενες θετικές και αρνητικές σχέσεις. Είναι πιθανό ότι, καθώς το εισοδηματικό επίπεδο αυξάνεται, η σχέση κόστους-κέρδους αλλάζει. Παραδείγματος χάριν, το κόστος του χρόνου που απαιτείται για την εξωτερική αναζήτηση μπορεί να αρχίσει να αντισταθμίζει τα αντιληπτά οφέλη στην εκτενή αναζήτηση πληροφοριών.

2.10. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Από μελέτες προκύπτει ότι η γνώση προϊόντων έχει δύο σημαντικά συστατικά: οικειότητα και πείρα. «Η οικειότητα» καθορίζεται ως ένα βαθμό σχετική με τα προϊόντα εμπειρίας που έχουν συσσωρευτεί από τον καταναλωτή, και «η πείρα» ως δυνατότητα να εκτελεστούν οι σχετικοί με τα προϊόντα στόχοι επιτυχώς. Προκύπτει λοιπόν το συμπέρασμα ότι η αυξανόμενη εξοικείωση των προϊόντων οδηγεί γενικά στην αυξανόμενη καταναλωτική πείρα.

Η έκταση της αναζήτησης προπληρωμών είναι πιθανό να εξαρτηθεί από την εξοικείωση του καταναλωτή με την κατηγορία των προϊόντων. Η συμπεριφορά αναζήτησης αρχίζει γενικά με την ανάμνηση των πληροφοριών που κρατιέται στη μνήμη, δεδομένου ότι ο καταναλωτής προσπαθεί να καθορίσει εάν η επιλογή μπορεί να βασιστεί στην προγενέστερη εμπειρία. Οι ανεπαρκείς πληροφορίες ή η εμπειρία είναι πιθανό να ενεργοποιήσουν την εξωτερική αναζήτηση πληροφοριών.

Οι καταναλωτές που έχουν περιορίσει την προγενέστερη εμπειρία τείνουν να στηριχθούν σε μεγαλύτερο ποσοστό στις διαθέσιμες σήμερα πληροφορίες από ότι στη δική τους γνώση του προϊόντος. Εντούτοις, όπως η διαδικασία απόφασης συνεχίζεται πέρα από την αναζήτηση πληροφοριών, η χρήση των εσωτερικών και εξωτερικών πηγών πληροφοριών είναι πιθανότερο να συμβεί.

2.11. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ.

Η εμπλοκή θεωρείται μια αιτιώδης, μεμονωμένη μεταβλητή διαφοράς που έχει επιπτώσεις στη συμπεριφορά αγορών. Έχει οριστεί ως "μια μη παρατηρήσιμη κατάσταση που απεικονίζει το ποσό ενδιαφέροντος, τη διέγερση ή τη συναισθηματική σύνδεση που προκαλείται από το προϊόν σε ένα ιδιαίτερο άτομο".

Ο βαθμός καταναλωτικής συμμετοχής σε μια κατηγορία προϊόντων αναγνωρίζεται ως σημαντική μεταβλητή στα πλαίσια της στρατηγικής διαφήμισης, δεδομένου ότι μπορεί να οδηγήσει στα διαφορετικά σχέδια της καταναλωτικής λήψης απόφασης. Οι χαρακτηριστικές διαφορές περιλαμβάνουν τον αριθμό των ιδιοτήτων που χρησιμοποιούνται για να συγκρίνουν τα εμπορικά σήματα, και τη διάρκεια της διαδικασίας αναζήτησης και επιλογής. Η συμμετοχή προϊόντων είναι επίσης πιθανό να έχει επιπτώσεις στην πληροφορία-επεξεργασία της δραστηριότητας, δεδομένου ότι οι μεταβλητές περιλαμβάνουν την έκταση της αναζήτησης πληροφοριών, τη δεκτικότητα στη διαφήμιση, και τον τύπο γνωστικών απαντήσεων που παρήχθησαν κατά τη διάρκεια της έκθεσης στις πηγές πληροφοριών.

Σε μια μελέτη εμπλοκής λήψης απόφασης, διαπιστώθηκε ότι μερικοί καταναλωτές τείνουν περισσότερο στο να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, ανεξάρτητα από την κατηγορία προϊόντων. Καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η συμμετοχή είναι μια χρήσιμη μεταβλητή μάρκετινγκ επειδή το προϊόν και η περιστασιακή συμμετοχή μπορούν να συνδυαστούν για να παρέχουν μια πιο οξυδερκή εξήγηση της συμπεριφοράς λήψης αποφάσεων.

Η συμμετοχή είναι δύσκολο να κατασταθεί λειτουργική καθώς δεν μπορεί να μετρηθεί άμεσα, αυτό το πρόβλημα με τη συγκέντρωση των εναγομένων από τον τύπο συμμετοχής. Παραδείγματος χάριν, σε μια παρόμοια μελέτη μετρήθηκε η σχετική δύναμη της σπουδαιότητας των προϊόντων, της δέσμευσης και της συναισθηματικής αντίδρασης σε μια ομάδα δεκατεσσάρων προϊόντων. Η ανάλυση τους αποκάλυψε μια τυπολογία της χαμηλής, υψηλής και ειδικής συμμετοχής ενδιαφέροντος στην ομάδα προϊόντων.

Ο βαθμός συμμετοχής προϊόντων στη λήψη απόφασης προ-αγορών μπορεί επίσης να συνδεθεί με τα προηγούμενα όπως οι αντιλήψεις για σπουδαιότητα προϊόντων, ο κίνδυνος, η συμβολική ή αξία σημαδιών και η ηδονική ή συναισθηματική αξία.

Από την γενική βιβλιογραφία υποστηρίζεται ότι η σημασία προϊόντων έχει οριστεί ανεπαρκώς και δεν έχει γίνει κατανοητή πλήρως. Κατά την άποψή τους η σημασία του προϊόντος έχει τρεις διαστάσεις:

- Αντιληπτή σημασία προϊόντων - ο βαθμός με τον οποίο ένας καταναλωτής συνδέει ένα προϊόν στους εμφανείς, διαρκείς ή καταστασιακά συγκεκριμένους στόχους

- **Οργανική ή περιστασιακή σημασία - μια προσωρινή αντίληψη για τη σπουδαιότητα των προϊόντων βασισμένη στην καταναλωτική επιθυμία να ληφθούν οι ιδιαίτεροι εξωγενείς στόχοι που μπορούν να προέλθουν από την αγορά ή και τη χρήση του προϊόντος**

- Διαρκής σημασία - μια μακροπρόθεσμη αντίληψη για τη σπουδαιότητα των προϊόντων που βασίζεται με βάση τη σχέση του προϊόντος στις κεντρικές ανάγκες και τις τιμές.⁽³⁾

Επιπλέον, υποστηρίζουν ότι η αντιληπτή σημασία προϊόντων καθώς και οι πεποιθήσεις για την περιστασιακή και διαρκή σημασία μπορεί να αλλάξει στα διαφορετικά στάδια της διαδικασίας απόφασης. Εμφανίζεται να λειτουργεί μέσω της υψηλής συμμετοχής, και συνδέεται με τα προϊόντα που έχουν μια συμβολική έννοια πολύ σχετική με την αυτό-εκτίμηση και με τα ιδανικά έκφρασης.

Η πιο εμπειρική εργασία για το συμβολισμό προϊόντων έχει δώσει σχετικά λίγη προσοχή στο πώς τα προϊόντα χρησιμοποιούνται από τους καταναλωτές στις κοινωνικές καταστάσεις. Ωστόσο αποδείχθηκε από καταξιωμένους στο χώρο επιστήμονες ότι η υποκειμενική εμπειρία της χρήσης προϊόντων συμβάλλει στην καταναλωτική δόμηση της κοινωνικής πραγματικότητας, της αυτό-έννοιας και της συμπεριφοράς. Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι ο συμβολισμός που ενσωματώνεται σε πολλά προϊόντα μπορεί στην πραγματικότητα να είναι ο αρχικός λόγος για την αγορά και τη χρήση.

2.12. ΑΝΤΙΛΗΠΤΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

Ο αντιληπτός κίνδυνος έχει οριστεί ως μια έκβαση της αβεβαιότητας για το προϊόν. Η αίσθηση του κινδύνου συνδέεται συνήθως με τη θέση και τον τρόπο αγοράς και οι οικονομικές και ψυχοκοινωνικές συνέπειες της αγοράς του προϊόντος. Βιβλιογραφικά καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο αντιληπτός κίνδυνος συσχετίζεται με το βαθμό αβεβαιότητας που βιώνεται κατά τη διάρκεια της λήψης απόφασης.

Μια μελέτη του αντιληπτού κινδύνου που συνδέθηκε με τις δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου διαπίστωσε ότι τα επίπεδα κινδύνου ποίκιλαν ουσιαστικά από τη

μια δραστηριότητα στην άλλη. Επίσης διαπίστωσαν ότι ο αντιληπτός κίνδυνος σχετικός με τη δραστηριότητα ελεύθερου χρόνου είναι διαφορετικός από αυτόν που συνδέεται με τα κατασκευασμένα αγαθά και ότι η επίδραση της μικραίνει καθώς τα άτομα γίνονται πιο εξοικειωμένα με, ή ενδιαφερόμενα, σε μια ιδιαίτερη δραστηριότητα ελεύθερου χρόνου.

2.13. Η ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΣΤΗΝ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΚΑΙ Η ΜΑΡΚΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Η ειδίκευση του ρόλου έχει βρεθεί να είναι πολύ σχετική με την αναζήτηση πληροφοριών στη λήψη οικογενειακής απόφασης, ειδικά από την άποψη της χρονικής κατανομής και της χρήσης ειδικών ικανοτήτων.

Σε μια αναθεώρηση της έρευνας για τη λήψη οικογενειακής απόφασης, δόθηκε έμφαση στην ανάγκη να ερευνηθούν οι διάφορες διαστάσεις της δύναμης που συνδέθηκαν με τους ρόλους λήψης αποφάσεων. Οι πιο ισχυροί παράγοντες που έχουν επιπτώσεις στη δομή οικογενειακού ρόλου βρέθηκαν για να είναι το εισόδημα, η εκπαίδευση, η χρονική διαθεσιμότητα, η προγενέστερη εμπειρία και η ειδίκευση του ρόλου.

Κατά τη διάρκεια της έρευνας εξετάστηκαν τα σχέδια επιρροής που ασκήθηκαν από τους συζύγους και τις συζύγους στα διαφορετικά στάδια στη διαδικασία απόφασης. Διαπιστώθηκε λοιπόν ότι οι συζυγικοί ρόλοι είναι πιθανό να διαφοροποιηθούν από την κατηγορία σταδίων και κατανάλωσης. Ενώ ασήμαντες διαφορές ήταν προφανείς στη σχετική επιρροή των συζυγικών συνεργατών, η αναζήτηση πληροφοριών χαρακτηρίστηκε από αρκετά περισσότερη ειδίκευση ρόλου απ' ό,τι άλλες δραστηριότητες προπληρωμών. Η πλέον πιθανή εξήγηση για αυτό είναι ότι οι διαφορές στο βαθμό της ειδίκευσης του ρόλου σχετίζονται με τη φύση του στόχου και την κατανομή των ευθυνών του ρόλου.

Μελετητές οι οποίοι έλαβαν μέρος στην έρευνα διαπίστωσαν ότι οι ρόλοι οικογενειακής λήψης αποφάσεων είναι συχνά σχετικοί με την αντιληπτή επιρροή των συζύγων όπως απεικονίζονται από τη μνήμη τους των γεγονότων διαδικασίας απόφασης. Αλλά οι λόγοι για τους οποίους οι ρόλοι λήψης αποφάσεων ποικίλλουν από τη μια οικογένεια στην άλλη μπορούν μόνο να προσδιοριστούν με την έρευνα των περιστασιακών παραγόντων οι οποίοι μπορεί να επηρεάσουν την αναζήτηση πληροφοριών και άλλη συμπεριφορά προπληρωμής.

Αναθεωρώντας τη βιβλιογραφία στη λήψη οικογενειακής απόφασης, προσδιορίστηκαν δύο επιπτώσεις-κλειδιά για την έρευνα:

Η ανάγκη να εξεταστεί λεπτομερέστερα ο βαθμός στον οποίο η προγενέστερη εμπειρία επηρεάζει τις ευθύνες οικογενειακής λήψης αποφάσεων για την εμπειρία κατανάλωσης, που αποθηκεύει τις πληροφορίες για τη μελλοντική χρήση και που χρησιμοποιεί τις αποθηκευμένες πληροφορίες όταν προκύπτει η ανάγκη.

Η ανάγκη να εξερευνηθεί πώς οι οικογένειες λαμβάνουν τις αποφάσεις παρά απλά ποιος εμπλέκεται. Αυτό είναι σημαντικό επειδή η φύση των οικογενειακών σχέσεων

και οι οικονομικοί και χρονικοί περιορισμοί που αντιμετωπίζονται από την οικογένεια αποτελούν ένα μοναδικό περιβάλλον λήψης αποφάσεων.

2.14.ΤΟ ΠΡΟΚΛΗΜΕΝΟ ΣΥΝΟΛΟ.

Η σειρά των εναλλακτικών λύσεων αγορών διαθέσιμων στον καταναλωτή μπορεί να περιγραφεί ως «καθολικό σύνολο». Δεδομένου ότι ο καταναλωτής γίνεται εξοικειωμένος με μερικές από αυτές τις εναλλακτικές λύσεις μέσω της αναζήτησης, της τυχαίας εκμάθησης και της εμπειρίας, η κατηγοριοποίηση μάρκας συμβαίνει. Η ομάδα αποδεκτών εμπορικών σημάτων καλείται ως «προκλημένο σύνολο» και αντιπροσωπεύει το μικρό αριθμό εναλλακτικών λύσεων με τον οποίο το άτομο εξοικειώνεται, θυμάται, και βρίσκει αποδεκτές για περαιτέρω περισυλλογή.

Εν συνεχεία μια ομάδα ερευνητών, βασισμένοι στο σήμα καθορισμού, διαπίστωσαν ότι οι καταναλωτές χρησιμοποιούν μερικές φορές τα συγκεκριμένα για την κατάσταση κριτήρια για να αξιολογήσουν τις επιλογές τόπου προορισμού των τουριστών. Αυτό παρέχει στον πελάτη μια εναλλακτική προσέγγιση στην επιλογή εμπορικών σημάτων που προέρχεται από τη συγκριτική αξιολόγηση ενάντια στα ειδικά κριτήρια απόφασης.

2.15. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΑΝΟΝΩΝ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Αναθεωρώντας τις ψυχολογικές θεωρίες της καταναλωτικής επιλογής, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι διαδικασίες επιλογής ποικίλλουν σε μια συνέχεια που κυμαίνεται από πολύ απλή ή στην πιο σύνθετη συμπεριφορά. Παραδείγματος χάριν, όταν επιλέγεται μια εναλλακτική λύση που έχει αποδώσει καλά στο παρελθόν, μια απλή διαδικασία επιλογής έχει χρησιμοποιηθεί. Μια τέτοια διαδικασία, που επαναλαμβάνεται πολλές φορές, μπορεί να γίνει καθιερωμένη ως αναπόσπαστο τμήμα μιας συμπεριφορικής ακολουθίας. Αυτό ενεργεί ως κανόνας κατευθυντήριας αρχής ή απόφασης που μπορεί να εφαρμοστεί στις επόμενες αποφάσεις επιλογής.

Η εξοικείωση με τα προϊόντα μπορεί να οδηγήσει στην αυξανόμενη εμπιστοσύνη κατά τη διάρκεια της επόμενης καταναλωτικής λήψης απόφασης. Αυτό επιτρέπει στον πεπειραμένο καταναλωτή να είναι εκλεκτικότερος στην έρευνα των πληροφοριών, και για να χρησιμοποιήσει τους θεσπισμένους κανόνες απόφασης αντί της επανάληψης των προκαταρκτικών εξερευνήσεων των εξωτερικών πληροφοριών για τις επόμενες περιπτώσεις αγορών.

Το γεωγραφικό πλάτος της αποδοχής προϊόντων είναι επίσης πιθανό να στενέψει δεδομένου ότι η νέα εμπειρία είναι αφομοιωμένη, και οι προτιμήσεις γίνονται.

Η επιρροή της γνώσης προϊόντων σχετικά με τη συμπεριφορά επιλογής μπορεί να συνοψιστεί ως εξής:

Η βασισμένη στο σήμα επεξεργασία πληροφοριών είναι πιθανότερο να εμφανιστεί μεταξύ των καταναλωτών που εξοικειώνονται με την κατηγορία προϊόντων, και της βασισμένης στην ιδιότητα επεξεργασίας μεταξύ των καταναλωτών που είναι άγνωστοι με την κατηγορία του προϊόντος.

Οι καταναλωτές τείνουν να αρχίσουν με τις βασισμένες στην ιδιότητα συγκριτικές αξιολογήσεις, που γυρίζουν στην βασισμένη στο σήμα επεξεργασία στα μεταγενέστερα' στάδια της αναζήτησης και της επιλογής πληροφοριών. Αυτό προτείνει ότι οι βασισμένες στην ιδιότητα συγκρίσεις αναλαμβάνονται ευκολότερα. Οι πεπειραμένοι καταναλωτές τείνουν επίσης να κάνουν τις συγκρίσεις ενάντια σε καθιερωμένα πρότυπα αναφοράς προκειμένου να αξιολογηθούν οι εναλλακτικές λύσεις και να ληφθούν οι αποφάσεις ανταλλαγής.

Αυτά τα συμπεράσματα προτείνουν ότι οι πεπειραμένοι καταναλωτές είναι σε θέση να κατασκευάσουν ένα πρωτότυπο για την κατηγορία προϊόντων μέσα σε μια εσωτερική δομή γνώσης, και τις πληροφορίες διαδικασίας σχηματικά. Αυτό επιτρέπει στον καταναλωτή να κάνει την πληρέστερη χρήση των πληροφοριών ομοιότητας και διαφοράς.

2.16. Η ΜΗ-ΑΝΤΙΣΤΑΘΜΙΣΤΙΚΗ ΑΠΟΦΑΣΗ ΚΥΒΕΡΝΑ

Οι πιο σύνθετες διαδικασίες επιλογής εμφανίζονται όταν είναι οι μη-αντισταθμιστικές αρχές επιλογής. Χαρακτηριστικά αυτό συμβαίνει όταν μια αδυναμία σε μια ιδιότητα προϊόντων δεν αντισταθμίζεται από τις δυνάμεις άλλης. Οι εναλλακτικές προσεγγίσεις περιλαμβάνουν:

Λεξικογραφική - που περιλαμβάνει την ταξινόμηση των ιδιοτήτων των προϊόντων από το σημαντικότερο στο λιγότερο σημαντικό, συνήθως στις καταστάσεις όπου ο αριθμός εναλλακτικών λύσεων εμπορικών σημάτων καθορίζεται

Συνδετική - που καθορίζει το κατώτατο αποδεκτό επίπεδο απόδοσης ή τα πρότυπα για κάθε ιδιότητα προϊόντων.

Διαζευκτική - που καθορίζει τα αποδεκτά πρότυπα απόδοσης για κάθε συμπεριφορά.

Δεδομένου ότι οι μη-αντισταθμιστικές επιλογές γίνονται πιο σύνθετες, ο καταναλωτής μπορεί να προσπαθήσει να ταξινομήσει τα κριτήρια επιλογής χρησιμοποιώντας μια στάθμιση, ή την υποκειμενική διαδικασία πιθανότητας. Η σύνθεση και η μεμονωμένη σημασία των αξιολογικών κριτηρίων έχουν βρεθεί για να ποικίλλουν στα διαφορετικά στάδια της διαδικασίας απόφασης. Οι καταναλωτές θα υπενθυμίσουν με τη μέγιστη ευκολία πώς έκαναν την επιλογή από μεταξύ των εναλλακτικών λύσεων στο σύνολο επιλογής, και εάν δεν προτρέπεται μπορεί να αγνοήσουν πώς αυτό το σύνολο επιλογής ήταν δημιουργήθηκε.

Άνθρωποι του χώρου εξέτασαν τη χρήση των αξιολογικών κριτηρίων κατά τη διάρκεια της επιλογής, και ολοκλήρωσαν ότι μια γενική αξιολόγηση είναι πιθανότερο να εμφανιστεί στις καταστάσεις υψηλής συμμετοχής που χαρακτηρίζονται από τις οργανωμένες πληροφορίες μάρκας, και όταν υπάρχει παρόντες παράγοντες που αποτρέπουν τη χρήση μιας απλής διαδικασίας επιλογής.

2.17. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης των εναλλακτικών λύσεων επιλογής, οι καταναλωτές συχνά χρησιμοποιούν την τιμή των πληροφοριών ως κριτήριο ενάντια

στο οποίο οι ιδιότητες των προϊόντων μπορούν να ταξινομηθούν και να υπολογιστούν. Η τιμή των πληροφοριών παρέχει επίσης έναν δείκτη της ποιότητας των προϊόντων, ειδικά εάν οι πληροφορίες προϊόντων είναι περιορισμένες.

Στην παραγωγή των συγκρίσεων τιμών, ο καταναλωτής εξετάζει τις εναλλακτικές λύσεις που βρίσκονται μέσα σε ένα αποδεκτό εύρος τιμών. Οι εναλλακτικές λύσεις έξω από το εύρος μπορεί να απορριφθούν επειδή γίνονται αντιληπτές ότι είναι είτε πάρα πολύ ακριβές είτε πάρα πολύ φτηνές. Ένα εμπορικό σήμα μπορεί επίσης να απορριφθεί εάν η τιμή θεωρείται ασυμβίβαστη με την κατάσταση αγοράς.

2.18. Ο ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Εστιάζοντας στις διαφορετικές στρατηγικές επιρροής που χρησιμοποιούνται από τους συζυγικούς συνεργάτες στην επίλυση των διαφωνιών για τις αποφάσεις αγορών, διαπιστώθηκε ότι οι άνθρωποι που είναι παραδοσιακότεροι στους τρόπους ζωής και τις τοποθετήσεις τους είναι πιθανότερο να χρησιμοποιήσουν την πειστική επιρροή. Εντούτοις, οι αντιλήψεις των συζύγων για τις μεταξύ τους προσπάθειες επιρροής διαφέρουν, ειδικά για τις αποφάσεις που περιλαμβάνουν άλλα μέλη της οικογένειας. Η συμπεριφορά επιλογής επηρεάζεται επίσης από τον ευρύτερο κύκλο της οικογένειας και των φίλων. Μια εξήγηση για αυτό είναι ότι ο καταναλωτής έχει περισσότερο συναίσθηση με εκείνους των οποίων τα σχέδια της κατανάλωσης είναι περισσότερο όπως εκείνου ή εκείνης.

Από μονογραφίες προκύπτει ότι η προσέγγιση επίλυσης προβλήματος που υιοθετείται από τον καταναλωτή συσχετίζεται με την αντίληψη και την ταξινόμηση του/ της, στη κατάσταση λήψης αποφάσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, αναφέρονται οι διαφορές μεταξύ των προσεγγίσεων που απαιτούνται για την κοινή και μεμονωμένη λήψη απόφασης. Παραδείγματος χάριν, όταν εμφανίζεται κοινό λήψης απόφασης περιλαμβάνει συχνά τη συζήτηση και τη διαπραγμάτευση σχετικά με τις διαφορετικές ή αντιτιθέμενες απόψεις παραμονής. Ως συνεπεία αυτής της αλληλεπίδρασης, διαπίστωσαν ότι λιγότερες πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να διατηρηθούν απ' ό,τι κατά τη διάρκεια της μεμονωμένης λήψης απόφασης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. Η ΑΠΟΦΑΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

Σε μια αναθεώρηση της έρευνας για τη συμπεριφορά προπληρωμής, άνθρωποι του χώρου κάνουν δύο παρατηρήσεις για τη σχέση μεταξύ των δραστηριοτήτων προπληρωμής και της απόφασης αγορών:

- Πολλές αγορές είναι πιθανό να εμφανιστούν από την ανάγκη, λόγω των βαθιά ριζοβολημένων προτιμήσεων, συμμόρφωσης για να ομαδοποιήσουν τους κανόνες ή τη μίμηση άλλων βασισμένων στις συστάσεις από τις προσωπικές ή μη-προσωπικές πηγές.
- Ακόμα και όταν προηγείται η απόφαση αγορών με μια διαδικασία επιλογής, περιορίζεται χαρακτηριστικά στην αξιολόγηση μερικών εναλλακτικών λύσεων, λίγης εξωτερικής αναζήτησης, λίγων αξιολογικών κριτηρίων και απλών διαδικασιών αξιολόγησης.

Μια ισχυρότερη έμφαση στη μελέτη των περιστασιακών παραγόντων είναι απαραίτητη διαταγή για να αναπτυχθεί μια ευρύτερη κατανόηση της λήψης καταναλωτικής απόφασης. Για να επιτύχουν αυτόν τον στόχο, προσθέτουν ότι οι παρατηρητικές ερευνητικές μέθοδοι θα πρέπει να χρησιμοποιούνται πιο ευρέως, έτσι ώστε να μειώνουν την εξάρτηση στις βασισμένες στο μοντέλο προβλέψεις καταναλωτικής επιλογής.

Από τα αποτελέσματα διάφορων ερευνών καθορίζεται το περιστασιακό πλαίσιο στο οποίο η λήψη απόφασης εμφανίζεται ως «ένα σημείο στο χρόνο και το διάστημα». Περιγράφει επίσης πέντε περιστασιακούς παράγοντες που επηρεάζουν συνήθως τη λήψη απόφασης. Αυτοί είναι φυσικά περιχώρα, κοινωνικά περιχώρα, προηγούμενα κράτη, ορισμός στόχου και χρονική προοπτική της διαδικασίας απόφασης. Ορίζει τον ορισμό στόχου ως «πρόθεση ή απαίτηση να επιλέξει, να ψωνίσει, ή να λάβει τις πληροφορίες για μια γενική ή συγκεκριμένη αγορά».

Οι περιστασιακοί παράγοντες είναι επίσης γνωστοί ότι έχουν επιπτώσεις στην καταναλωτική ικανοποίηση. Παραδείγματος χάριν, τα αποτελέσματα μιας μελέτης έδειξαν ότι οι παράγοντες καταστάσεων είχαν επιπτώσεις στο επίπεδο προσδοκώμενης ικανοποίησης με τις αποφάσεις επισκευής αυτοκινήτων. Η ανάλυση τους οδήγησε στο συμπέρασμα ότι οι περιστασιακοί παράγοντες μπορούν επίσης να έχουν επιπτώσεις στα επίπεδα αυτοπεποίθησης, και στον αντιληπτός κίνδυνος που συνδέεται με τη διαδικασία απόφασης.

Όπως σημειώνεται στο Κεφάλαιο 1, οι υπηρεσίες φιλοξενίας παραδίδονται σε μια μεγάλη ποικιλία καταστάσεων και φυσικών περιβαλλόντων. Επομένως η σχέση μεταξύ της αυτοπεποίθησης και της καταναλωτικής ικανοποίησης μπορεί να είναι σημαντική, ειδικά εάν το περιβάλλον κατανάλωσης είναι άγνωστο. Η έννοια της περιστασιακής αυτό-εικόνας παρέχει τη σύνδεση μεταξύ των προσωπικών και περιστασιακών επιρροών στην καταναλωτική συμπεριφορά. Για παράδειγμα, κάποιιοι ειδήμονες του χώρου θεωρούν ότι ο καταναλωτής αναπτύσσει ένα ρεπερτόριο αυτό-εικόνων που μπορούν να ποικίλουν όπως η κατάσταση απαιτεί. Ερμηνεύοντας αυτήν την άποψη, ο καταναλωτής που επιλέγει ένα ξενοδοχείο μπορεί να αναμένεται να

επιδιώξει την επιβεβαίωση ότι αυτός ή αυτή θα αισθανθεί άνετα με το φυσικό περιβάλλον και τις υπηρεσίες που παρέχονται.

3.2.ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΠΡΟΠΛΗΡΩΜΗΣ ΚΑΙ ΑΓΟΡΑΣ

Προκειμένου να προσδιοριστούν τα διαφορετικά σχέδια της λήψης καταναλωτικής απόφασης, είναι απαραίτητο να θεσπιστεί ένα πλαίσιο για τη συγκριτική ανάλυση. Η αναθεώρηση των μελετών προπληρωμής έχει δείξει ότι υπάρχουν προβλήματα που συνδέονται με την απομόνωση των μεταβλητών δομών προτίμησης, και ότι οι προγενέστερες μελέτες συμπεριφοράς και αναζήτησης έχουν οδηγήσει στα αναποτελεσματικά ή ασυμβίβαστα συμπεράσματα. Εντούτοις, η αναθεώρηση επίσης έχει δείξει ότι υπάρχουν διάφορες ελπιδοφόρες μεταβλητές, ειδικότερα η προγενέστερη εμπειρία με την κατηγορία προϊόντων, και η συμμετοχή των προϊόντων. Αυτές οι δύο μεταβλητές είναι αλληλένδετες, και μπορούν επίσης να επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο η αξιολόγηση και ο υπολογισμός αναλαμβάνονται κατά τη διάρκεια των σταδίων κατανάλωσης και μετά-κατανάλωσης της διαδικασίας απόφασης. Η πιθανή επεξηγηματική αξία τους συνοψίζεται στις ακόλουθες ερευνητικές δηλώσεις:

1. Η ροπή των καταναλωτών με την εκτενή προγενέστερη εμπειρία για να συμμετέχει στη λήψη απόφασης υψηλής συμμετοχής συσχετίζεται με την αντιληπτή σημασία του προϊόντος.
 2. Η ροπή των καταναλωτών με την εκτενή προγενέστερη εμπειρία για να συμμετέχει στη λήψη απόφασης χαμηλής-συμμετοχής συσχετίζεται με την εξοικείωση των προϊόντων και την προσωπική εμπιστοσύνη στη δυνατότητα λήψης αποφάσεων κατηγορίας προϊόντων.
 3. Η ροπή των καταναλωτών με την περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία για να συμμετέχει στην υψηλή συμμετοχή λήψης απόφασης συσχετίζεται με τον αντιληπτό κίνδυνο, και την περιορισμένη προσωπική εμπιστοσύνη στη δυνατότητα λήψης αποφάσεων κατηγορίας προϊόντων.
 4. Η ροπή των καταναλωτών με την περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία για να συμμετέχει στη χαμηλή συμμετοχή λήψης απόφασης συσχετίζεται με την προ-γνώση καταλληλότητας προϊόντων και με τις χαμηλές αντιλήψεις για τον κίνδυνο.
 5. Η χρήση των κανόνων απόφασης προπληρωμής, και η σχετική αποτελεσματικότητα τους κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης των κριτηρίων επιλογής, συσχετίζονται θετικά με την καταναλωτική προγενέστερη εμπειρία προϊόντων.
 6. Η εμπιστοσύνη στην κοινή λήψη καταναλωτικής απόφασης συσχετίζεται θετικά με την ειδίκευση των προϊόντων.
- Αυτές και άλλες δηλώσεις εξηγούνται περαιτέρω και εμφανίζονται από αναφορά στην περιπτώσιολογική μελέτη διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου ξενοδοχείων που περιλαμβάνεται στο Κεφάλαιο 3.

3.3. ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Σε μια μελέτη που αφορά την καταδίωξη των επιπέδων καταναλωτικής συμπεριφοράς και της ικανοποίησης σχετικής με διαδοχική συμπεριφορά αγοράς, διαπιστώθηκε ότι η ικανοποίηση διαδραματίζει έναν σημαντικό ρόλο στη μεσολάβηση των προθέσεων

και της πραγματικής συμπεριφοράς. Είναι προφανές ότι οι καταναλωτές δεν υπενθυμίζουν πάντα τις αξιολογήσεις, αλλά υπάρχει μια υψηλή πιθανότητα ότι αυτοί θα υπενθυμίσουν την προηγούμενη ικανοποίηση πριν από μια απόφαση ανάκτησης, έτσι ώστε να συνδέσουν τις προσδοκίες με την εμπειρία.

3.4. ΟΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΚΑΙ Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Στα πλαίσια της καταναλωτικής συμπεριφοράς, ορίζεται η προσδοκία ως «την αντιληπτή πιθανότητα ένα προϊόν να κατέχει μια ορισμένη χαρακτηριστική ιδιότητα, ή ότι θα οδηγήσει σε ένα ιδιαίτερο γεγονός ή μια έκβαση».

Κατόπιν έρευνας στις διαφορετικές προσδοκίες και αντιλήψεις για την υπηρεσία και την ποιότητα που κατέχεται από τους καταναλωτές, τους διευθυντές και το προσωπικό στη βιομηχανία φιλοξενίας. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν είναι ότι οι προσπάθειες να βελτιωθεί η καταναλωτική ικανοποίηση μπορεί να είναι σοβαρά απειλητικά για τις αντιληπτικές διαφορές. Οι διευθυντές και το προσωπικό τείνουν να εστιάσουν στις απτές προθέσεις του προϊόντος στο ρόλο τους ως φορείς παροχής υπηρεσιών, ενώ οι καταναλωτές έχουν συχνά ένα ευρύτερο σύνολο προσδοκιών που δεν είναι πάντα εύκολο να προβλεφθούν. Μέχρι ενός σημείου αυτό μπορεί να εξηγηθεί από την επιρροή των προφορικών επικοινωνιών σχετικά με το σχηματισμό των προσδοκιών. Διαπιστώθηκε επίσης ότι οι συστάσεις από τους ανθρώπους που είναι γνωστοί ότι εξοικειώνονται με μια συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων έχουν μια επιρροή στον τρόπο με τον οποίο τα προϊόντα γίνονται αντιληπτά από τους άλλους.

Ένα πρότυπο αναφοράς μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους καταναλωτές για την παραγωγή των βασισμένων στη συμπεριφορά των προϊόντων σύγκρισης. Αυτό περιγράφεται συνήθως όσον αφορά τις εμπειρίες που πέφτουν επάνω ή κάτω από μια εμπειρία σημείου αναφοράς. Παραδείγματος χάριν, ερευνητές του χώρου διαπίστωσαν ότι η προγενέστερη ικανοποίηση εμπειρίας και προϊόντων συνδέεται από τις συγκρίσεις ιδιοτήτων προϊόντων.

Από μονογραφίες προκύπτει ότι οι ιδιότητες προϊόντων είναι πιθανό να αξιολογηθούν σύμφωνα με την αντιληπτή σημασία των προϊόντων τους, έτσι συμπεραίνεται ότι η καταναλωτική ικανοποίηση αποτελείται από πολλές διαφορετικά σταθμισμένες ατομικές ικανοποιήσεις. Η παλαιότερη βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι οι καταναλωτές επιδιώκουν συχνά «τις δέσμες ή τις συστάδες των ικανοποιήσεων», ειδικά από τα προϊόντα υπηρεσιών όπου ο καταναλωτής ενεργά συμμετέχει στην παροχή υπηρεσιών.

3.5. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Σε μια αναθεώρηση της ερευνητικής βιβλιογραφίας στην καταναλωτική ικανοποίηση, ανακαλύφθηκε ότι πολυάριθμοι ορισμοί έχουν υποστηριχθεί από τις εμπειρικά βασισμένες μελέτες. Η ανάλυση της αποκάλυψε ότι ο όρος «καταναλωτική ικανοποίηση» χρησιμοποιείται πολύ συχνά για να αναφερθεί στην εκπλήρωση μιας κινητήριας κατάστασης ή της συνεδρίασης μιας προσδοκίας, μέσω της αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

Σε μια μελέτη που αφορά τη μέτρηση της ικανοποίησης των τουριστών με μια περιοχή προορισμού, η ικανοποίηση ορίζεται ως «το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης μεταξύ της εμπειρίας ενός τουρίστα στην περιοχή προορισμού και των προσδοκιών που είχε για εκείνο τον προορισμό». Σε αυτήν την περίπτωση, η ικανοποίηση προήλθε από την αξιολόγηση των τμημάτων προϊόντων τουριστών όπως οι εμπειρίες στέγασης, ποτού και φαγητού, η δυνατότητα πρόσβασης προορισμού, η έλξη, το κόστος και οι υπηρεσίες. Η έκβαση, ικανοποίηση (ή δυσαρέσκεια), προήλθε από το σταθμισμένο σύνολο ποσού των συγκριτικών εκτιμήσεων αξιολόγησης, που καθοδηγήθηκε από τις προσδοκίες και τα πρότυπα αναφοράς.

Επιστημονικοί μελετητές διαπίστωσαν ότι μια σημαντική διάσταση της ικανοποίησης των τουριστών είναι η χαλάρωση και ο ελεύθερος χρόνος. Αυτό συσχετίζεται με τον τρόπο που τα προσωπικά σχέδια επιλύουν στην πράξη τη συναισθηματική και φυσική ευημερία η εμπειρία του «ρυθμού της ζωής» οι ευκαιρίες για τη γνωστή και νέα συμμετοχή δραστηριότητας ελεύθερου χρόνου και το συναίσθημα της απόλαυσης που συνδέεται με κάθε εμπειρία.

Η πλειοψηφία των μελετών που αφορούν την καταναλωτική ικανοποίηση προσυπογράφει στη μια από τις δύο εναλλακτικές απόψεις: κατ' αρχάς, ότι η ικανοποίηση προκύπτει από την επιβεβαίωση των προσδοκιών και από τη δυσαρέσκεια από την ανεπιβεβαίωτη ή δευτερευόντως, ότι η ικανοποίηση/δυσαρέσκεια προέρχεται από τις μετρήσεις που γίνονται ενάντια στους βασισμένους στην εμπειρία κανόνες.

3.6. Η ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗ/ ΑΝΕΠΙΒΕΒΑΙΩΤΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ

Η επιβεβαίωση/ μη επιβεβαίωση αρχίζει πριν από την αγορά και τη χρήση εμπορικών σημάτων, όταν διατυπώνει ο καταναλωτής τις προσδοκίες για την απόδοση εμπορικών σημάτων σε μια δεδομένη κατάσταση. Μετά από τη χρησιμοποίηση του εμπορικού σήματος, ο καταναλωτής συγκρίνει την αντιληπτή πραγματική απόδοση με αναμενόμενη απόδοση. Η επιβεβαίωση των προσδοκιών, που οδηγεί προς ένα αίσθημα ικανοποίησης, εμφανίζεται όταν συμπίπτουν οι δύο προοπτικές ή εάν η αντιληπτή απόδοση υπερβαίνει τις προσδοκίες. Η μη επιβεβαίωση εμφανίζεται εάν η απόδοση αντιληπτών εμπορικών σημάτων πέφτει κάτω από τις προσδοκίες, έτσι ώστε να οδηγεί σε ένα αίσθημα δυσαρέσκειας.

Διάφοροι μελετητές του χώρου κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι προσδοκίες παρέχουν πρότυπα ενάντια στα οποία η απόδοση του προϊόντος μπορεί να μετρηθεί, με αυτόν τον τρόπο επηρεάζοντας τις επόμενες προτιμήσεις προϊόντων και τη συμπεριφορική πρόθεση. Ανακάλυψαν επίσης ότι ο καταναλωτής συγκρίνει την πραγματική εμπειρία με τις προγενέστερες προσδοκίες, σημειώνοντας οποιαδήποτε διαφορά απόδοσης. Αυτές οι πληροφορίες παρέχουν τη βάση για τη σχετική ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκεια για τη γενική εμπειρία.

3.7. ΚΑΝΟΝΕΣ ΒΑΣΙΣΜΕΝΟΙ ΣΤΗΝ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Ειδήμονες του χώρου υιοθέτησαν ένα μοντέλο για να αντιληφθούν την καταναλωτική ικανοποίηση που αντικαθιστά τις προσδοκίες με τους βασισμένους στην εμπειρία κανόνες ως πρότυπα για τη σύγκριση της απόδοσης εμπορικών σημάτων. Ανακάλυψαν ότι, μετά από τη χρησιμοποίηση ενός εμπορικού σήματος ο

καταναλωτής θα σημειώσει πώς πήρε καταναλωτική ικανοποίηση. Όταν υπάρχουν πολλές ιδιότητες για εξέταση, η γενική απόδοση των εμπορικών σημάτων μπορεί να καθοριστεί από έναν συνδυασμό πεποιθήσεων για τη ποικίλες διαστάσεις απόδοσης του εμπορικού σήματος. Κατ' αυτό τον τρόπο, οι πεποιθήσεις είτε ενισχύονται είτε αποδυναμώνονται σύμφωνα με το πόσο πολύ η πραγματική απόδοση εμπορικών σημάτων ταιριάζει με την αναμενόμενη απόδοση εμπορικών σημάτων.

Οι βασισμένοι στην εμπειρία κανόνες των εμπορικών σημάτων παρέχουν ένα πλαίσιο αναφοράς για την αξιολόγηση της απόδοσης. Υπάρχουν επίσης κάποια στοιχεία για να προταθεί ότι είναι καλύτεροι προάγγελοι της ικανοποίησης από ότι οι αξιολογήσεις βασισμένες απλώς στις προσδοκίες εμπορικών σημάτων. Δεδομένου ότι η εμπειρία θα ποικίλει για τις διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων, δύο τύποι κανόνων βασισμένων στην εμπειρία υποθέτοντας:

- Ένας βασισμένος στο σήμα κανόνας σε καταστάσεις όταν ένα εμπορικό σήμα εξουσιάζει το καταναλωτικό σύνολο εμπειρίας εμπορικών σημάτων.
- Ένας βασισμένος στο προϊόν κανόνας σε καταστάσεις όταν ο καταναλωτής είχε την εμπειρία με διάφορα εμπορικά σήματα μέσα σε μια κατηγορία προϊόντων, αλλά δεν έχει ένα συγκεκριμένο εμπορικό σήμα αναφοράς.

Οι βασισμένοι στην εμπειρία κανόνες χρησιμοποιούνται με τους διαφορετικούς τρόπους κατά τη διάρκεια της διαδικασίας απόφασης, που κυμαίνεται από τους ενιαίους κανόνες για τα εξοικειωμένα προϊόντα χαμηλής-συμμετοχής, ως τους πολλαπλάσιους κανόνες που συνδέονται με τα σημαντικά γεγονότα όπως η αγορά ενός αυτοκινήτου ή διακοπών. Όταν η πραγματική απόδοση εμπορικών σημάτων είναι κοντά στον κανόνα, περιγράφεται όπως όντας μέσα σε ένα αποδεκτό γεωγραφικό πλάτος από την απόδοση. Εάν, εντούτοις, η απόδοση εμπορικών σημάτων θεωρείται έξω από το γεωγραφικό πλάτος της αποδοχής, η δυσαρέσκεια εμφανίζεται. Συγκρίνοντας τις δύο εξηγήσεις, επιστημονικοί ερευνητές θεωρούν την βασισμένη στην εμπειρία άποψη κανόνων ως περισσότερο ρεαλιστική επειδή οι κανόνες παρέχουν ένα ενσωματωμένο πλαίσιο της αναφοράς που προέρχεται από τις αξιολογήσεις της προγενέστερης εμπειρίας.

3.8. ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ερευνητική απόδειξη δείχνει ότι η προγενέστερη εμπειρία είναι πιθανό να είναι ένα σημαντικό γεγονός κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης υπηρεσιών φιλοξενίας και τουρισμού, που επηρεάζουν τη δημιουργία προσδοκιών, κριτήρια αξιολόγησης και τον τρόπο με τον οποίο οι εμπειρίες είναι ενσωματωμένες στο σύστημα καταναλωτικής προσωπικής εκτίμησης. Το σύστημα προέρχεται από βασισμένους στην εμπειρία κανόνες, και επιτρέπει στον καταναλωτή να αξιολογήσει και να υπολογίσει την ικανοποίηση βαθμού με την εμπειρία κατανάλωσης. Αυτά τα σημεία συνοψίζονται στις ακόλουθες ερευνητικές δηλώσεις:

7. Ο συσχετισμός μεταξύ των προσδοκιών προϊόντων και της εμπειρίας συσχετίζεται θετικά με την οικειότητα των προϊόντων.

8. Ο βαθμός εκλέπτυνσης έμφυτος στη λειτουργία του καταναλωτικού προσωπικού συστήματος εκτίμησης συσχετίζεται θετικά με την έκταση του προγενέστερης εμπειρίας προϊόντος.

9. Η ικανοποίηση κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης προϊόντων είναι μια λειτουργία πολλών διαφορετικά σταθμισμένων εντυπώσεων και εμπειρίας που είναι συσσωρευτικές, και που ενσωματώνονται συνεχώς στο σύστημα καταναλωτικής προσωπικής εκτίμησης.

10. Η ικανοποίηση κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης μετά-κατανάλωσης αντιπροσωπεύει το σύνολο του ποσού των ιδιαίτερων αξιολογήσεων που γίνονται κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης. Αυτή η αξιολόγηση ενισχύει ή τροποποιεί τη δομή καταναλωτικής προτίμησης και επηρεάζει τη μελλοντική λήψη απόφασης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. ΔΗΜΙΟΥΡΓΩΝΤΑΣ ΤΗΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ

Η συζήτηση των εννοιών φιλοξενίας και των ερευνητικών στοιχείων στα προηγούμενα κεφάλαια έχει δείξει ότι η λήψη καταναλωτικής απόφασης για τις υπηρεσίες φιλοξενίας απαιτεί περαιτέρω, συστηματική έρευνα. Από αυτή την άποψη, η πρόοδος μπορεί καλύτερα να επιτευχθεί με τη χρησιμοποίηση της θεωρίας παραγωγής παρά της θεωρίας-δοκιμής των ερευνητικών μεθόδων.

Αυτό το κεφάλαιο αρχίζει με την αξιολόγηση των απαιτήσεων της ανάπτυξης της καταναλωτικής θεωρίας, συμπεριλαμβανομένης της επιλογής των κατάλληλων ερευνητικών μεθόδων. Μετά από αυτό, η στηριγμένη μέθοδος στη θεωρία παραγωγής εισάγεται και περιγράφεται. Ο απολογισμός αναφέρεται στις διαδικασίες για τη δειγματοληψία, τη συλλογή δεδομένων και την κατηγοριοποίηση, καθώς και την ολοκλήρωση των στοιχείων τομέων. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με μια απεικόνιση περιπτώσιολογικής μελέτης που χρησιμοποιεί τη στηριγμένη θεωρητικολογία για να αποκαλύψει τα σχέδια της λήψης καταναλωτικής απόφασης στην αγορά διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου των βρετανικών ξενοδοχείων.

4.2. Η ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΠΡΟΟΔΟΣ ΚΑΙ Η ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η πιθανή αξία της ανάπτυξης θεωρίας στο μάρκετινγκ υποτιμάται συχνά. Η παλαιότερη βιβλιογραφία βεβαιώνει ότι αυτό είναι επειδή οι επαγγελματίες και οι εφαρμοσμένοι ερευνητές προσπαθούν να αποφύγουν την ακαδημαϊκή κερδοσκοπία. Τείνουν να κάνουν τις απέριτες περιγραφές των φαινόμενων μάρκετινγκ μέσω της άμεσης παρατήρησης και των εμπειρικών γενικεύσεων που ενισχύονται από τις πολλαπλάσιες παρατηρήσεις. Θεωρεί ότι, ενώ η θεωρία και η μετά-θεωρία θεωρείται ευρέως άσχετη ή ακόμα και παρεμποδιστική, συνδέεται περίπλοκα με την παρατήρηση και την πρακτική. Άνθρωποι του χώρου συμφωνούν και σημειώνουν τέσσερις ουσιαστικές λειτουργίες της θεωρίας που μοιράζονται τις έννοιες γνωστές στους επαγγελματίες και τους ακαδημαϊκούς:

- Τα μέσα, και τις πληροφορίες σχετικές με τον πραγματικό κόσμο της επιχείρησης.
- Μια τεχνική για τα προβλήματα μάρκετινγκ, και μια προοπτική για την πρακτική δράση.
- Ένα αναλυτικό κουτί εργαλείων που σύρεται ανάλογα με την περίπτωση στη λύση των προβλημάτων μάρκετινγκ.
- Η δυνατότητα να παραγάγει, έγκαιρα, διάφορες αρχές, ή ακόμα και νόμους, της συμπεριφοράς μάρκετινγκ.⁽⁴⁾

Αυτοί οι κοινοί τομείς ενδιαφέροντος παρέχουν μια βάση για τη θεωρία που έχει την πρακτική αξία. Επιστήμονες εμπλεκόμενοι με μάρκετινγκ δηλώνουν ότι η θεωρία πρέπει να κατέχει διάφορες ιδιότητες: «η θεωρία μπορεί να θεωρηθεί ως τρόπος ένωσης ενός πλήθους γεγονότων έτσι ώστε κάποιο μπορεί, να τους κατανοήσει εξ' ολοκλήρου σε μια φορά. «Όταν η θεωρία μας επιτρέπει να κάνουμε τις εύλογα ακριβείς προβλέψεις, κάποια μπορεί να την καλέσει επιστημονική.»

Στην ενοποίηση των γεγονότων στη θεωρία, δημιουργείται ένα ρητό πλαίσιο μέσα στο οποίο οι αφαιρέσεις μπορούν να γίνονται καθώς και προσδοκώμενα μελλοντικά γεγονότα. Αυτό το πλαίσιο βεβαιώνει ότι η παραγωγή θεωρίας πρέπει:

- Να διευκολύνει την ολοκλήρωση των νέων ιδεών, και την παραγωγή των ελέγξιμων υποθέσεων.
- Να παρέχει μια καλύτερη κατανόηση των φαινομένων που αντιπροσωπεύονται με τη συστηματοποίηση των γεγονότων, και να διευκολύνει την τροποποίηση λαμβάνοντας υπόψη τις επόμενες παρατηρήσεις.

Η αναθεώρηση των γενικών μοντέλων απόφασης και το γνωστικό παράδειγμα στο Κεφάλαιο 2 προσδιόρισαν διάφορες ανεπάρκειες. Κυρίως, αυτές ήταν οι δυσκολίες των πρότυπων εννοιών και των συνεπών σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών. Παρακάτω συνοψίζονται οι συνεχείς κριτικές ως εξής:

- Τα περιεκτικά μοντέλα της λήψης καταναλωτικής απόφασης είναι συχνά πάρα πολύ σύνθετα ή/ και πάρα πολύ γενικευμένα για να εξεταστούν εμπειρικά, δείχνοντας ότι μια εναλλακτική προσέγγιση, τοποθετημένη πολύ πιο κοντά στην αισθητή καταναλωτική συμπεριφορά, απαιτείται.
- Η εμπειρική έρευνα έχει αποκαλύψει συχνά τη χαμηλή συσχετιστική συνέπεια μεταξύ των στοιχείων της διαδικασίας απόφασης.
- Οι καταναλωτές θεωρούνται ότι χρησιμοποιούν τις λιγότερες πληροφορίες από ότι το γνωστικό παράδειγμα υποθέτει γενικά, και πάρα πολλές πληροφορίες μπορούν πραγματικά να εμποδίσουν τη λογική λήψη απόφασης.
- Οι ακολουθίες εκτός από τη γνώση- επιρροή- βούληση έχουν αποδειχθεί για να περιγράψουν ακριβέστερα τη διαδικασία καταναλωτικής επιλογής.

Παραδείγματος χάριν, η ιεραρχία χαμηλής συμμετοχής και οι εναλλακτικές απόψεις της εκμάθησης των προτιμήσεων εμπορικών σημάτων σε απάντηση στη διαφήμιση είναι προτεινόμενες.

Όπως προκύπτει από μονογραφίες η επιτυχία του γνωστικού παραδείγματος έχει εμποδίσει πραγματικά τις διάφορες μορφές θεωρητικής προόδου που έρχονται σε αντίθεση με τις θεμελιώδεις υποθέσεις του παραδείγματος. Αυτό συμβαίνει επειδή υπάρχουν τόσο πολλοί που «αναμένουν» τις εξηγήσεις που μπορούν να προκύψουν για οποιαδήποτε παρατηρηθείς συμπεριφορά.

Αναθεωρώντας τη λογοτεχνία μάρκετινγκ προκειμένου να καθιερωθούν οι προσδοκίες της θεωρίας. Καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι μια επίσημη θεωρία, που λειτουργεί στις κατηγορίες προϊόντων ή τους τομείς, θα εξηγούσε όλα τα φαινόμενα μέσα σε μια από τις ακόλουθες κατηγορίες:

- Οι συμπεριφορές των καταναλωτών ή των παραγωγών στα πλαίσια της ανταλλαγής.
- Το πλαίσιο μέσα στο οποίο η ανταλλαγή εμφανίζεται.
- Οι συνέπειες στην κοινωνία των συμπεριφορών των καταναλωτών ή των παραγωγών.

Σύμφωνα με ειδήμονες του χώρου η μεθοδολογική παράδοση στο μάρκετινγκ έχει εμποδίσει την ανάπτυξη της καταναλωτικής θεωρίας. Βεβαιώνεται ότι ο τεμαχισμός στο υπαγόμενο θέμα μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι η μεγάλη πλειοψηφία

των μελετών είναι μη συσσωρευτική και τείνει να χρησιμοποιήσει τα μοντέλα μειωμένης μορφής ή τα επιλεγμένα κατασκευάσματα που είναι απομονωμένα από την καταναλωτική συμπεριφορά συνολικά. Θεωρεί ότι οι πηγές στοιχείων είναι συχνά επιλεγμένες επειδή είναι εύκολα διαθέσιμες, και ότι η κατάλληλη έρευνα και οι μαθηματικές τεχνικές έχουν χρησιμοποιηθεί για να αναλύσουν τα «ελκυστικά» συμπεριφορικά κατασκευάσματα. Ολοκληρώνοντας:

Τέτοιος καιροσκοπισμός και η υπεραπλούστευση έχουν υπαγάγει τη σύλληψη και την οικοδόμηση θεωρίας στη μέτρηση και το χειρισμό των στοιχείων από τα υψηλά τροφοδοτημένα στατιστικά εργαλεία. Αυτό έχει οδηγήσει σε έναν μεγάλο αριθμό απομονωμένων γεγονότων, τα οποία στερούνται τη συνέπεια και τα οποία είναι δύσκολο να ενσωματωθούν στις επίσημες περιεκτικές θεωρίες... δεν υπάρχει αμφιβολία ότι ο τεμαχισμός του περιεχομένου είναι ένα σύμπτωμα της απουσίας επαρκών θεωρητικών υποστηρίξεων στην περιοχή, οι οποίες θα μπορούσαν να δώσουν την κατεύθυνση και τη σημασία στην εμπειρική έρευνα.

Η ανάλυση της ανάπτυξης της καταναλωτικής θεωρίας υποστηρίζεται από πολλές κριτικές. Κάποιοι ερευνητές συμφωνούν ότι ο τομέας της καταναλωτικής συμπεριφοράς είναι πιο ρεαλιστικά περιγραφόμενος ως «τεμαχιζόμενος» από ότι «διεπιστημονικός». Άλλοι προσθέτουν ότι είναι συχνά δύσκολο να καθορίσει ποιο πρόβλημα προσπαθεί να λύσει η έρευνα, ή εάν η λύση έχει πραγματική σημασία για την πρόοδο της γνώσης. Υπογραμμίζοντας τρία σημεία:

- Πάρα πολύ συχνά η εστίαση της ανάπτυξης θεωρίας είναι «μελέτες σχέσης», που μια προσπάθεια γίνεται για να καθορίσει εάν μια ανεξάρτητη και εξαρτώμενη μεταβλητή συσχετίζονται.
- Υπάρχει λίγη σοβαρή προσπάθεια για σύνδεση του αποτελέσματος σε ένα ιδρυμένο σώμα της θεωρίας.
- Οι ακόλουθες μελέτες για να ερευνηθεί και να αναπτυχθεί η περιοχή είναι σπάνιες.

Η ανάλυση τους καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η ποσοτική προσέγγιση εμφανίζεται να ακολουθεί ένα μοντέλο εμπειριστή της επιστήμης, το οποίο υποθέτει ότι εάν αρκετά διεσπαρμένα γεγονότα ή σχέσεις είναι μαζεμένα, θα συγκεντρωθούν κάπως σε ένα συνεπές σώμα των συνηγόρων θεωρίας. Υπερασπίζεται έτσι ότι μια μεγαλύτερη δέσμευση για την οδηγημένη θεωρητική έρευνα είναι ικανή να επιλύσει και θεωρητικά και εμπορικά σημαντικά προβλήματα.

Εμπειρικοί μελετητές θεωρούν ότι μια διεύρυνση της θεωρητικής παράδοσης είναι απαραίτητη. Αυτό οφείλεται στη μεθοδολογική προκατάληψη που είναι εμφανής στις νέες θεωρητικές συνεισφορές οι οποίες χρησιμοποιούν μεθόδους χρήσης πιο κατάλληλες για την εξέταση της θεωρίας απ' ό,τι για την παραγωγή θεωρίας. Συμπεραίνουν ότι αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με την παραγωγή της μεγαλύτερης χρήσης, ποιοτικών μεθόδων κατά την προσπάθεια να παραχθεί η νέα θεωρία. Αυτή η προσέγγιση μπορεί επίσης να είναι πιο σχετική με τους επαγγελματίες που πρέπει να καταλάβουν τις κοινωνικές πραγματικότητες της αγοράς στην οποία λειτουργούν.

4.3. ΟΙ ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Οι ποιοτικές μέθοδοι χρησιμοποιήθηκαν αρχικά στην έρευνα αγοράς για να αποκαλύψουν υποσυνείδητα καταναλωτικά κίνητρα. Αυτή η εργασία συνεχίζεται ακόμα, αλλά ευρύτερου ενδιαφέροντος είναι σήμερα η σύνδεση μεταξύ του δημιουργού απόφασης στο μάρκετινγκ και τη διαφήμιση και τον καταναλωτή. Η εταιρία έρευνας αγοράς έχει προσδιορίσει την εμπορική και θεωρητική σημασία των διαφόρων εφαρμογών σε αυτό το πλαίσιο:

- Η συγκέντρωση των πληροφοριών για τα χαρακτηριστικά μιας αλλαγής, μιας νέας ή άγνωστης καταναλωτικής αγοράς. Η φύση αυτών των πληροφοριών απαιτεί την εξερεύνηση και την ανακάλυψη χρησιμοποιώντας τις μεθόδους προσωπικής συνέντευξης.
- Η συγκέντρωση των πληροφοριών που είναι πάρα πολύ λεπτές και πάρα πολύ σύνθετες για να προσαρμοστούν οι δομημένα, τυποποιημένα τεχνικές και τα κριτήρια της ποσοτικής έρευνας. Χαρακτηριστικά αυτό μπορεί να είναι καταναλωτικές πληροφορίες για τις ανάγκες και τις συγκινήσεις με τα ποικίλα συνειδητά και ασυναίσθητα κίνητρα και τις επιρροές.
- Η συγκέντρωση των πληροφοριών για λόγους διαφήμισης που παρέχουν μια πιο σύνθετη εικόνα από ότι θα μπορούσε να επιτευχθεί χρησιμοποιώντας την ποσοτική έρευνα. Παραδείγματος χάριν, η χρήση καταναλωτικής γλώσσας και η μη λεκτική συμπεριφορά μπορούν να παρέχουν τις ιδέες για τα καταναλωτικά μέσα και τη σχέση καταναλωτή-προϊόντων, και για τα συμπεριφορικά, συναισθηματικά και σχέδια τρόπου ζωής που συνδέονται με τη χρήση προϊόντων⁽⁵⁾.

Συνοψίζοντας, η χρήση μιας ποιοτικής μεθοδολογίας προσφέρει διάφορα ευδιάκριτα πλεονεκτήματα. Παρέχει τα μέσα της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης ολιστικά, και με αυτόν τον τρόπο επιτρέπει την κατασκευή ενός θεωρητικού πλαισίου στο οποίο οι επόμενες μελέτες σχέσης μπορούν να βασιστούν. Καθιστά επίσης την ολοκλήρωση των στοιχείων ευκολότερη, και είναι επομένως πιθανότερο να ικανοποιήσει τις προσδοκίες της θεωρίας μάρκετινγκ. Η χρήση της ποιοτικής μεθοδολογίας στη στηριγμένη παραγωγή θεωρίας εξηγείται στο εξής τμήμα.

4.4. Η ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΘΕΩΡΙΑΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΤΙΣ ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ

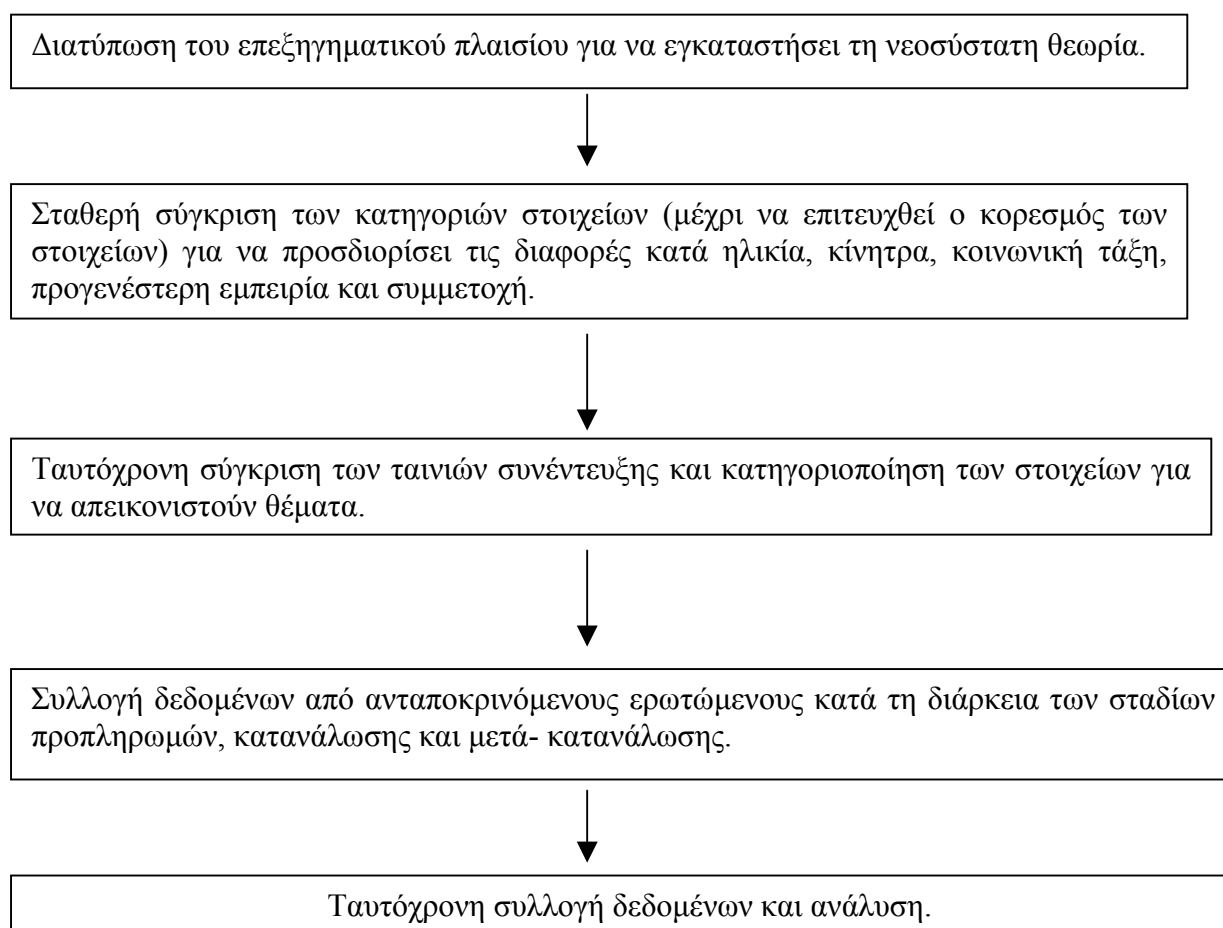
Η περιορισμένη εφαρμογή των ποιοτικών μεθόδων στην παραγωγή καταναλωτικής θεωρίας μπορεί να επισημανθεί στη δεκαετία του '60 που οι περιπτωσιολογικές μελέτες δεν θεωρήθηκαν γενικά τόσο επιστημονικές καθώς και οι στατιστικές μεθόδους έρευνας επειδή απαιτούν υποκειμενική ερμηνεία. Πιο πρόσφατα, η συζήτηση έχει στραφεί στην ποιότητα και τη δυνατότητα εφαρμογής της θεωρίας που παράγεται. Αυτά τα κριτήρια παρέχουν μια αντικειμενικότερη βάση για το ερευνητικό σχέδιο από ότι οι εγγενείς αξίες της ποσοτικής και ποιοτικής μεθόδου.

Αυτός ο τύπος μπορεί να αποκλείσει τις σημαντικές μεταβλητές από το ερευνητικό σχέδιο εάν δεν μπορούν να προσαρμοστούν μέσα στο αναλυτικό πλαίσιο. Αντίθετα, οι ποιοτικές τεχνικές συλλογής δεδομένων ανταποκρίνονται λιγότερο άκαμπτες και πιο απαντητικές στις αλλαγές στην ερευνητική κατεύθυνση, αν και η μη τυποποιημένη προσέγγιση μπορεί να εμποδίσει τον καθορισμό και τη διευκρίνιση των ερευνητικών μεταβλητών και σχέσεων. Υποστηρίζεται δε από τους ειδικούς ότι αυτή η δυσκολία μπορεί να υπερνικηθεί από προσεκτική τεκμηρίωση του τρόπου με τον

οποίο οι αναλυτικές διαδικασίες αναπτύσσονται και χρησιμοποιούνται κατά τη διάρκεια της συλλογής δεδομένων.

Το κύριο πλεονέκτημα της ποιοτικής παραγωγής θεωρίας είναι ότι διευκολύνει την πιο στενή και πιο λεπτομερή παρατήρηση μέσα στον ορισμένο τομέα της έρευνας. Αυτό είναι μια σημαντική εκτίμηση στην παραγωγή της καταναλωτικής θεωρίας και οι θεωρητικές έννοιες είναι ρεαλιστικότερες εάν προέρχονται από την παρατήρηση παρά από την αφαίρεση.

Υπάρχουν πολυάριθμα κείμενα που περιγράφουν τις ποιοτικές ερευνητικές τεχνικές μεθόδους, και οι συστάσεις σχετικά με τη συλλογή και την ανάλυση δεδομένων ποικίλλουν. Οι περισσότεροι συντάκτες περιγράφουν τη χρήση των αναλυτικών μεθόδων κατά τη διάρκεια ή μετά από τη συλλογή δεδομένων. Η προσέγγιση που εισάγεται περιλαμβάνει τη σταθερή σύγκριση των νέων στοιχείων με τα υπάρχοντα στοιχεία έτσι ώστε να μπορούν να είναι ενσωματωμένες σε κατηγορίες καθώς συλλέγονται. Αυτό καλείται ως «σταθερή συγκριτική μέθοδος». Έχει το πλεονέκτημα της συνέπειας στην επιτόπια έρευνα μέσω της συστηματικής διαγωνίου σύγκρισης των στοιχείων, και ότι η νεοσύστατη θεωρία είναι κεντροθετημένη ή «στηριγμένη» στις ερευνητικές παρατηρήσεις.



Σχήμα 4.1 Μια επισκόπηση της διαδικασίας στηριγμένη στην θεωρητικολογία

4.5. Η ΑΝΑΚΑΛΥΨΗ ΤΗΣ ΣΤΗΡΙΓΜΕΝΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ

Ο όρος «στηριγμένη θεωρία», σημαίνει την ανακάλυψη της θεωρίας από τα στοιχεία τομέων. Η άποψη πολλών επιστημόνων είναι ότι η ερευνητική δυνατότητα έχει περιοριστεί από πολλά μελήματα για τη δοκιμή και την επαλήθευση των θεωριών. Η προσέγγιση τους στο χειρισμό των ποσοτικών στοιχείων επιτρέπει την παραγωγή των θεωρητικών εξηγήσεων καθώς η έρευνα προχωρεί, αν και η υποκειμενική κρίση σε κάθε στάδιο ανάπτυξης της θεωρίας είναι απαραίτητη. Ο σκοπός αυτού είναι να ελεγχθεί η τακτοποίηση μεταξύ των αναδυόμενων ερευνητικών θεμάτων και της κατάστασης ή των γεγονότων που αντιπροσωπεύουν. Μια επισκόπηση της διαδικασίας στηριζόμενης θεωρητικολογίας παρουσιάζεται στο σχήμα 4.1.

Εμπειριστές της επιστήμης υποστηρίζουν ότι η ανάγκη να γίνει η υποκειμενική κρίση είναι κοινή για όλες τις μορφές κοινωνικής έρευνας. Εντούτοις, η πειθαρχία της σταθερής συγκριτικής μεθόδου παρέχει τις αποτελεσματικές οδηγίες λόγω της αλληλεξάρτησης των στοιχείων: «ένας παρατηρητής έχει πάντα διάφορα διαφορετικά είδη στοιχείων διαθέσιμα σ' αυτόν, και μπορεί να διαμορφώσει κάποια εντύπωση της ισχύος οποιονδήποτε από αυτούς στα πλαίσια άλλων».

Η αξιοπιστία της στηριγμένης θεωρίας προέρχεται από την αντικειμενική βάση της του είναι, οπουδήποτε πιθανή, απαλλαγμένη από τις θεωρήσεις και τις υποθέσεις ενός *prigoi* που μπορούν να καλύψουν τα σημαντικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα της κοινωνικής πραγματικότητας. Ο στόχος της στηριγμένης θεωρίας, είναι «να επιδιώξει να κινητοποιήσει, ως επεξηγηματικό εργαλείο, τις κατηγορίες που οι ίδιοι οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν για να διατάξουν την εμπειρία τους».

Για να επιτύχουν αυτόν τον αντικειμενικό στόχο, οι διάφορες μέθοδοι συλλογής δεδομένων είναι απαραίτητες. Αυτοί περιλαμβάνουν την παρατήρηση συμμετεχόντων, τις ημιδομημένες ή μη δομημένες συνεντεύξεις και τη χρήση του υλικού περιπτώσιολογικής μελέτης. Εξάλλου είναι γνωστό ότι κάθε μια από αυτές τις μεθόδους ταιριάζει καλά στη στηριγμένη παραγωγή θεωρίας.

Η στηριγμένη μέθοδος θεωρίας έχει χρησιμοποιηθεί σε ποικίλα πλαίσια. Αυτά περιλαμβάνουν την κατασκευή προβλήματος στις οργανώσεις και την αλληλεπίδραση μεταξύ των νοσοκόμων νοσοκομείων και των συγγενών των ασθενών. Άλλες εφαρμογές της στηριγμένης θεωρίας και των μεθοδολογικών εξελίξεων έχουν αναφερθεί επίσης στη λογοτεχνία.

4.6. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ

Μελετητές του χώρου χρησιμοποιούν τον όρο «θεωρητική δειγματοληψία» για να περιγράψουν τη διαδικασία της συλλογής δεδομένων για την παραγωγή θεωρίας. Αυτό περιλαμβάνει την κοινή συλλογή, την κωδικοποίηση και την ταξινόμηση των στοιχείων. Δεδομένου ότι οι θεωρητικές έννοιες αρχίζουν να προκύπτουν από τις κατηγορίες, καθορίζουν την κατεύθυνση και την έμφαση της επόμενης επιτόπιας έρευνας. Ο σκοπός είναι να ανακαλυφθούν και να ερευνηθούν τα αναδυόμενα θέματα ή οι κατηγορίες έως ότου γίνονται «διαποτισμένες». Αυτό εμφανίζεται όταν καμιά νέα ιδιότητα ή χαρακτηριστικό κατηγορίας δεν έχει εμφανή αυτά τα στοιχεία.

Ειδικοί επιστημονικοί ερευνητές του χώρου δηλώνουν ότι οι αρχικές αποφάσεις για τη συλλογή δεδομένων πρέπει να βασιστούν σε τίποτα περισσότερο από μια γενική κατανόηση του θέματος ή της προβληματικής περιοχής, για να αποφύγουν ένα

προδικασμένο πλαίσιο στην έρευνα. Κάποιοι τροποποίησαν αργότερα αυτήν την άποψη, παραδεχόμενοι ότι μερικοί ερευνητές αρχίζουν απαραίτητα την επιτόπια έρευνα με την προ-κατανόηση των σχετικών εννοιών, αυτό έχει λίγες πιθανότητες να συμβεί μπορεί όμως να είναι και αναπόφευκτο. Σε αυτήν την κατάσταση, ο ερευνητής πρέπει να γνωρίζει τη δυνατότητα της υποκειμενικής προκατάληψης κατά τη διάρκεια της ερμηνείας των στοιχείων.

Η επαγωγική διαδικασία της στηριγμένης θεωρητικολογίας απαιτεί τα στοιχεία να συλλέγονται και ταξινομούνται έως ότου κρυσταλλωθεί η θεωρία. Σε αυτό το σημείο μπορεί να τεκμηριωθεί από την υπαγόμενη λογοτεχνία, αν κάποιοι ερευνητές θεωρούν ότι οι ιδέες από τη λογοτεχνία μπορούν να είναι απαραίτητες για να καθοδηγήσουν τα αρχικά στάδια ανάπτυξης θεωρίας:

Είναι ζωτικής σημασίας να διαβάσει κανείς επιστημονικά άρθρα, αλλά σε έναν ουσιαστικό τομέα διαφορετικό από την έρευνα. Αυτό μεγιστοποιεί την αποφυγή της προαγοράς, των προδικασμένων εννοιών που μπορούν εύκολα να μειώσουν την εισαγωγή... Είναι αρκετά σκληρό να παραγάγει τις ιδέες κάποιου χωρίς τον «πλούσιο» εκτροχιασμό που παρέχεται από τη λογοτεχνία στον ίδιο τομέα.

Μόλις αρχίσει η επιτόπια έρευνα, η σταθερή συγκριτική μέθοδος παράγει τις ιδέες που κατευθύνουν τη θεωρητική δειγματοληψία. Εντούτοις, η κατεύθυνση μπορεί να περιπλεχτεί από τις πολλαπλές επιλογές. Εάν αυτό εμφανιστεί, προτείνεται να δοκιμαστούν διαφορετικές προσεγγίσεις μέχρι έως ότου έχουν προσδιοριστεί οι κατηγορίες που απεικονίζουν το πλήρες σύνολο στοιχείων.

Οι διαφορές μεταξύ των καταναλωτών μπορούν να προσδιοριστούν με τη σύγκριση των στοιχείων υποομάδας. Αυτή η διαδικασία επιτρέπει επίσης την προοδευτική εστίαση των συνεντεύξεων. Η συλλογή δεδομένων πρέπει να συνεχιστεί έως ότου έχουν καθιερωθεί οι διαφορές και οι ομοιότητες ανάμεσα στις ομάδες σύγκρισης. Αυτή η διαδικασία αρχίζει με τις απέραντες συνεντεύξεις που γίνονται βαθμιαία περισσότερο δομημένες καθώς ο ερευνητής γίνεται ενήμερος για τις διαφορές και τις ομοιότητες της υποομάδας που υπάρχουν.

4.7. ΣΥΝΟΨΙΖΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΚΕΝΤΡΙΚΕΣ ΠΤΥΧΕΣ ΤΗΣ ΘΕΩΡΗΤΙΚΗΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ:

- Η στηριγμένη θεωρία διαμορφώνεται από τις αναδυόμενες κατηγορίες. Αυτές ελέγχουν επίσης την επόμενη ερευνητική κατεύθυνση. Αυτό περιλαμβάνει την εστίαση περιεχομένου και την επιλογή των εναγομένων.
- Οι προκαταλήψεις για τον τομέα της έρευνας πρέπει να ελαχιστοποιηθούν, αν και οι θεωρητικές συνεισφορές από τις θεματικές περιοχές εκτός από αυτήν που βρίσκεται υπό έρευνα, παρέχουν τις αρχικές οδηγίες.
- Η απαίτηση να διαποτιστούν οι κατηγορίες με μια διαδικασία συνεχούς σύγκρισης στοιχείων καθορίζει το μέγεθος δειγμάτων και τη διάρκεια της επιτόπιας έρευνας.
- Η προκύπτουσα θεωρία πρέπει να κατέχει τη σχετικότητα και «την καλοσύνη της τακτοποίησης» στην περιγραφή του συνολικού συνόλου στοιχείων.

4.8. ΣΥΛΛΟΓΗ ΚΑΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Προκειμένου να ερευνηθούν τα σχέδια της συμπεριφοράς, είναι απαραίτητο να ερμηνευθεί η έννοια και η σημασία που οι καταναλωτές αποδίδουν στις ενέργειες τους. Τα άτομα χρησιμοποιούν ένα σύνθετο πλαίσιο προσώπων, πεποιθήσεων και των αξιών για να ταξινομήσουν, να εξηγήσουν και να προβλέψουν τα γεγονότα. Η δυνατότητα να γίνουν οι προβλέψεις για την καταλληλότητα των προϊόντων αντιστοιχεί με τη λειτουργία ενός κανόνα απόφασης όπως περιγράφεται στο 2ο κεφάλαιο. Εάν η πρόβλεψη αποδεικνύεται ανακριβής, το πλαίσιο των πεποιθήσεων μπορεί, κατά συνέπεια, να χρειαστεί τροποποίηση.

Η συνέντευξη εις βάθος είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος διερεύνησης του συστήματος καταναλωτικού προσωπικού κατασκευάσματος. Αυτό παρέχει «την ευκαιρία για τον ερευνητή να εξετάσει βαθιά, να αποκαλύψει τις νέες ενδείξεις, να ανοίξει τις νέες διαστάσεις ενός προβλήματος και να εξασφαλίσει τους ζωηρούς ακριβείς, συμπεριλαμβανόμενους απολογισμούς που είναι βασισμένοι στην προσωπική εμπειρία». Ο σκοπός να πάρει συνέντευξη εις βάθος είναι να γίνουν κατανοητές οι κατασκευές του εναγομένου της πραγματικότητας με την επιδίωξη των εξηγήσεων και των συνεπειών της συμπεριφοράς του/ της. Είναι σημαντικό να ακουστεί η ερμηνεία του εναγομένου των γεγονότων παρά να κατασταθούν οι υποθέσεις βασισμένες στις συμπεριφορικές παρατηρήσεις. Η κοινωνία έρευνας αγοράς υποστηρίζει αυτήν την προσέγγιση στις καταστάσεις που απαιτούν μια «ιδιαίτερα λεπτομερή κατανόηση των περίπλοκων σχεδίων συμπεριφοράς ή λήψης αποφάσεων». Αναφέροντας ως παράδειγμα την προγραμματιστική διαδικασία για οικογενειακές διακοπές.

Δεδομένου ότι οι προσωπικές συνεντεύξεις παρέχουν έναν αποτελεσματικό τρόπο αναγνώρισης των δραστηριοτήτων λήψης αποφάσεων και των καταναλωτικών αντιδράσεων στην εμπειρία ξενοδοχείων, αυτή η μέθοδος συλλογής δεδομένων είναι ένας κατάλληλος τρόπος εξερεύνησης της σκέψης και των ενεργειών.

Ο όγκος και η πολυπλοκότητα των στοιχείων που παράγονται με τη χρησιμοποίηση του στηριγμένης μεθόδου θεωρίας απαιτούν τη χρήση μιας αποτελεσματικής διαδικασίας κωδικοποίησης και κατηγοριοποίησης. Δεδομένου ότι τα στοιχεία συλλέγονται, πρέπει να συγκριθούν και να κωδικοποιηθούν σε τόσες κατηγορίες όσες και ισχύουν. Η θεωρία αρχίζει να παίρνει τη μορφή καθώς οι κατηγορίες ορίζονται βαθμιαία. Συμπεραίνεται ότι η ανάγκη για την ευαισθησία κατά τη διάρκεια των αρχικών σταδίων της κατηγοριοποίησης παρέχει την πραγματική βάση της θεωρίας. Τελικά κάθε συστατική κατηγορία γίνεται διαποτισμένη, και μπορεί να εξηγηθεί από τις ιδιότητες ή τα χαρακτηριστικά της. Η θεωρία γίνεται τελικά ενσωματωμένη όταν οι σχέσεις μεταξύ των κατηγοριών γίνονται κατανοητές.

Μέγιστη είναι η σημασία της καλής οργάνωσης κατά τη διάρκεια της περιόδου συλλογής δεδομένων. Αυτό περιλαμβάνει την εξασφάλιση ότι οι σημειώσεις τομέων διατάσσονται χρονολογικά και είναι εύκολα ανακτήσιμες. Τρεις είναι οι πτυχές της καταγραφής στοιχείων που περιλαμβάνουν, τις συνεχείς διαδικασίες του γραψίματος σημειώσεων, της ανακάλυψης κατηγορίας και του ορισμού. Χρησιμοποιούνται οι σημειώσεις για να σχολιαστεί το περιεχόμενο και το πλαίσιο των στοιχείων συνέντευξης, τις εντυπώσεις γεγονότων καταγραφής και τις αλληλεπιδράσεις με τους εναγομένους. Αναφέρεται στην ανακάλυψη κατηγορίας ως διαδικασία από τα στοιχεία σε μια κατηγορία. Αυτό απαιτεί ποικίλα στοιχεία που δίνουν τον ονομαστικό ορισμό, το θεωρητικό νόημα και το ουσιαστικό περιεχόμενο στην κατηγορία.

Προτείνει ότι αυτές οι πληροφορίες για τις κατηγορίες μπορούν να φυλαχτούν σε χωριστές κάρτες για ευκολία της χρήσης.

Όπως ειδήμονες του χώρου υποστηρίζουν ο τρόπος με τον οποίο ο ερευνητής οργανώνει και αποκρίνεται στα αναδυόμενα θέματα των στοιχείων είναι κρίσιμος. Δεδομένου ότι η συλλογή δεδομένων, η σύγκριση και η κατηγοριοποίηση είναι ταυτόχρονες δραστηριότητες, ο ερευνητής μπορεί εύκολα να συντριφθεί από τα στοιχεία. Ο στόχος πρέπει να είναι να ισορροπηθούν αυτές οι δραστηριότητες κατά τέτοιο τρόπο ώστε να υποκινούν παρά να εμποδίζουν τη σύλληψη. Αυτό έχει δύο επιπτώσεις:

- Η περίοδος συλλογής δεδομένων πρέπει να επιτρέψει στην έρευνα να προχωρήσει διαδοχικά, και να αφήσει μεγάλο χρονικό περιθώριο για την προκαταρκτική ανάλυση και τη σύλληψη.
- Δεδομένου ότι η αναλυτική διαδικασία είναι αργή, μπορεί να είναι απαραίτητο να επανεξεταστούν τα στοιχεία που συγκεντρώνονται στα διαφορετικά στάδια της επιτόπιας έρευνας. Η ανάγκη για την οπίσθια αντανάκλαση είναι πλέον πιθανή να προκύψει όταν είναι οι κατηγορίες κοντά στον κορεσμό, και κατά τη διάρκεια της δημιουργίας των θεωρητικών προτάσεων.

Βιβλιογραφικά υποστηρίζεται ότι η παραγωγή θεωρίας απαιτεί την πειθαρχία της παρατήρησης των σχεδίων στα στοιχεία και να τα καταστήσει καταληπτά.

Αυτό περιλαμβάνει τη μετατροπή «των εννοιών που χτίζονται συγκεκαλυμμένα σε οποιοδήποτε περιγραφικό απολογισμό του κόσμου» στις θεωρητικές κατηγορίες που μπορούν αυστηρά να εξεταστούν και να οριστούν. Εντούτοις, οι κατηγορίες μόνες τους δεν εξηγούν τις διαφορές στην καταναλωτική γνωστική δομή που επηρεάζουν τη συμπεριφορά λήψης αποφάσεων. Προκειμένου να διαμορφωθούν οι στηριγμένες κατηγορίες θεωρίας, η περαιτέρω ανάλυση είναι συχνά επιθυμητή. Μια εξήγηση και μια συνοπτική απεικόνιση αυτής της τεχνικής δίνεται στο κεφάλαιο 4.

4.9. ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ: ΛΗΨΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΔΙΑΛΕΙΜΜΑΤΩΝ ΕΛΕΥΘΕΡΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΤΩΝ ΒΡΕΤΑΝΙΚΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Ένα προεξέχον χαρακτηριστικό γνώρισμα της ανάπτυξης προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 ήταν η ολοκλήρωση ενός ευρύτερου φάσματος και ενός τύπου καταναλωτικών υπηρεσιών. Το προϊόν σύντομων διαλειμμάτων ξενοδοχείων (ή διαλείμματος ελεύθερου χρόνου) εξηγεί αυτήν την τάση, με τα τμήματα δραστηριότητας τομέα εστίασεως και ελεύθερου χρόνου που συσκευάζονται με τη στέγαση δύο ή τριών νυχτών σε μια συμπεριλαμβάνουσα τιμή. Δεδομένου ότι υπάρχουν πολλές επιλογές επιλογής διαθέσιμες, και το κόστος επένδυσης είναι υψηλότερο απ' ό,τι για τις μη οικιστικές υπηρεσίες φιλοξενίας, η διαδικασία καταναλωτικής απόφασης αναμένεται για να ποικίλει σύμφωνα με τους παράγοντες όπως το επίπεδο αντιληπτού κινδύνου και η έκταση της προγενέστερης εμπειρίας με την κατηγορία προϊόντων. Η περιπτωσιολογική μελέτη στοχεύει να επεξηγήσει την ανακάλυψη της θεωρίας από τα συλλεχθέντα στοιχεία χρησιμοποιώντας την προσέγγιση στηριζόμενης

θεωρητικολογίας. Μετά από μια εξήγηση της μεθόδου, οι εξηγήσεις που δίνονται από τους καταναλωτές χρησιμοποιούνται για να διαμορφώσουν τη βασικές δυναμικές και τις αλληλεπιδράσεις της λήψης απόφασης σε αυτήν την αγορά⁽⁶⁾.

4.9.1. ΜΕΘΟΔΟΣ

Το υλικό περιπτωσιολογικής μελέτης εξάγεται από μια διαχρονική μελέτη που πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια μιας τρίχρονης περιόδου, χρησιμοποιώντας την παρατήρηση των συμμετεχόντων και τις προσωπικές τεχνικές συνέντευξης. Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν με τους καταναλωτές διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου στα σπίτια τους, στις θέσεις εργασίας τους και στα ξενοδοχεία σε όλο το Ηνωμένο Βασίλειο. Οι συνεντεύξεις δημιουργήθηκαν κατά το ήμισυ με το σχήμα και με την κατεύθυνση που παρήχθη από τα θέματα που προκύπτουν από τη σταθερή σύγκριση των στοιχείων τομέων.

Όπως σημειώνεται ανωτέρω, η θεωρητική δειγματοληψία απαιτεί τη σταθερή σύγκριση των στοιχείων κατά τη διάρκεια της επιτόπιας έρευνας προκειμένου να αναπτυχθούν και να τεκμηριωθούν οι κατηγορίες στοιχείων. Ο σκοπός αυτού είναι να προσδιοριστούν οι ομοιότητες και οι διαφορές μεταξύ των εναγομένων και να διευκολυνθεί η ενσωματωμένη ανάπτυξη θεωρίας. Προκειμένου να αναληφθεί η σταθερή σύγκριση, είναι απαραίτητο να προσδιοριστούν τα κατάλληλα μέτρα ή οι ομάδες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να διαφοροποιήσουν τα στοιχεία.

Η ανάγκη να προσδιοριστούν οι προσδοκίες των καταναλωτικών υποομάδων είναι μια κοινή απαίτηση στους περισσότερους τομείς προϊόντων. Η συμβατική απάντηση είναι να τέμνεται η αγορά με να ορίσει τις συγκεκριμένες ομάδες-στόχους των καταναλωτών, τοποθετώντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες αναλόγως. Ένας βασικός στόχος είναι να βρεθεί ο αποτελεσματικότερος τρόπος διαφοροποίησης των ομάδων-στόχων.

Άνθρωποι του χώρου παρατηρούν ότι δύο μέθοδοι χρησιμοποιούνται συνήθως στην εμπορική πρακτική κατάτμησης για να υπολογιστεί το μέγεθος τμήματος και τα καταναλωτικά δημογραφικά, κοινωνικοοικονομικά και ψυχογραφικά χαρακτηριστικά:

- Ένα εκ των προτέρων σχέδιο κατάτμησης - στο οποίο οι διευθυντές προκαθορίζουν τη βάση κατάτμησης. Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν την αγορά προϊόντων, την πίστη εμπορικών σημάτων και τον τύπο των πελατών.
- Ένα συγκεντρωτικά-βασισμένο σχέδιο κατάτμησης - σε ποια τμήματα καθορίζεται σε σχέση με τις ιδιαίτερες μεταβλητές όπως τα αντιληπτά οφέλη, οι ανάγκες και οι τοποθετήσεις.

Επίσης θεωρεί ότι οι θεωρητικές και εμπορικές προσεγγίσεις στην κατάτμηση μπορούν να ενσωματωθούν με «το στένεμα του χάσματος μεταξύ της ακαδημαϊκά προσανατολισμένης έρευνας για την κατάτμηση και της πραγματικής εφαρμογής της έρευνας κατάτμησης». Αυτή η άποψη υπογραμμίζει τη σημασία της καταναλωτικής ταξινόμησης βασισμένη στην πραγματική συμπεριφορά αγοράς και τα προσωπικά χαρακτηριστικά. Σύμφωνα με την οποία:

- Η αγορά ή η άμεση ταξινόμηση ενδιαφέρεται για την ιδιοκτησία, τη συμπεριφορά αγορών και χρήσης ή τη σχετική με τα προϊόντα συμπεριφορά.
- Η προσωπική ή έμμεση ταξινόμηση ενδιαφέρεται για τα καταναλωτικά δημογραφικά, τις γεωγραφικές διαφορές και τα ψυχοκοινωνικά χαρακτηριστικά που αγκαλιάζουν τα γνωρίσματα όπως η προσωπικότητα, το στάδιο κύκλου της ζωής και οι προσανατολισμένες προς το προϊόν καταναλωτικές τιμές.

Τα στοιχεία καταναλωτικής έρευνας μπορεί να είναι παραπλανητικά εάν παρουσιάζονται με συνολική μορφή, δεδομένου ότι το «καθολικό προϊόν» και ο «μέσος καταναλωτής» είναι άτυποι. Η μέθοδος ταξινόμησης πρέπει επομένως να διευκολύνει την εξήγηση της δομής αγοράς, των καταναλωτικών υποομάδων και των χασμάτων αγοράς που υπάρχουν. Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι μια συγκεκριμένη, σχετική με την αγορά βάση για την ταξινόμηση μπορεί να είναι πιο χρήσιμη και σχετική από μια έμμεση μέθοδο λόγω της αυξανόμενης ανησυχίας για τα ακριβή και ευαίσθητα μέτρα της καταναλωτικής συμπεριφοράς. Σε αυτό το πλαίσιο, η ποιοτική έρευνα έχει έναν σημαντικό ρόλο στην παραγωγή της επεξηγηματικής θεωρίας.

4.9.2. ΕΜΜΕΣΑ ΜΕΤΡΑ: ΗΛΙΚΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤ' ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΜΑΔΑ

Η μελέτη χρησιμοποίησε και τα άμεσα και έμμεσα μέτρα ομάδας σύγκρισης για να ταξινομήσει τα στοιχεία τομέων. Τα έμμεσα μέτρα προκαθορίστηκαν προκειμένου να αξιολογηθεί η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος, αλλά τα άμεσα μέτρα δεν ορίστηκαν μέχρι τα αρχικά στάδια της συλλογής δεδομένων. Σε αυτό το σημείο υιοθετήθηκαν επειδή ήταν προφανές ότι είχαν τη δυνατότητα να παρέχουν τα αποτελεσματικά μέτρα ομάδας σύγκρισης.

Η θεωρητική διαδικασία δειγματοληψίας καθοδηγήθηκε σ' όλο το μήκος από τις έμμεσες ομάδες σύγκρισης ηλικίας και υπολόγισε την κοινωνικοοικονομική ιδιότητα μέλους ομάδας. Οι δημοσιευμένες στατιστικές για την αγορά διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου ξενοδοχείων είχαν δείξει την υπεροχή των καταναλωτών στη σειρά ηλικίας 35-54, με ένα κοινωνικοοικονομικό σχεδιάγραμμα του Α, του Β ή του 01, και αυτές οι στατιστικές απεικονίστηκαν στο δείγμα. Πρέπει να σημειωθεί, εντούτοις, ότι υπάρχει αυξανόμενη δυσαρέσκεια για την ακρίβεια των κοινωνικοοικονομικών μέτρων στην ερευνητική λογοτεχνία. Η κύρια κριτική είναι ότι η ταξινόμηση ερμηνεύεται συχνά με έναν υποκειμενικό τρόπο, και μπορεί να είναι παραπλανητική λόγω αυτού. Παραδείγματος χάριν, ο κοινωνικοοικονομικός βαθμός καθορίζεται από το επάγγελμα, αλλά θα μπορούσε επίσης να ερμηνευθεί ως μετρώντας το εισόδημα, τις κοινωνικές αξίες ή τον τρόπο ζωής.

4.9.3. ΑΜΕΣΑ ΜΕΤΡΑ: ΚΙΝΗΤΡΑ, ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ

Ενδείξεις ότι οι δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου είναι συχνά προσανατολισμένες στο στόχο δείχνουν ότι τα κίνητρα είναι πιθανό να διαδραματίσουν έναν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία καταναλωτικής απόφασης για τις υπηρεσίες φιλοξενίας και τουρισμού. Εάν, παραδείγματος χάριν, ένας καταναλωτής είναι ανίκανος να κάνει καλοκαιρινές διακοπές, το διάλειμμα ελεύθερου χρόνου μπορεί να θεωρηθεί μεγαλύτερη σημασία. Εντούτοις, σε άλλες περιστάσεις, όπως η χρησιμοποίηση ενός

διαλείμματος από κοινού με το επιχειρησιακό ταξίδι, ο καταναλωτής δεν μπορεί να αποδώσει την ίδια σημασία στην επιλογή ξενοδοχείων επειδή ο σκοπός του διαλείμματος είναι πιο στερεότυπος.

Η σημασία δύο σχετικών μεταβλητών, η προγενέστερη εμπειρία προϊόντων και η συμμετοχή, σημειώθηκαν στην ερευνητική λογοτεχνία. Πενήντα οκτώ τοις εκατό αυτών που απάντησαν ήταν πεπειραμένοι χρήστες ξενοδοχείων, και τα υπόλοιπα 42 τοις εκατό έχουν ελάχιστη ή καμία προγενέστερη εμπειρία του τύπου και των μοντέλων του ξενοδοχειακού καταλύματος που χαρακτηρίζονται στο πρόγραμμα διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου της επιχείρησης συνεργασίας. Ο βαθμός δέσμευσης, και η συμμετοχή, στην κατηγορία προϊόντων θεωρούνται επίσης ότι θα διαδραματίσουν έναν σημαντικό ρόλο κατά τη διάρκεια της διαδικασίας απόφασης. Η υψηλή συμμετοχή χαρακτηρίζεται από την εκτενή δραστηριότητα προπληρωμών, και μπορεί να συνδεθεί με τα προηγούμενα όπως οι αντιλήψεις για τη σπουδαιότητα των προϊόντων, τον κίνδυνο, τη συμβολική ή αξία σημαδιών και τις ηδονικές ή συναισθηματικές εκτιμήσεις.

Τα συμπεράσματα μελέτης παρουσιάζονται υπό μορφή επισκόπησης της διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης, η οποία επεξηγεί τα βασικά θέματα που προκύπτουν από την κατηγοριοποίηση των στοιχείων χρησιμοποιώντας τη σταθερή συγκριτική μέθοδο. Η περιπτωσιολογική μελέτη συνοψίζεται αναφέροντας πίσω στο υποθετικό μοντέλο διαδικασίας απόφασης που παρουσιάζεται στο Κεφάλαιο 1, και με την υποβάλλοντας την εμπειρική υποστήριξη που προκύπτει από τις κατηγορίες στοιχείων για τις ερευνητικές δηλώσεις που περιλαμβάνονται στο Κεφάλαιο 2.

4.10. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΙΝΗΤΡΩΝ

Μια ταξινόμηση έξι-μερών των αρχικών κινήτρων προήλθε από τα στοιχεία τομέων. Όλοι οι αποκρινόμενοι προσδιόρισαν τουλάχιστον έναν από τους εξής ως αρχικό λόγο τους για ένα διάλειμμα ελεύθερου χρόνου:

1. Για να συμπέσει με την παρουσία ενός προσχεδιασμένου γεγονότος.
2. Σε απάντηση στην ανάγκη για ένα διάλειμμα από την οικογένεια, τις εσωτερικές υποχρεώσεις, τα στερεότυπα, τα προβλήματα, τις σχετικές με την εργασία πιέσεις.
3. Σε απάντηση σε μια επιθυμία να χαλαρώσει, να ανακτήσει δυνάμεις σε διαφορετικά, άνετα, περίχωρα.
4. Σε απάντηση σε μια επιθυμία να επισκεφτεί μια συγκεκριμένη πόλη, περιοχή, ξενοδοχείο, ή σε κάποιο καινούργιο μέρος.
5. Για να αντισταθμίσουν μια χαμένη ευκαιρία θερινών (κυρίως) διακοπών.
6. Για τα συγκεκριμένα οφέλη που προήλθαν από τη λήψη των σύντομων διαλειμμάτων σε κανονική ή εποχιακή βάση.

Τα συμπεράσματα δείχνουν ότι τα κίνητρα ασκούν μια ισχυρή επιρροή στη συμπεριφορά προπληρωμών αλλά ότι άλλοι παράγοντες μπορούν να επέμβουν και να μετριάσουν τη συμπεριφορά. Παραδείγματος χάριν, η σύνδεση μεταξύ των κινήτρων και ο αντιληπτός κίνδυνος μπορούν να επηρεαστούν από την έκταση της προγενέστερης εμπειρίας με την κατηγορία προϊόντων. Εάν μια οικογένεια για κάποιους λόγους έπρεπε να αποποιηθεί των καλοκαιρινών διακοπών τους, μπορούν να αναμένουν για να αναλάβουν μια λεπτομερή έρευνα για τις εναλλακτικές λύσεις διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου λόγω του αντισταθμιστικού ρόλου που μπορεί να αποδοθεί στο διάλειμμα. Εάν, εντούτοις, ένα μέλος της οικογένειας είναι

πεπειραμένος χρήστης ξενοδοχείων, η επιλογή ξενοδοχείων μπορεί να γίνει γρήγορα και με βεβαιότητα παρά την αντιληπτή σημασία της περίπτωσης αγορών.

4.11. ΚΙΝΗΤΡΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΙΣ ΦΥΣΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ

Οι φυσικές ανάγκες προσδιορίζονται και κατανοούνται εύκολα επειδή αφορούν τα συγκεκριμένα συμπτώματα όπως η κούραση, κόπωση και το στρες. Αρκετές από τις πολλές παραλλαγές της φυσικής ανάγκης που επηρεάζουν την επιθυμία να πάρουν διακοπές διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου είναι διευκρινισμένες στα ακόλουθα αποσπάσματα.

Τα αρχικά κίνητρα συνδέονται» συχνά με τις πηγές έντασης και κούρασης στην εργασία και στο σπίτι:

Παίρνω σπάνια μια πιθανότητα να μην έχω διάθεση . Δουλεύω με βάρδιες, απασχολούμαι τα Σαββατοκύριακα, απασχολούμαι τις ημέρες των Χριστουγέννων... που και που επιθυμώ ακριβώς να χαλαρώσω σε κάτι απολύτως διαφορετικό, και να έχω τη συνολική άνεση. ..

Οι γυναίκες είναι συχνά πιο επικριτικές με την εμπειρία ξενοδοχείων από τους άνδρες. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από τον εσωτερικό ρόλο αντικατάστασης που το ξενοδοχείο πρέπει να εκπληρώσει:

για μένα είναι ένα διάλειμμα, όχι τόσο μεγάλο για το σύζυγο μου επειδή είναι συνηθισμένος να βγαίνει - είναι μέρος της εργασίας του, αλλά για μένα που κολλιέμαι στο σπίτι, είναι μάλλον συμπαθητικό να βγει και να έχει ένα μαγειρευμένο γεύμα για μένα και να διασκεδάσει...

Τα διαλείμματα ελεύθερου χρόνου ξενοδοχείων μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως «περίοδοι αποκατάστασης» ή ως αναπόσπαστο τμήμα της οικογενειακής ζωής:

Φθάσαμε σήμερα στις 3,15 μ.μ. και σκέφτομαι ήμασταν στην πισίνα στις 3,45 μ. μ. Σκέφτομαι ότι η ζωή είναι σήμερα πάρα πολύ για τις οικογένειες να είναι μαζί.

4.12. ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΣΥΝΔΕΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΙΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ.

Αν και οι καταναλωτές μπορούν να αναγνωρίσουν τις φυσικές ανάγκες για μια αλλαγή του περιβάλλοντος, μπορούν επίσης να παρακινηθούν από τα ιδιαίτερα ψυχολογικά οφέλη που αναμένουν να αποφέρουν από την εμπειρία κατανάλωσης. Αυτά είναι χαρακτηριστικά πιο σύνθετα και είναι δύσκολο για τον καταναλωτή να αντιληφθεί και να αρθρώσει. Παραδείγματος χάριν, ο καταναλωτής μπορεί να δοκιμάσει ένα συναίσθημα ευημερίας και ασφάλειας σε ένα πολυτελές περιβάλλον ξενοδοχείων:

Ακριβώς το όμορφο συναίσθημα που παίρνεις όποτε περπατάς σ' ένα μέρος, όλο το ξύλο καρυδιάς στους τοίχους- φαίνεται πραγματικό ξύλο καρυδιάς, μου δίνει ένα όμορφο ασφαλές συναίσθημα. Σκέφτομαι πραγματικά ότι είναι το είδος του ξενοδοχείου που θα έμενες εάν είχες τα απεριόριστα χρήματα...

Οι καταναλωτές μπορούν επίσης να αναμείνουν ότι στο ξενοδοχείο παρέχουν μια φυσική επέκταση του τρέχοντος βιοτικού επιπέδου τους. Σε αυτό το πλαίσιο η ποιότητα και ο όρος των επιπλώσεων και των συναρμολογήσεων ξενοδοχείων μπορούν να έχουν τη συμβολική έννοια και να επικαλεσθούν μια ιδιαίτερη ψυχολογική αντίδραση:

Η ποιότητα του υφάσματος, αυτό είναι μια όμορφη είσοδος... αυτό πραγματικά σε κάνει να αισθάνεσαι καλά, και αυτό είναι για το τι έχει να κάνει... όλοι μας θέλουμε τα καλύτερα πράγματα, έχουμε όλοι όμορφες θέσεις και όμορφο ενδύματα, αλλά είναι τότε όταν μπαίνεις στα όμορφα περίχωρα που αισθάνεσαι πολύ καλύτερα...

Αν και οι περισσότεροι καταναλωτές παρακινούνται από την ανάγκη να μειωθεί το επίπεδο σχετικής με την εργασία πίεσης μπορούν, ή για να ανακουφίσουν την πλήξη με την εσωτερική ρουτίνα, ένα σύντομο διάλειμμα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να εστιάσει σε μία ιδιαίτερη απόφαση ή ένα επιχειρησιακό πρόβλημα:

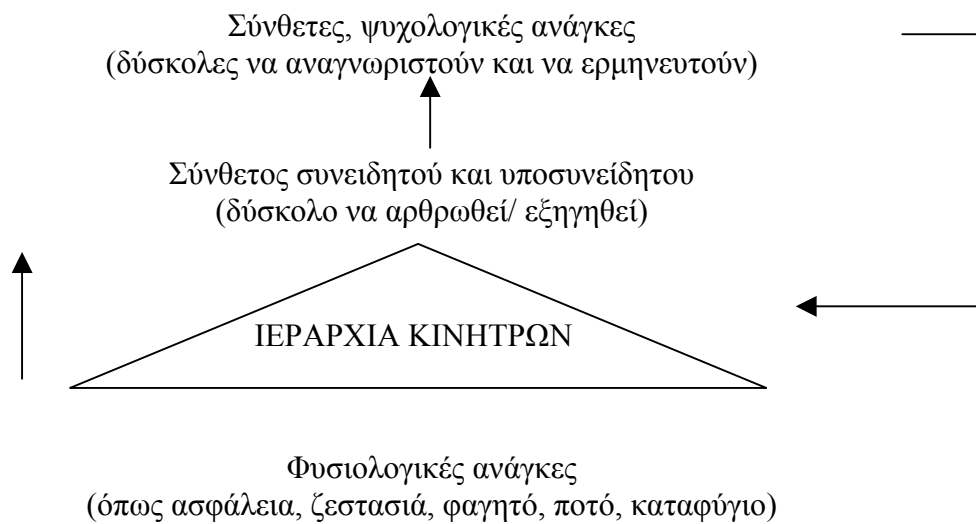
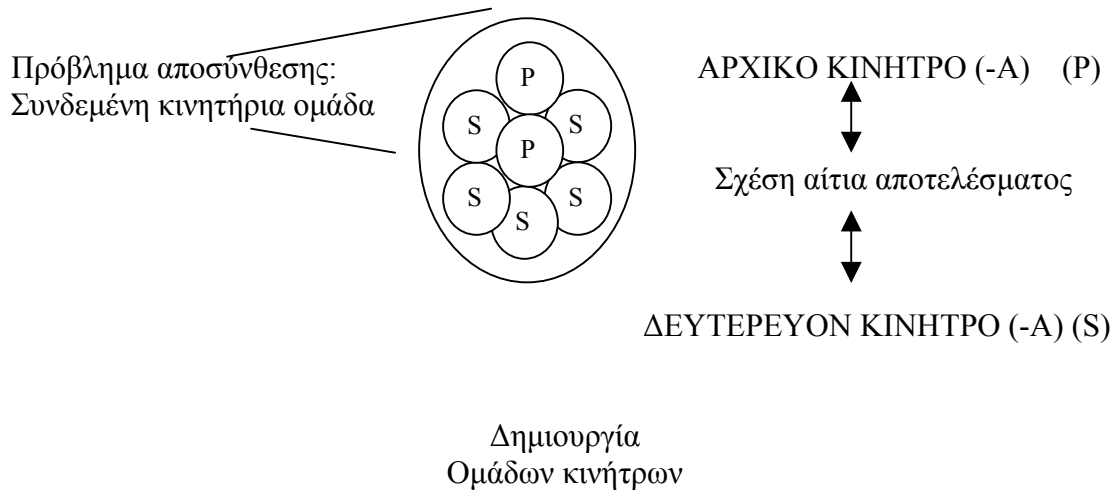
Θέλησα να πάρω μακριά αυτή τη στιγμή επειδή έχω ένα άλλο επιχειρησιακό πρόγραμμα το οποίο μπορεί να αγοράζα, στην πραγματικότητα μπορεί να αγοράζα ολοκληρωμένα. Μια μάλλον μεγάλη επιχείρηση, και εκεί εμπλέκεται ένα φοβερό μέρος των χρημάτων, και απλά θέλω κάποιο χρόνο να το κλωθογυρίσω στο μυαλό μου.

Το αρχικό κίνητρο μπορεί να ασκεί μια ισχυρή επιρροή στον επιθυμητό τύπο και συγχρονισμό του διαλείμματος διακοπών ελεύθερου χρόνου, αλλά είναι δύσκολο να εκτιμήσουμε το αποτέλεσμα στη διαδικασία απόφασης ή της επίπτωσης των δευτερευόντων κινήτρων τα οποία μπορεί να είναι παρόντα. Αυτό οφείλεται στην κληρονομική πολυπλοκότητα των κινήτρων αυτών καθ' αυτών, και των προβλημάτων που συσχετίζονται με το ξεσκέπασμά τους, όπως φαίνεται στο σχήμα 4.2. Είναι επομένως απαραίτητο να επικεντρωθούμε στον προσδιορισμό των αποδοτέων διαφορών στην αναφερόμενη συμπεριφορά κατά τη διάρκεια των σταδίων της διαδικασίας απόφασης της προπληρωμής, της κατανάλωσης και της αξιολόγησης της μετά-κατανάλωσης.

4.13. ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΑΗΨΕΙΣ ΚΑΙ Η ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η παροχή πληροφοριών προϊόντων είναι ένα ζήτημα κάποιας σπουδαιότητας στους καταναλωτές, οι οποίοι επιδιώκουν συχνά την απτή διαβεβαίωση ότι κάνουν μια κατάλληλη επιλογή ξενοδοχείων. Οι βασικές ανησυχίες συνοψίζονται στο σχήμα 4.3. Η γενική προσδοκία είναι ότι το φυλλάδιο πρέπει να παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες. Εντούτοις, αυτό πρέπει να επιτευχθεί χωρίς τη δημιουργία της εντύπωσης ότι το φυλλάδιο είναι πάρα πολύ περίπλοκο, δεδομένου ότι αυτό μπορεί να αποθαρρύνει τους λιανοπωλητές και τους καταναλωτές από τη χρησιμοποίηση του φυλλαδίου:

το ανοίγετε και είναι εύκολο να ακολουθηθεί, αμέσως κοιτάζετε και εκεί ένας χάρτης της Αγγλίας, και έχετε όλα τα ξενοδοχεία... αυτό σας λέει βασικά όλα όσα θέλετε να ξέρετε σε εκείνη την πρώτη σελίδα. .. Διάβασα αυτές τις σελίδες πριν από να πάω παρακάτω...



Σχήμα 4.2. Αγοραστικές δυναμικές κινήτρων

Οι καταναλωτές μπορούν να έχουν κάποια δυσκολία στον προσδιορισμό θέσης των ενώσεων εικόνας που μεταβιβάζονται από τα φυλλάδια και άλλες πηγές πληροφοριών. Εάν, εντούτοις, οι λαμβανόμενες εντυπώσεις ενισχύονται από την εμπειρία, η έκβαση μπορεί να είναι μια διαρκής αίσθηση της εμπιστοσύνης στο εμπορικό σήμα:



ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΑΠΟ ΣΤΟΜΑ ΣΕ ΣΤΟΜΑ

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ
(επίσημη αναπαραγωγή
μέσω πληροφοριών
μέσω πληροφοριών
μπροσούρας και εικόνων)

ΠΡΟΚΛΗΜΕΝΟ ΣΥΝΟΛΟ
(αποδεκτά εμπορικά σήματα)

Σχήμα 4.3. Επιδράσεις πληροφοριών προϊόντος κατά τη διάρκεια της φάσης προπληρωμής

Είναι μια πολύ θετική εικόνα. Όταν ήρθα αρχικά εδώ κάτω, σκέφτηκα ότι ήταν ακριβά τα ξενοδοχεία... είναι ένα πολύ up-market λογότυπο, και αυτό προγραμματίζει στα δωμάτια και το συναίσθημα που έχουμε είναι ότι είναι τα πρότυπα που πρόκειται να κρατήσουμε...

Οι ελλείψεις ή διαφορούμενες πληροφορίες προϊόντων είναι μια συχνή πηγή απογοήτευσης για τους καταναλωτές, οι οποίοι συχνά θεωρούν ότι πρέπει να συμμετέχουν στις περαιτέρω δραστηριότητες συλλογής πληροφοριών προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες τους:

Το ποσό των πληροφοριών που παίρνετε εκ των προτέρων επιτρέπει σε σας για να κάνετε ό,τι καλύτερο απ' το σύντομο διάλειμμα... Δεν υπάρχει τίποτα για να σας πει πώς να φθάσετε εκεί, ή τον καλύτερο τρόπο του να φτάσετε εκεί, τίποτα για το ξενοδοχείο ή τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου... πωλείται ως πακέτο, αλλά δεν έχει τις γαρνιτούρες που θα αναμένατε σε ένα πακέτο.

Οι πιθανές συνέπειες των ανεπαρκών πληροφοριών εμφανίζονται στις παρατηρήσεις ενός πεπειραμένου χρήστη ξενοδοχείων:

Υπάρχουν τρία σημεία για να πάρει κανείς πρόγευμα σε αυτό το ξενοδοχείο σε διαφορετικές τιμές... Θα είχα σκεφτεί ότι κάποιος αχρησιμοποίητος σε αυτό το είδος ξενοδοχείου θα αποθαρρυνόταν ελαφρώς από αυτό εξ' ολοκλήρου... εάν δεν ξέρετε τα σχοινιά είναι μια εξαιρετικά ταπεινωτική εμπειρία. .. οι άνθρωποι τείνουν να κρύψουν μακριά, και καθόλου πιθανό να πουν τίποτα, και να είναι αρκετά αβέβαιοι για αυτό που μπορούν να έχουν, και δεν μπορούν να έχουν.

4.14. ΠΡΟΦΟΡΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΕΙΩΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Η αντιληπτή πολυπλοκότητα και η ασάφεια της εμπειρίας κατανάλωσης ξενοδοχείων προτείνουν ότι οι καταναλωτές χρειάζονται συχνά την προστιθέμενη ασφάλεια των

συστάσεων προϊόντων (ή των προσοχών) από τους πεπειραμένους χρήστες ξενοδοχείων:

Είναι πολύ δύσκολο να γίνει το προϊόν σας να ξεχωρίσει από κάποιου άλλου... Σκέφτομαι ότι πρέπει να έχετε υψηλά πρότυπα του προϊόντος και να τα διατηρήσετε... εσείς μπορείτε να κάνετε 99,9% από τα σωστά, και δεν παίρνετε πολλές αναφορές, άνθρωποι λένε «ναι, ήταν καλό» - αλλά αυτοί τα αναμένουν να είναι καλά, και παίρνετε 0,1% που είναι κακό και που τριγυρίζει πολύ γρήγορα.

Οι προφορικές επικοινωνίες χρησιμοποιούνται ευρέως στις επιχειρησιακές κοινότητες για να λύσουν τα προβλήματα. Παραδείγματος χάριν, το κόστος και η διαθεσιμότητα της στέγασης στο Λονδίνο θεωρείται ένα επανεμφανιζόμενο πρόβλημα, που απαιτεί μια συνεχή ανταλλαγή των πληροφοριών:

μένοντας ολονύκτια στο Λονδίνο, πώς μπορείτε να μειώσετε τις δαπάνες έτσι... είναι ένα θέμα συνομιλίας συνεχώς. .. Κάποιος γνωρίζει ότι μπορείτε να βρείτε τις διαπραγματεύσεις, η ερώτηση βρίσκει το σωστό.

Όταν οι καταναλωτές θεωρούν ότι έχουν τις ανεπαρκείς πληροφορίες, μπορούν να θεωρήσουν ότι πρέπει να επιδιώξουν τις ειδικές συμβουλές. Αυτό είναι μια άλλη συνήθως εμφανιζόμενη πηγή απογοήτευσης, ειδικά εάν ο λιανοπωλητής είναι άγνωστος με το εμπορικό σήμα:

[Με ένα αίτημα που υποβάλλεται στο γραφείο ταξιδιών για τις πληροφορίες για το ξενοδοχείο] δεν εξοικειώθηκε με αυτό. Είχε το φυλλάδιο, αλλά της υπέβαλα διάφορες ερωτήσεις και δεν μπόρεσε να μου πει τίποτα.

Ένα συναίσθημα της αβεβαιότητας είναι συχνά ευκολότερα επιλυμένο με το τηλεφώνημα κεντρικό ή το προσωπικό κρατήσεων των ξενοδοχείων ή με την ομιλία σε έναν πεπειραμένο χρήστη ξενοδοχείων, όταν μπορούν να έχουν οι λαμβανόμενες προφορικές συστάσεις έναν επιδρόντα ρόλο στην επιλογή ξενοδοχείων:

η κυρία που χρησιμοποίησα για να εργαστώ για ήταν εδώ πριν και έτσι ώστε κολλημένος στο μυαλό μου... Δεν ξέρω εάν θα το είχα επιλέξει ειδικά, ακριβώς στην περιγραφή. ..

Οι συστάσεις προϊόντων δίνονται σπάνια ανεπιφύλακτα από τους πεπειραμένους χρήστες ξενοδοχείων. Αυτό είναι επειδή αναγνωρίζουν ότι η κατάσταση κατανάλωσης είναι απρόβλεπτη:

είναι ένα δυσνόητο πράγμα συστήνοντας τα ξενοδοχεία, είναι όπως τη σύσταση των τροφίμων ή του θεάτρου - οι άνθρωποι έχουν διαφορετικές προσδοκίες ότι είναι αποδεκτό σε μένα μπορεί να μην είναι αποδεκτό σε σας.

Η γνώση που η υποκειμενική αξιολόγηση των ξενοδοχείων θα ποικίλει από ένα άτομο σε άλλο μπορεί να αναγκάσει τους καταναλωτές για να προσδιορίσει τις καταστάσεις όπου οι συστάσεις είναι λιγότερο χρήσιμες, ή ακόμα και καμίας αντιληπτής αξίας:

Δεν θα έπαιρνα ποτέ [μια σύσταση] για κύριες διακοπές. .. Έχω κάνει αυτό πρώτα και οι άνθρωποι είπαν ότι «μην πηγαίνετε εκεί, είναι μια φοβερή θέση» αλλά η ιδέα τους για διακοπές δεν είναι απαραίτητως η ιδέα μου για διακοπές...

4.15. Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Ο όρος «προκλημένο σύνολο» περιγράφει τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται από τον καταναλωτή για να αξιολογήσει τις επιλογές. Το προκλημένο σύνολο αποτελείται από τις ιδιότητες και τα εμπορικά σήματα προϊόντων που είναι σημαντικά στον καταναλωτή, μέχρι το σημείο για μια γενική αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων που μπορεί να διατηρούνται στη μακροπρόθεσμη μνήμη.

Σε τέτοιες καταστάσεις η αξιολόγηση από τις μεμονωμένες ιδιότητες γίνεται περιττή, δεδομένου ότι ο καταναλωτής θα ήταν σε θέση να επιλέξει τη μεμονωμένη εναλλακτική λύση με την υψηλότερη αντιληπτή γενική εκτίμηση. Αυτές οι οδηγίες αντιπροσωπεύουν μια μορφή κανόνα απόφασης, η οποία μπορεί να επηρεαστεί από την προγενέστερη εμπειρία και τη συγκριτική ανάλυση προϊόντων.

Οι καταναλωτές αξιολογούν συχνά τα ξενοδοχεία ή τις ιδιότητες τους με τη χρησιμοποίηση της πιο στενής σύγκρισης που είναι σε θέση να ανακαλέσουν. Οι περιστασιακοί παράγοντες μπορούν, εντούτοις, να αποτελέσουν τις παραλλαγές στα κριτήρια κανόνων απόφασης:

[Στις συγκρίσεις μεταξύ των ξενοδοχείων] όχι ότι αυτό το ξενοδοχείο είναι καλύτερο από εκείνο, εσείς παρατηρείτε απλώς τις διαφορές στις καταστάσεις εάν τις σχολιάζετε ... Σκέφτομαι ότι θυμάστε κυρίως είναι αρνητικά... εάν έχετε ένα συναίσθημα ότι είναι λογικά πρότυπα και μια λογική τιμή, όλα είναι εντάξει...

Αν και τα κριτήρια επιλογής μπορούν να είναι πολυάριθμα, η συγκριτική αξιολόγηση που χρησιμοποιεί προκαθορισμένα πρότυπα αναφοράς μπορεί να έχει μια ισχυρή επιρροή στην ανάπτυξη και την εφαρμογή ενός κανόνα απόφασης. Αυτό είναι επειδή το γεωγραφικό πλάτος της αποδοχής στενεύει δεδομένου ότι η νέα εμπειρία είναι αφομοιωμένη, και η καταναλωτική δυνατότητα να διαφοροποιηθεί μεταξύ της καταλληλότητας της επιλογής βελτιώνεται. Οι πιο πεπειραμένοι καταναλωτές είναι σε θέση να εξισώσουν την αποδοχή με μια ευρύτερη εμπειρία βασισμένη στην κατανόηση των προτύπων των ξενοδοχείων:

Έχουμε τα βασικά αναπτυγμένα πρότυπα των ξενοδοχείων... ήταν μια εμπειρία εκμάθησης και ο μόνος τρόπος που μπορείτε να μάθετε είναι να... εσείς δεν είναι απαραίτητο να μείνετε στα άκρα αλλά να μείνετε είτε στο ίδιο επίπεδο ή κάτω από αυτό ή επάνω από αυτό έως ότου ξέρετε που είστε.

4.16. Ο ΔΙΑΛΟΓΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ

Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τη στρατηγική αναζήτησης και επιλογής που χρησιμοποιείται από τον καταναλωτή πριν από τη λήψη μιας απόφασης αγορών. Αυτοί περιλαμβάνουν την έκταση της σχετικής με τα προϊόντα εμπειρίας και το βαθμό αντιληπτού κινδύνου που συνδέεται με την

απόφαση. Τελικά, η στρατηγική που υιοθετείται από τον καταναλωτή θα εξαρτηθεί από το πόσο δύσκολος είναι ο στόχος ώστε να γίνεται αντιληπτός, και πόση προσπάθεια και προσοχή θα απαιτηθούν για να κάνουν μια αποδεκτή επιλογή μεταξύ των εναλλακτικών λύσεων αγορών. Μια τυπολογία τριών διακριτικών στρατηγικών - υψηλή, μέτρια και χαμηλή συμμετοχή - προήλθε από μια αξιολόγηση της έκτασης και της διάρκειας της συμπεριφοράς προπληρωμών. Τα χαρακτηριστικά των υψηλών και χαμηλών επιπέδων συμμετοχής εξηγούνται κατωτέρω.

4.17. ΥΨΗΛΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ

Η συμπεριφορά υψηλής συμμετοχής χαρακτηρίζεται από μια εκτενή ή παρατεταμένη περίοδο αναζήτησης με την ιδιαίτερη σημασία που αποδίδεται στα κριτήρια επιλογής και/ ή στις προσδοκίες απόδοσης:

[Στη διαδικασία αξιολόγησης των φυλλαδίων] κοιτάξαμε απ' άκρη σ' άκρη τους περισσότερο από μία φορά ή δύο φορές, κοιτάξαμε απ' άκρη σ' άκρη τους αρκετά, χαρακτηρίσαμε τα ξενοδοχεία που συμπαθήσαμε βάσει αυτού που σκεφτήκαμε, και το κείμενο, "Όχι, κανένα όχι ότι το ένα, αυτό ηχεί εντάξει, βάλε ένα αστέρι δίπλα του" και έπειτα επιστρέψαμε κοιτάζοντας διαμέσου τους, για να αποφασίσουμε.

Οι σχετικές δραστηριότητες μπορούν να περιλάβουν τα τηλεφωνήματα για να επαληθεύσουν τις πληροφορίες, και τις διαβουλεύσεις με τους μεσάζοντες όπως οι ταξιδιωτικοί πράκτορες καθώς επίσης και οι φίλοι, οι συγγενείς και οι συνάδελφοι με τη σχετική εμπειρία ξενοδοχείων. Η τελική επιλογή θα βασιστεί σε μια προσεκτική αξιολόγηση των πληροφοριών που συγκεντρώνονται:

Θα είχα τηλεφωνήσει οπωσδήποτε για να δοκιμάσω και να ανακαλύψω πως ήταν το ξενοδοχείο... εάν έχετε τηλεφωνήσει και έχετε ανακαλύψει, και δεν είναι σωστό, μπορείτε να πείτε ... Σας τηλεφώνησα και εσείς είπατε αυτό..." Αλλά εάν δεν τηλεφωνήσετε και δεν κάνετε επαφή, δεν λαμβάνετε απάντηση.

Επιθυμώ να ανακαλύψω όσο μπορώ. Με την ομιλία σε έναν υπάλληλο υποδοχής, μπορείτε πραγματικά να επιλύσετε το πώς είναι το προσωπικό. Εάν ο υπάλληλος υποδοχής είναι ευγενικός και φιλικός, το προσωπικό θα είναι κανονικά ευγενικό και φιλικό... εάν κάποιος είναι αγενής προς σας, υπαναχωρείτε, όχι; Εάν κάποιος είναι θερμός και φιλικός, έρχεστε προς τα εμπρός.

4.18. ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΧΑΜΗΛΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

Η συμπεριφορά χαμηλής συμμετοχής χαρακτηρίζεται από μια περιορισμένη επίσημη αναζήτηση πληροφοριών, ή σε μερικές περιπτώσεις από καθόλου. Οι σχετικές δραστηριότητες μπορεί να περιλάβουν την αναφορά στις πληροφορίες του μεσάζοντος ή της επιχείρησης, αλλά επικεντρώνονται πιο συχνά στη λήψη των φυλλαδίων:

Οι φίλοι μου είχαν το φυλλάδιο... που μια εσωτερική θέα δεν σημαίνει τίποτα για μένα, επειδή ξέρω αρκετά άμεσα ακριβώς πόσο εύκολο είναι να φτιαχτεί μια φωτογραφία για να δώσει μια εξ ολοκλήρου διαφορετική εντύπωση. .. οι φίλοι με τους οποίους ήρθαμε έχουν ήδη βρεθεί εδώ πριν και είπαν ότι το συμπάθησαν πάρα πολύ. Είπαν σε μας ότι ήταν βέβαιοι ότι θα το θέλαμε όταν ήρθαμε εδώ κάτω.

Οποιοσδήποτε αναφορές στα κριτήρια επιλογής ή τις προσδοκίες απόδοσης είναι πιθανό να είναι ισχυρισμοί σχετικά με την προγενέστερη γνώση ή τα διαπιστωμένα στοιχεία:

στο παρελθόν είχαμε συγκεντρώσει έναν αρκετό αριθμό από διάφορα φυλλάδια για τα διαφορετικά ξενοδοχεία... δεν βρήκαμε ποτέ πραγματικά τίποτα σε αυτούς που θα μπορούσαμε να πούμε ότι θα διάκρινε μια μορφή ξενοδοχείου από μια άλλη... συνήθως τελειώνουμε επάνω με το ρητό "που είναι ακριβώς όπου θα επιθυμούσαμε να μείνουμε και ακριβώς έτσι συμβαίνει να είναι αυτό το ξενοδοχείο πλησιέστερα σε αυτό, ας το δοκιμάσουμε".

Η απόφαση αγορών είναι πιθανό να εξουσιαστεί από την προσωπική εμπιστοσύνη λήψης αποφάσεων που αποκτιέται από την προγενέστερη εμπειρία:

είναι τεσσάρων αστέρων... έτσι αναμένετε κάπου συμπαθητικά... Σκέφτομαι που σας λέω ότι είναι ένα καλό ξενοδοχείο, επειδή πρέπει να είναι ώστε να δικαιολογηθεί η εκτίμηση των αστεριών του, έτσι τείνουμε να ψάξουμε τα πράγματα όπως αυτό. .

Η ειδίκευση ρόλου είναι συχνά εμφανέστερη όταν χρησιμοποιείται μια στρατηγική χαμηλής συμμετοχής. Οι θηλυκές-κυρίαρχες δραστηριότητες αρχίζουν χαρακτηριστικά με την ευθύνη για τις συζητήσεις για το συγχρονισμό του διαλείμματος, και επεκτείνονται στη συλλογή πληροφοριών και τη διαλογή των επιλογών:

[Στους ρόλους λήψης αποφάσεων] έχει ποικίλει παρά πολύ κατά τη διάρκεια των ετών, δεν υπάρχει κανένας τρόπος με τον οποίο θα μπορούσα να πληρώσω οποιοδήποτε σχέδιο σε αυτήν, αλλά είναι συνήθως ένα μεγαλύτερο μέρος των αποφάσεων της συζύγου μου να πάρει μακριά... μου λέει "πού θα πάμε;" και κάνω διάφορες προτάσεις, και έπειτα επιλέγουμε μια...

Η κύρια εξαίρεση στο σχέδιο της θηλυκής κυριαρχίας στη λήψη οικογενειακής απόφασης εμφανίζεται όταν έχει ο αρσενικός συνεργάτης την εκτενή εμπειρία επιχειρησιακού ταξιδιού των ξενοδοχείων. Στις συζητήσεις σχετικά με τα γνωστά ξενοδοχεία ή τους προορισμούς, ένα μεγαλύτερο μέρος των αρσενικών-κυρίαρχων αποφάσεων είναι πιθανό να εμφανιστεί:

[Στην αρσενική κυριαρχία στην επιλογή ενός ξενοδοχείου του Λονδίνου] θα το επέλεγα επειδή ξέρω τη σκηνή των ξενοδοχείων στο Λονδίνο αρκετά καλά... θα μου το άφηνε λόγω του ότι ήξερα τον τρόπο να κινηθώ λίγο περισσότερο... Θα έλεγα "ποιος κάνει τις διαπραγματεύσεις στο Λονδίνο για ένα Σαββατοκύριακο;... ας ρίξουμε μια ματιά στα ξενοδοχεία που προσφέρουν ... "

Εν περίληψη, οι καταναλωτές που χρησιμοποιούν μια στρατηγική υψηλής συμμετοχής συμμετέχουν χαρακτηριστικά στην εκτενή αναζήτηση για να ικανοποιήσουν τα κριτήρια επιλογής ή/ και τις προσδοκίες απόδοσής τους επειδή έχουν περιορίσει την προγενέστερη εμπειρία των ξενοδοχείων.

Οι πιο πεπειραμένοι καταναλωτές μπορούν επίσης να συμμετέχουν στη συμπεριφορά υψηλής συμμετοχής όταν αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στην απόφαση αγορών.

Οι πιο πεπειραμένοι χρήστες ξενοδοχείων, ή οι καταναλωτές που αισθάνονται λιγότερο ενδιαφερόμενοι για την επιστροφή στον επενδυτικό κίνδυνο που συνδέεται με την απόφαση αγορών, θα υιοθετήσουν ένα μέτριο ή χαμηλής-συμμετοχής σχεδιάγραμμα. Αυτές οι ομάδες καταναλωτών μπορούν να συμβουλευθούν τους μεσάζοντες κατά τη διάρκεια της αναζήτησης πληροφοριών, αλλά πιο συχνά δημιουργούν μια απόφαση βασισμένη στη δικιά τους αξιολόγηση φυλλαδίων. Όσο μεγαλύτερος ο βαθμός εμπιστοσύνης με τον οποίο η απόφαση λαμβάνεται, τόσο πιθανότερο αυτό είναι ότι ο καταναλωτής χρησιμοποιεί έναν θεσπισμένο κανόνα απόφασης για να καθοδηγήσει την επιλογή του/ της.

Το σχήμα 4.4 δίνει έμφαση στις διαφορές μεταξύ των καταναλωτών με την εκτενή και περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία αντίστοιχα, σε σχέση με τη χαρακτηριστική αναζήτηση προπληρωμών και τη συμπεριφορά επιλογής.

ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

	Εκτενής	Περιορισμένη
ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΠΛΗΡΩΜΗΣ	Καθιερωμένες διαδικασίες για ταξινόμηση και κατηγοριοποίηση προϊόντων διευκολύνουν τις κοντινές συνδέσεις ανάμεσα στην επιλογή και την αξιολόγηση	Προσδοκίες που προέρχονται από πληροφορίες προϊόντων και προσωπικές συστάσεις δίνουν μορφή στα κριτήρια αξιολόγησης

Σχήμα 4.4 Εκτενής και περιορισμένη εμπειρία στη λήψη απόφασης προπληρωμής

4.19. Η ΑΠΟΦΑΣΗ ΑΓΟΡΩΝ

Σε πολλές περιπτώσεις, οι καταναλωτές φθάνουν σε μια απόφαση να αγοράσουν παρά την υπόλοιπη αβεβαιότητα των συναισθημάτων. Σε αυτές τις περιστάσεις, η διοίκηση και οι διαπροσωπικές επαφές που εμφανίζονται κατά τη διάρκεια της συναλλαγής υποθέτουν την ιδιαίτερη σημασία για τον καταναλωτή. Η συναλλαγή αντιπροσωπεύει την αρχική επαφή με το προϊόν, κατά τη διάρκεια του οποίου η αβεβαιότητα μπορεί να μειωθεί ή να αυξηθεί ανάλογα με τη φύση της υπηρεσίας που αντιμετωπίζει. Εάν η επιφύλαξη εκφράζεται τηλεφωνικώς, οι περισσότεροι καταναλωτές αναμένουν να λάβουν μια επιβεβαίωση, μαζί με τις βοηθητικές λεπτομέρειες όπως οι κατευθύνσεις στο πώς να βρουν το ξενοδοχείο, και τις συμπληρωματικές πληροφορίες για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Οι ανεπάρκειες σε αυτήν την παροχή μπορούν να προκαλέσουν μια ανανεωμένη αίσθηση της ανησυχίας, και μπορούν να ερμηνευθούν ως ανεπάρκεια υπηρεσιών:

[Στην επιβεβαίωση κράτησης] δεν υπήρξε οποιαδήποτε συνοχή με αυτήν, κανένα πακέτο, αντίθετα από όταν κάνετε κράτηση διακοπών στο εξωτερικό, δεν υπήρχε τίποτα για να δώσει το ξενοδοχείο, για το οποίο αισθάνθηκα ελαφρώς δύσκολος. Είχα τα οράματα της άφιξης στο ξενοδοχείο και τους που λένε "εγώ λυπάμαι, δεν έχουμε

κανένα αρχείο σας, οι οποίοι είναι εσείς, που είναι η απόδειξή σας;"... αισθανθήκαμε πάντα λίγο νευρικοί για τη ρύθμιση, δεν φάνηκε να είναι πολύ αποδοτική.

Ο κρίσιμος ρόλος των διαπροσωπικών επαφών, ειδικά τηλεφωνικά, γίνεται προφανής όταν εμφανίζεται ένας άχρηστος της παρεμποδιστικής απάντησης. Ο καταναλωτής μπορεί να αντιδράσει με την απόρριψη του ξενοδοχείου ή ακόμα και της ομάδας ξενοδοχείων στο στάδιο προπληρωμών. Εάν, εντούτοις, μια επιφύλαξη έχει εκφραστεί ήδη, το επίπεδο ανησυχίας είναι πιθανό να αυξηθεί:

[σε μια προσπάθεια να εκφραστεί μια επιφύλαξη εστιατορίων εκ των προτέρων τηλεφωνικά] είπα ότι "μπορούμε να κάνουμε κράτηση για το Σάββατο το βράδυ;" "Δεν παίρνουμε τις κρατήσεις" και είπα ότι στην απόδειξη λέει ότι είναι ενδεδειγμένο να κάνετε κράτηση "... "Δεν παίρνουμε τις κρατήσεις, δεν παίρνουμε τις κρατήσεις!" και αυτό ήταν όλο εγώ επέστρεψα. Αυτός με ενόχλησε, και όταν έκλεισα τηλέφωνο, έκανα μερικά σχόλια για αυτό... Με κατέστησε διστακτικό.

4.20. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ

Στο Κεφάλαιο 1, η σύνθετη φύση του περιβάλλοντος κατανάλωσης για τις υπηρεσίες φιλοξενίας προσδιορίστηκε. Το σχήμα 1.1 παρουσιάζει τη συνέχεια παροχής υπηρεσιών, που κυμαίνεται από την περιορισμένη διακριτικότητα του προσωπικού κατά τη διάρκεια ενός μικρού χρονικού διαστήματος, ως την εκτενή διακριτικότητα του προσωπικού κατά τη διάρκεια ενός μακρού χρονικού διαστήματος. Όποτε η κατανάλωση εμφανίζεται κατά τη διάρκεια ενός μακρού χρονικού διαστήματος - αρκετές ημέρες ή περισσότερες στην περίπτωση των διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου ξενοδοχείων - ο καταναλωτής αντιμετωπίζει το δύσκολο στόχο αξιολόγησης πολλών διαδοχικών εμπειριών για να υπολογίσει τη γενική ικανοποίηση των προϊόντων. Για τους καταναλωτές με περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία ο στόχος είναι δυσκολότερος, επειδή οι ευθύνες του ρόλου για την αξιολόγηση είναι ανακριβείς, τα κριτήρια αξιολόγησης είναι λιγότερο σίγουρα και οι προσδοκίες απόδοσης είναι μη ρεαλιστικές ή άγνωστες.

Η εστιακή ανησυχία του σταδίου κατανάλωσης πρόκειται να καθορίσει πώς οι καταναλωτές χρησιμοποιούν τις προδικασμένες προσδοκίες και τα κριτήρια αξιολόγησης για να μετρήσουν τις διάφορες πτυχές της απόδοσης προϊόντων, και κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης και στο στάδιο μετά-κατανάλωσης. Τα συμπεράσματα προτείνουν ότι ο καταναλωτής είναι σε θέση να ενσωματώσει πολλές ιδιαίτερες αξιολογήσεις μέσα σε ένα προσωπικό σύστημα εκτίμησης ικανό να παρέχει ένα μέτρο κινούμενου μέσου όρου της ικανοποίησης.

Με τη σύγκριση των αντιληπτών εκτιμήσεων ιδανικών για τα προϊόντα ιδιοτήτων με την εμπειρία, ο καταναλωτής είναι σε θέση να αναλάβει μια μορφή κόστους-κέρδους ανάλυσης για να αξιολογήσει "την αξία για τα χρήματα" σε σχέση με τις λαμβανόμενες υπηρεσίες. Εάν οι προσδοκίες είναι βασισμένες στην εμπειρία, μπορούν να διευκολύνουν τη σύγκριση ενάντια στα ιδιαίτερα πρότυπα αναφοράς, επιτρέποντας στον καταναλωτή να αξιολογήσει εάν η εμπειρία μειώνεται προς τα πάνω ή κάτω από τα πρότυπα του σημείου αναφοράς τους:

[Σε σύγκριση με άλλη πρόσφατη εμπειρία ξενοδοχείων] μέχρι τώρα δεν έχει υπάρξει τίποτα το οποίο να είναι κάτω από τα πρότυπα άλλων ξενοδοχείων που έχουμε μείνει, όλα είναι εντάξει.

αμετάβλητα μπορείτε να βρείτε κάποιο είδος του ελαττώματος, ή κάτι που δεν συμπαθείτε, δεν έχει να κάνει με τα συνηθισμένα πρότυπά σας ή κάτι παρεμφερή. .. αλλά πρέπει να πω ότι μέχρι τώρα εδώ, όλα ήταν πολύ καλά... είναι το καλύτερο επίπεδο της υπηρεσίας, τρόφιμα και άνεση που έχω συναντήσει... μιλάτε για τα Δηπειρωτικά Ξενοδοχεία και τις θέσεις όπως αυτήν...

Σκέφτομαι εάν οποιοδήποτε ήρθαν εδώ πρώτα, θα επέστρεφαν πάλι... τα έχουμε συγκρίνει όλα με αυτό.

4.21. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΑ ΣΧΕΔΙΑΣΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Ατμοσφαιρικοί συνδυασμοί με τα φυσικά χαρακτηριστικά σχεδιασμού περιγράφονται μερικές φορές καθώς το "θερμό" ή "το κρύο" μπορούν να ασκήσουν ισχυρή υποσυνείδητη επίδραση στον καταναλωτή:

το μέγεθος ενός ξενοδοχείου φαίνεται να μην καθιστά καμία διαφορά. .. ήμαστε σε μερικά ξενοδοχεία που είναι απέραντα, και είμαστε πολύ ευτυχείς. Άλλοι είναι πολύ μικρότεροι και όπως ένα νεκροτομείο, και έχω πει ότι αυτό είναι τόσο κρύο που δεν θέλω να μείνω εδώ πολύ καιρό... Σκέφτομαι ότι εάν το ξενοδοχείο είναι κρύο, κατόπιν το προσωπικό είναι κρύο...

[Στη χρήση επιχειρησιακών ξενοδοχείων] προσδοκάτε μια κρύα κατάσταση οπωσδήποτε, ευγενώς όταν είστε στην επιχείρηση, και δεν ψάχνετε τις οποιεσδήποτε ξένες ανέσεις... εάν μπαίνετε σε ένα δωμάτιο ξενοδοχείων και είναι κρύο και είναι μη ελκυστικό, και το λουτρό σας όχι πολύ συμπαθητικό, τελειώνετε λέγοντας λοιπόν το καλύτερο πράγμα που μπορώ να κάνω είναι να πηδήσω κατ' ευθείαν στο κρεβάτι και να αγνοήσω όλα τα' άλλα και να ελπίζω ότι αυτό εξαφανίζεται μέχρι το πρωί!

Αν και οι αξιολογήσεις των δωματίων φιλοξενουμένων είναι υποκειμενικές και επομένως απρόβλεπτες, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα μπορούν να προγραμματιστούν να μεταβιβάσουν την προσωπικότητα και τη ζεστασιά. Παραδείγματος χάριν, η αποτελεσματική χρήση του φωτός και του διαστήματος θα δημιουργήσει μια άμεση και ευνοϊκή επίδραση:

Ένα από τα πράγματα που παρατηρούμε γενικά είναι το αν υπάρχουν καθρέφτες κάτω κοντά στην είσοδο στο δωμάτιο για να πιάσουν το φως... αυτό το καθιστά πάρα πολύ ελκυστικότερο

εμείς συνήθως διαπιστώνουμε ότι όταν συναντάμε μια οργάνωση δωματίων που δεν είναι συμμετρική... είναι πολύ πιο δεκτικό, πιο ευχάριστο από εάν ήταν κυριολεκτικά ένα ορθογώνιο κουτί

αυτό που είπαμε πραγματικά ο ένας στον άλλο ήταν ότι ουσιαστικά σκέφτηκαν τα πάντα... σε κάνει να αισθάνεσαι ότι οι άνθρωποι που έχουν τη θέση φροντίζουν για αυτό...

Ο καταναλωτής μπορεί να χρησιμοποιήσει μια τυποποιημένη διαδικασία για να αξιολογήσει τις εγκαταστάσεις και τα πρότυπα δωματίων των φιλοξενουμένων. Σε αυτό το πλαίσιο, η ειδίκευση του ρόλου κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης είναι κοινή, και η θηλυκή αξιολόγηση μπορεί να είναι αυστηρή, συμπεριλαμβανομένων των ελέγχων για την κλινοστρωμνή καθαρότητας και ποιότητας στα υφάσματα, τις επιπλώσεις και τις συναρμολογήσεις:

[Σε δωμάτια αξιολόγησης φιλοξενουμένων γυναικών] εξετάζω τις πετσέτες για να δω πόσο μαλακές είναι, και κάθομαι στο κρεβάτι για να δω πως είναι... [Σύζυγος] έλεγξα τα ηλεκτρικά... εσείς πρέπει προφανώς να σιγουρευτείτε ότι όλα λειτουργούν, επειδή εάν πρόκειται να κάνετε οποιεσδήποτε καταγγελίες, το κάνετε το λεπτό που μπαίνετε στο δωμάτιο, και όχι την επόμενη ημέρα...

Σκέφτομαι ότι φθάσαμε εκεί και πήγαμε αυτόματα γύρω από το δωμάτιο, και εξετάσαμε τα κρεβάτια, την τηλεόραση, το λουτρό και τα πράγματα όπως αυτό... δεν το λέτε πραγματικά δυνατά, το αθροίζετε στους εαυτούς σας...

Το ευρύτερα χρησιμοποιημένο σημείο αναφοράς για τη μέτρηση της αποδοχής του ξενοδοχείου, και ειδικότερα το δωμάτιο φιλοξενουμένων, είναι το σπίτι:

Αισθάνομαι πότε πηγαίνετε σε ένα ξενοδοχείο που αποκτάται για να είναι τουλάχιστον τόσο καλό όσο το σπίτι σας. Στη γενική διακόσμηση, τη ζεστασιά ή την ψυχραιμία, η ατμόσφαιρα, οι συναρμολογήσεις στα δωμάτια, η καθαρότητα των λουτρών. Τα πράγματα όπως αυτό δεν πρέπει να είναι τόσο καλά ειδιάλλως δεν υπάρχει κανένας λόγος του να πας σε ένα ξενοδοχείο.

Μια κοινή προσδοκία είναι ότι το ξενοδοχείο πρέπει να είναι σε θέση να παρέχει όλες τις εγκαταστάσεις που απολαμβάνουν στο σπίτι και περισσότερο εκτός αυτού. Εάν αυτή η προσδοκία δεν ικανοποιείται, ο καταναλωτής μπορεί να αισθανθεί ανεπιθύμητος επειδή το περιβάλλον γίνεται παραμελημένο:

εάν πηγαίνουμε σε ένα δωμάτιο που δεν είναι καλά διακοσμημένο. .. είναι σαν το ξενοδοχείο να μην φροντίζει για τους φιλοξενούμενους... δεν ξοδεύετε πολύ χρόνο στο ξενοδοχείο συνήθως. .. αλλά θέλετε ένα δωμάτιο που πρόκειται να είναι όμορφο και να σας δώσει ένα θερμό, ευπρόσδεκτο συναίσθημα. Αυτό είναι το γιατί προσπαθείτε να κάνετε στο σπίτι σας για να καλωσορίσετε τους φιλοξενούμενους σας, και αυτή είναι η φιλοσοφία που ένα ξενοδοχείο πρέπει να έχει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1. Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Η εντατική παροχή εργατικού δυναμικού υπηρεσιών ξενοδοχείων είναι δύσκολο να επιτηρηθεί και να ελέγξει, ένα πρόβλημα που αναγνωρίζεται ευρέως από τους πεπειραμένους χρήστες ξενοδοχείων:

Θα μπορούσατε να έρθετε σε επαφή με δεκαπέντε ή είκοσι άτομα προσωπικού σε ένα Σαββατοκύριακο όπως αυτό. Δεκαεννέα από αυτούς θα μπορούσαν να έχουν πόστο, και κάποιος που ήταν αυθόρμητος θα μπορούσε να τοποθετήσει αιχμή στην ισορροπία, ειδικά εάν είναι ο αρχικός χαιρετισμός σας.

...το είδος του πράγματος που το ένα τείνει να παρατηρήσει είναι εάν το προσωπικό είναι ευτυχές στην εργασία τους ή όχι, εάν χαμογελούν και ποιο είδος υποδοχής εσείς λαμβάνετε... Μπορείτε να πείτε αμέσως από τις φωνές τους εάν είναι ευτυχείς στην εργασία τους ή όχι.

Η παροχή υπηρεσιών είναι συχνά πέρα από την επιρροή ή τον έλεγχο του καταναλωτή. Εάν οι προσδοκίες υπηρεσίας δεν εκπληρώνονται, η έκβαση είναι πιθανό να είναι ισχυρή δυσαρέσκεια του καταναλωτή:

Είχαμε ένα πρόβλημα χτες τη νύχτα. Το δωμάτιο ήταν πάρα πολύ καυτό, δεν μπορούσαμε να κοιμηθούμε και δεν μπορέσαμε ακριβώς να φανούμε ότι ελέγχουμε τη θέρμανση. .. Τηλεφωνήσαμε επάνω στον αχθοφόρο αιθουσών και δεν ήταν πολύ διακριτικός... Είπε "το μόνο πράγμα που μπορείτε να κάνετε είναι να ανοίξετε τα παράθυρα... Είπα ότι "δεν είναι πολύ ικανοποιητικό" και είπε το «Ε καλά, καληνύχτα κύριε" και έκλεισα το τηλέφωνο. Έμεινα στο τηλέφωνο... Ήμουν αποσβολωμένος. Θα μπορούσα να κατέβω κάτω αναστατωμένος σε εκείνο το σημείο... Σκέφτηκα ότι αυτό είναι φοβερό, δεν υπάρχει κανένας τρόπος να ξαναεπιστρέψω εδώ. Σκέφτομαι ότι αυτό το πρωί θα μπορούσα να έχω έρθει κάτω και να έχω απαιτήσει την επιστροφή των χρημάτων μου και να φύγω, αλλά δεν θέλω να χαλάσω το Σαββατοκύριακό μου, όλα τα άλλα είναι καλά.

5.2. ΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΚΤΙΜΗΣΗΣ

Στην αναγνώριση της πολυπλοκότητας της κατάστασης κατανάλωσης, που μπορεί να περιλάβει τις αλληλεπιδράσεις υπηρεσιών κατά τη διάρκεια ενός χρονικού διαστήματος 48 ωρών ή περισσότερο, ο καταναλωτής αναπτύσσει ένα σύστημα προσωπικής εκτίμησης που αποθηκεύει τις αξιολογήσεις καθώς εμφανίζονται:

[Στις διαδικασίες αξιολόγησης] σκέφτομαι ότι αρχίζει από την αρχή, και είτε χτίζει είτε αφαιρεί. .. μπαίνετε και έχετε δεχτεί το ξενοδοχείο επειδή φαίνεται ελκυστικό, και από κει κι έπειτα στις εμπειρίες που έχετε ήδη στηριχθεί σε αυτήν είτε αυτοί το μειώνουν, έτσι όταν φεύγετε τελικά, λέτε «δεν θα ήθελε να επιστρέψει εκεί πάλι" ή "θα επιθυμούσαμε να επιστρέψουμε εδώ κάποτε ".

χαιρετηθήκαμε από το θυρωρό Arthur, ο οποίος ήταν πολύ φιλικός και καλός, και το κορίτσι στο γραφείο ήταν πολύ ευγενικό. Κατόπιν αποφασίσαμε να πιούμε ένα

φλιτζάνι καφέ, και συναντήσαμε το κορίτσι που εξυπηρετεί ότι, ήταν η πιο ευχάριστη, έτσι όλα αυτά τα πράγματα συνέχισαν να αθροίζονται, δεν μπορώ να θυμηθώ οποιοδήποτε ιδιαίτερο πράγμα που αφαιρέθηκε.

Σκέφτομαι ένα βράδυ στην τραπεζαρία... Έψαχνα κάτι λίγο διαφορετικό και επέλεξα κάτι από το a la carte που ήταν καλό, αλλά δεν χτύπησα ακριβώς το σημείο, και αυτό μπορεί να είναι μια μικρή κατάθλιψη...

μετά από το πρώτο διήμερο, τείνετε να σκεφτείτε ότι πρόκειται να λιγοστέψει λίγο; ιδιαίτερα δεδομένου ότι θα είχαμε δύο καλά βραδινά γεύματα, αύριο η νύχτα πρόκειται να είναι η ίδια; και ήταν, δεν υπήρξε καμία παύση, τήρησε ακριβώς τα ίδια πρότυπα σ' ολόκληρο το δρόμο...

Η αντιπαραβαλλόμενες εμπειρίες μπορεί να έχουν έναν σημαντικό ρόλο στη λειτουργία του συστήματος εκτίμησης προσώπων, δεδομένου ότι οι θετικές αξιολογήσεις μπορούν να συγκριθούν με τις καταστάσεις που είχαν στο παρελθόν λάβει ένα αρνητικό αποτέλεσμα:

"αμέσως το αυτοκίνητο σταμάτησε και η πόρτα άνοιξε, ο αχθοφόρος ήταν εκεί, το προσωπικό ήταν πολύ ευγενικό, τα έφεραν όλα, κατευθύνθηκα σε ένα χώρο στάθμευσης αυτοκινήτων, που ήταν αρκετά κατάλληλος, ο υπάλληλος υποδοχής μου είπε όλα όσα εγώ έπρεπε να ξέρω, κανένα πρόβλημα... Έμενα σε ένα ξενοδοχείο για ένα δεκαπενθήμερο πριν... Έπιασα δωμάτιο, μου δόθηκε το κλειδί μου και μου είπαν ότι το δωμάτιο ήταν περίπου διακόσιες γυάρδες κάτω από το διάδρομο στα αριστερά... Ρώτησα εάν κάποιος θα έφερνε τις τσάντες μου και μου είπαν ότι δεν υπήρξε κανένας αχθοφόρος, και έπρεπε να τις φέρω ο ίδιος. Αυτός για μένα δεν είναι καλό.

Τα αποτελέσματα του σχεδίου μπορούν επίσης να ασκήσουν ψυχολογική επίδραση, και με αυτόν τον τρόπο επηρεάζουν πόσο θετικά ή ειδάλλως ο καταναλωτής αισθάνεται για το περιβάλλον κατανάλωσης:

αισθάνεστε οικεία, είναι άνετο, δεν είναι αυστηρό, δεν είναι ατελείωτοι διάδρομοι ακριβώς σαν να βαδίζατε κάτω σε ένα κελί φυλακών. Έχετε πάρει ακόμα το ίδιο είδος του πολλαπλάσιου συστήματος δωματίων εδώ αλλά υπάρχουν αξιοπρόσεχτες διαφορές στο σχεδιάγραμμα των διαδρόμων, δεν είναι επαναλαμβανόμενο σ' όλο το μήκος του διαδρόμου, ο οποίος κάνει ένα τεράστιο ποσό διαφοράς σε ένα άτομο. Το παρατηρώ μόνο πάρα πολύ συχνά. Όταν βλέπω έναν μακρύ διάδρομο όπου όλα είναι απολύτως ίδια σ' όλο το μήκος του, ανατριχιάζω...

5.3. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΕΤΑ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ

Κατά την περίοδο της μετά-κατανάλωσης, η αναδρομική συζήτηση και αντανάκλαση είναι αναγκαία προκειμένου να ολοκληρωθεί η διαδικασία εκτίμησης κατανάλωσης, και να υπολογιστεί η εκτίμηση αξιολόγησης :

Σκέφτομαι στο τέλος της ημέρας, όταν πηγαίνουμε στο σπίτι, εμείς τείνουμε να χαρακτηρίσουμε οτιδήποτε από τα δέκα... σκέφτομαι ότι υποσυνείδητα χρησιμοποιούμε κάποια κλίμακα... Σκέφτομαι ότι είναι μια συνολική ισορροπία...

είναι κάτι που διατυπώνουμε σε αντιδιαστολή με τις πρώτες εντυπώσεις. Οι πρώτες εντυπώσεις μερικές φορές μένουν με σας, αλλά... Σκέφτομαι ότι μερικές ημέρες μετά είναι ο καλύτερος χρόνος, όταν λέμε "τι σκεφτόμαστε πραγματικά για αυτό;"

Όπως το σχήμα 4.4. δείχνει, οι διαφορές προκύπτουν πάλι μεταξύ των καταναλωτών με την εκτενή προγενέστερη εμπειρία, που ήταν μέσω αυτής της διαδικασίας πολλές φορές πριν, και της ενστικτώδους αλλά περισσότερο διστακτικής μεθόδου που υιοθετείται γενικά από τους καταναλωτές με την περιορισμένη προγενέστερη εμπειρία.

Ο όρος "ικανοποίηση" χρησιμοποιείται από τους καταναλωτές για να ορίσει "τελικές κρατικές φιλοδοξίες:

Αναμένω να φύγω από εδώ με το συναίσθημα ότι μπορώ να συστήσω αυτό σε κάποιον άλλο. Εάν μπορώ να φύγω με εκείνο το συναίσθημα, κατόπιν είμαι πολύ ικανοποιημένος με το ξενοδοχείο. .. Η σύζυγός μου που λέει τι όμορφο δωμάτιο που έχουμε, και είναι όμορφο να επιστρέφεις και να απολαμβάνεις το δωμάτιο... είναι ένας τρίωρος γύρος τραίνων [σπίτι] έτσι θα συζητήσουμε το ξενοδοχείο και τι έχουμε κάνει αυτό το Σαββατοκύριακο.

Τα ισχυρά συναισθήματα της καταναλωτικής δυσαρέσκειας οδηγούν συνήθως στις ζωηρές αναμνήσεις του αιτιώδους γεγονότος ή γεγονότων. Αυτό προτείνεται από τις λεκτικές και μη λεκτικές απαντήσεις που γίνονται και από τους καταναλωτές κατά την περιγραφή της εμπειρίας τους. Οι πηγές ισχυρής δυσαρέσκειας συχνότερα αφορούν τη μη επιβεβαίωση των προσδοκιών, της ανεπάρκειας ή των αντιλήψεων για την απότομη ή παραμελημένη υπηρεσία:

Είμαστε πολύ απογοητευμένοι στο δωμάτιο... αυτό θελήσαμε πραγματικά. .. οι τάπητες ήταν άσχημα λεκιασμένοι, άσχημα φορεμένοι... αμέσως περπατήσατε μέσω των πυρίμαχων θυρών στο οικογενειακό φτερό, θα μπορούσατε να πείτε, ακόμα και κάτω στον τάπητα διαδρόμων... Αισθάνθηκα βεβαίως την ανάγκη να πάω κάτω στην υποδοχή και να παραπονεθώ. Είχαμε ένα μακρύ ταξίδι, πήραμε την κόρη μου που ήταν μόνο περίπου τεσσάρων και το αφήσαμε. Είπαμε εντάξει, η θεραπεία είναι στα χέρια μας, δεν ερχόμαστε εδώ πάλι." Πολύ σπάνια παραπονιόμαστε... πηγαίνουμε συνήθως, και εάν δεν το συμπαθούμε, απλώς δεν πηγαίνουμε πάλι.

Οι πηγές δυσαρέσκειας δεν είναι εύκολο να προσδοκήσουν ή να αποκαταστήσουν, ιδιαίτερα δεδομένου ότι η απάντηση των καταναλωτών είναι απρόβλεπτη. Οι περισσότεροι καταναλωτές δεν επιθυμούν να παραπονεθούν, και έτσι οι φορείς παροχής υπηρεσιών πρέπει να πάρουν την πρωτοβουλία και να υποκινήσουν τις αποτελεσματικές διαδικασίες για την παροχή υπηρεσιών:

Ανεξάρτητα από το πόσο εμπειρογνώμονες οι άνθρωποι είναι, ανεξάρτητα απ' το τι κάνουν, εσείς πρέπει πάντα να σημειώσετε τι λένε και σκέφτονται οι άνθρωποι εκτός, για να τους επιτρέψετε να δουν πιο σαφώς αυτό με το οποίο έχουν γίνει εξοικειωμένοι επειδή τους περιβάλλει. Όταν είναι να κάνουν κάτι για αυτό, αναπόφευκτα πρέπει να προέλθει από το εξωτερικό επειδή περιορίζονται εσωτερικά... Αισθάνομαι πάντα ελαφρώς εμποδισμένος για να συμπληρώσω φόρμες που ρωτάν εάν είστε ικανοποιημένος, και πόσο καλά σας μεταχειρίστηκαν - ήταν άριστο, πολύ καλό, καλό και τα λοιπά... είμαι δύσπιστος σ' αυτό επειδή αισθάνομαι ότι αυτός είναι

ένας τρόπος λήψης της θερμότητας από τις καταγγελίες, δεν φαίνεται να είναι αρκετά θετικός, πρέπει να γυριστεί στο πλεονέκτημα...

5.4. ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΠΑΝΑΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η εμπιστοσύνη στην απόφαση ανάκτησης αγοράς είναι κοινώς συνδεδεμένη με κοινές εμπειρίες μεταξύ των φίλων και των συγγενών, και των γενικευμένων υποθέσεων για άλλα ξενοδοχεία της ομάδας, που εδρεύει στην εμπειρία σε ένα ή δύο ξενοδοχεία:

από τη στιγμή που αρκετοί άνθρωποι, συμπεριλαμβανομένων των μελών της οικογένειας, είχαν τη θετική εμπειρία... δεν υπάρχει κανένας λόγος να ρισκάρουμε άλλο... Αναμένουμε τώρα την υπηρεσία... και εάν δεν ανταποκρίνεται σ' αυτό, πρόκειται να απογοητευθούμε εξαιρετικά τώρα που καθιερώνεται το πρότυπο στα μυαλά μας...

...έχοντας ως δείγμα αυτό, κάποιος θα υπέθετε ότι τα άλλα είναι πάρα πολύ του ίδιου προτύπου. Προφανώς οι εγκαταστάσεις ποικίλλουν ανάλογα με το ξενοδοχείο, αλλά πιθανώς θα τείναμε να εξετάσουμε ένα άλλο στην ίδια ομάδα... κυρίως επειδή είναι γνωστό, έχουμε ως δείγμα το ένα, θα δοκιμάσουμε ένα άλλο.

Πεπειραμένοι χρήστες ξενοδοχείων μαθαίνουν να δέχονται ότι τα ξενοδοχεία αλυσίδες δεν είναι πάντα σύμφωνα με την εταιρική εικόνα, ή με τις προσωπικές προσδοκίες τους. Αν και μπορούν να αναπτύξουν τις προσαρμοσμένες μεθόδους τα ξενοδοχεία, οι ανωμαλίες εμφανίζονται:

Ήμασταν σε ξενοδοχεία όπου έχω παραπονεθεί, έχω πει ότι "αυτό είναι κάτω από τα πρότυπα"... έχουμε συναντήσει τις αρκετά ισχυρές διαφορές μεταξύ των ξενοδοχείων από μια περιοχή σε άλλη, και λέμε απλώς ότι δεν θα επιστρέψουμε σε αυτό το ξενοδοχείο, αλλά θα πηγαίναμε σε ένα άλλο ένα στην ίδια ομάδα. .. Είναι δύσκολο να ειπωθεί το γιατί, επειδή δεν είναι μια συνειδητή απόφαση, αυτό είναι το μεγάλο πρόβλημα, δεν μπορείτε να πείτε χωρίς ανάλυση τι σκέφτεστε πραγματικά εκείνη τη στιγμή.

Στην παραγωγή επαναλάβετε την επιχείρηση, ο στόχος για τους φορείς παροχής υπηρεσιών πρέπει να είναι να εξασφαλίσει ότι οι προσδοκίες των καταναλωτών ικανοποιούνται σε κάθε στάδιο στη διαδικασία απόφασης. Δεδομένου ότι η δυσαρέσκεια μπορεί μόνο να οδηγήσει σε μια καταγγελία όταν δοκιμάζει ο καταναλωτής το θυμό ή την απογοήτευση, οι επιπτώσεις στο σχέδιο προϊόντων και την παροχή υπηρεσιών είναι σημαντικές:

Η εμπλοκή του ξενοδοχείου και της επιχείρησης του τομέα εστίασεως είναι ότι η καταδίκη έρχεται ήσυχα, οι άνθρωποι πηγαίνουν απλώς αλλού, δεν σας λένε ποτέ γιατί, το ανακαλύπτετε όταν είναι πάρα πολύ αργά. Η βρετανική φύση των πραγμάτων δεν είναι για να παραπονεθεί, αποτρέπονται από να κάνουν έτσι. Για να δοκιμάσει και να ενθαρρύνει τις καταγγελίες είναι μια δύσκολη πολιτική για να βάλει σε εφαρμογή, αλλά πρέπει να γίνει... Είναι ένα πράγμα ανάκλησης, εάν παραδείγματος χάριν ήσαστε εκεί όταν έλεγξα το ξενοδοχείο, οποιοδήποτε κι αν ήταν... εάν έδειξα σε σας τι ήταν ότι μου ήταν είτε αρεστό είτε αντιπαθητικό καθώς

πέρασα από όλες αυτές τις διάφορες φάσεις... κατόπιν αυτή θα ήταν μια εξαιρετικά πολύτιμη άσκηση... είναι πολύ δύσκολο να υπενθυμιστούν όλα. ..

Από αναφερόμενες αντιδράσεις των χρηστών ξενοδοχείων διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου, είναι σαφές ότι τα ξενοδοχεία με την κανονική επιχείρηση τουριστών καθ' όλη τη διάρκεια της εβδομάδας προετοιμάζονται καλύτερα για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του καταναλωτή διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου. Εντούτοις, η κατάσταση γίνεται περισσότερο περίπλοκη σε ξενοδοχεία όπου υπάρχει μια οροθεσία μεταξύ του μεσοβδόμαδου και της επιχείρησης Σαββατοκύριακου. Σε αντίθεση με τον επιχειρησιακό ταξιδιώτη, οι καταναλωτές διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου ξοδεύουν τα χρήματά τους, και συνεπώς η ευαισθησία τους ως προς αυτό που αποτελεί την αξία για τα χρήματα είναι πιθανό να είναι δυνατότερη. Δεδομένου ότι υπάρχει συχνά μια εισαγωγή αποταμίευσης και επένδυσης, η απαίτηση παραγωγής ικανοποίησης ορίζεται σαφέστερα από την άποψη ιδανικών διανοητικών και φυσικών καταστάσεων. Εάν το προσωπικό ξενοδοχείων είναι απληροφόρητο αυτών των προσδοκιών και δεν μπορεί να αναγνωρίσει τις πιθανές πηγές έντασης σχετικά με την εμπειρία κατανάλωσης, η δυσαρέσκεια είναι πιθανότερο να εμφανιστεί. Αυτό ενισχύει την ανάγκη για τη συνεχή διαπροσωπική ανάπτυξη δεξιοτήτων, ειδικά για το προσωπικό που εργάζεται σε στενή επαφή με τους καταναλωτές.

Τα παραδείγματα που χρησιμοποιούνται στην περιπτωσιολογική μελέτη επεξηγούν πώς οι καταναλωτές αξιολογούν και εκτιμούν την εμπειρία τους, και δείχνουν τη σημασία της καταναλωτικής προοπτικής στον έλεγχο απόδοσης. Μια περίληψη της πλήρους διαδικασίας καταναλωτικής απόφασης παρουσιάζεται στο σχήμα 3.6.

Με την αναγνώριση ότι οι καταναλωτές αξιολογούν συνειδητά τα υλικά αγαθά και αντιδρούν υποσυνείδητα στα αύλα αγαθά όπως το σχέδιο και τα ατμοσφαιρικά αποτελέσματα, οι διευθυντές μπορούν να αναπτύξουν μια περιεκτικότερη και συστηματική προσέγγιση στο λογιστικό έλεγχο διαδικασιών. Αυτό το ζήτημα συζητείται κατωτέρω στα πλαίσια των ερευνητικών δηλώσεων που τίθενται υπό συζήτηση στο Κεφάλαιο 2.

5.5. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΕΝΗ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΥΨΗΛΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ.

Ο πεπειραμένος χρήστης ξενοδοχείων είναι σε θέση να ταξινομήσει και να διαφοροποιήσει μεταξύ των ξενοδοχείων και των εμπορικών σημάτων διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου. Αυτό είναι επειδή οι προσδοκίες, τα κριτήρια επιλογής και οι διαδικασίες καθιερώνονται καλά. Εντούτοις, το επίπεδο συμμετοχής στη διαδικασία απόφασης εξαρτάται από το πόσο με βεβαιότητα ο καταναλωτής είναι σε θέση να χρησιμοποιήσει τις καθιερωμένες διαδικασίες για να μειώσει τον αντιληπτό κίνδυνο και να αξιολογήσει τις επιλογές εναλλακτικών. Εάν η αρχική αγορά είναι ιδιαίτερα σημαντική στον καταναλωτή, μπορεί να οδηγήσει στην υιοθέτηση μιας προσέγγισης υψηλής συμμετοχής.

5.6. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΕΝΗ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΧΑΜΗΛΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ.

Η ευκολία με την οποία ένας πεπειραμένος χρήστης ξενοδοχείων είναι σε θέση να λάβει μια απόφαση αγορών συσχετίζεται πολύ με την έκταση της οικειότητας και της γνώσης προϊόντων, την προσωπική εμπιστοσύνη και την υιοθέτηση των ρόλων οικογενειακής λήψης αποφάσεων. Η εξοικείωση των προϊόντων, που προέρχεται από την εμπειρία-βασισμένη στην γνώση, επιτρέπει στον καταναλωτή να λάβει τις συνεπείς και βέβαιες αποφάσεις. Σε καταστάσεις επανάληψης αγορών ή όποτε ο καταναλωτής μπορεί με βεβαιότητα να προβλέψει την καταλληλότητα ξενοδοχείων, μια χαμηλής συμμετοχής προσέγγιση είναι πιθανό να υιοθετηθεί. Υπάρχουν, εντούτοις, μερικές περιπτώσεις στις οποίες μια προσέγγιση μέτριας επένδυσης θα χρησιμοποιηθεί. Παραδείγματος χάριν, μια μετατόπιση από χαμηλή σε μέτρια συμμετοχή μπορεί να εμφανιστεί κατά τη διάρκεια της μετατροπής εμπορικών σημάτων ή εάν ο καταναλωτής είναι αρμόδιος για μια κράτηση που γίνεται εξ' ονόματος, ή από κοινού με, άλλους ανθρώπους.

5.7. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΥΨΗΛΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ.

Ο άπειρος χρήστης ξενοδοχείων μπορεί να αισθανθεί την ανάγκη να αναμιχθεί πολύ στη διαδικασία απόφασης προκειμένου να μαθευτούν περισσότερα για την κατηγορία προϊόντων και να μειωθεί ο αντιληπτός κίνδυνος που συνδέεται με την απόφαση αγορών. Όπως ο καταναλωτής μπορεί να είναι άγνωστος με τις τιμές ποιοτικών σχέσεων σχετικά με τα πρότυπα, τις υπηρεσίες και τις εγκαταστάσεις διαθέσιμες στους διάφορους βαθμούς ξενοδοχειακού καταλύματος, μια πιο προσεκτική προσέγγιση είναι απαραίτητη. Οι επόμενες δραστηριότητες μπορούν να περιλάβουν τη σύσκεψη με τους μεσάζοντες ταξιδιού και τους πεπειραμένους χρήστες ξενοδοχείων, και τις τηλεφωνικές έρευνες που γίνονται στις κεντρικές επιφυλάξεις και το προσωπικό ξενοδοχείων.

5.8. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΧΑΜΗΛΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ.

Ο άπειρος χρήστης ξενοδοχείων μπορεί να υιοθετήσει μια προσέγγιση χαμηλής-συμμετοχής όταν αποφασίζει να κάνει μια επιστροφή επίσκεψης σε ένα εξοικειωμένο ξενοδοχείο. Αυτό είναι επειδή η διαδικασία απόφασης για μια αγορά επανάληψης που δεν περιορίζεται από την αίσθηση της αβεβαιότητας που συνδέεται με τα άγνωστα ξενοδοχεία και τα εμπορικά σήματα.

Υπάρχουν, εντούτοις, περιπτώσεις όταν μπορεί μια προσέγγιση χαμηλής συμμετοχής να υιοθετηθεί από κοινού με την επιλογή ενός άγνωστου ξενοδοχείου.

Παραδείγματος χάριν, είναι πιθανό να περιλάβουν τα διαλείμματα ελεύθερου χρόνου ξενοδοχείων που παρακινούνται από την ανάγκη να βρεθεί ένα σπίτι πριν από τον επανεντοπισμό εργασίας, και την επιλογή ξενοδοχείων που παρακινείται από τη διαθεσιμότητα των εσωτερικών εγκαταστάσεων ελεύθερου χρόνου κατάλληλων για ένα οικογενειακό διάλειμμα δραστηριότητας.

Στο τελευταίο παράδειγμα, η οικογένεια μπορεί να αποφασίσει ότι η διαθεσιμότητα των εσωτερικών εγκαταστάσεων ελεύθερου χρόνου στο ξενοδοχείο αντισταθμίζει

τους κινδύνους που συνδέονται με τη χρησιμοποίηση ενός άγνωστου ξενοδοχείου. Αυτό συμβαίνει γενικά επειδή ένα ξενοδοχείο με τις εσωτερικές εγκαταστάσεις γίνεται αντιληπτό ώστε να είναι μια ασφαλέστερη επένδυση ενάντια στον κίνδυνο φτωχού καιρού από τους φτηνότερους, πιο γνωστούς τύπους πακέτων βραχέων διαλειμμάτων που προσφέρουν μόνο τις υπαίθριες εγκαταστάσεις ελεύθερου χρόνου.

5.9. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Γενικά, οι πεπειραμένοι χρήστες ξενοδοχείων είναι σε θέση να ανιχνεύσουν από τις εντυπώσεις και τις αλληλεπιδράσεις στην αρχή της περιόδου κατανάλωσης εάν οι προσδοκίες τους είναι ή όχι πιθανό να εκπληρωθούν. Αυτό είναι επειδή η προγενέστερη εμπειρία προϊόντων παρέχει ένα επιμελημένο πλαίσιο της αναφοράς ενάντια στο οποίο οι συγκρίσεις μπορούν να γίνουν. Παρέχει επίσης έναν προσωπικό ορισμό των αποδεκτών προτύπων, των οποίων υπάρχουν διάφοροι βασικοί δείκτες κατά τη διάρκεια των αρχικών σταδίων της περιόδου κατανάλωσης. Περιλαμβάνουν τις διαδικασίες για την υποδοχή και την εγγραφή στο ξενοδοχείο, τις αλληλεπιδράσεις με το προσωπικό ξενοδοχείων και την αξιολόγηση του σχεδίου και των εγκαταστάσεων δωματίων των φιλοξενουμένων.

Ο καταναλωτής ξέρει από την προγενέστερη εμπειρία ότι οι βασικοί δείκτες της ποιότητας υπηρεσιών απαιτούν τον προσεκτικούς ελέγχους και την αξιολόγηση. Σε αυτήν την διαδικασία, τα σχετικά κριτήρια αξιολόγησης γίνονται καθιερωμένα και χρησιμοποιούνται συνήθως για να προειδοποιήσουν τον καταναλωτή για να παρατείνουν τις πηγές δυσαρέσκειας. Από αυτή την άποψη οι άπειροι χρήστες ξενοδοχείων είναι πιο διστακτικοί στην προσέγγισή τους, και ελλείπει των εμπειριών-βασισμένων στα κριτήρια, οι συγκριτικές αξιολογήσεις είναι πιθανό να γίνουν ενάντια σε άλλα γνωστά σημεία αναφοράς όπως το σπίτι.

5.10. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΡΟΛΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.

Κατά τη διάρκεια της προπληρωμής, η ειδίκευση ρόλου συνδέεται με την ευκολία και το ενδιαφέρον για τις διάφορες δραστηριότητες συλλογής πληροφοριών. Περισσότεροι οι θηλυκοί από τους αρσενικούς συνεργάτες είναι αρμόδιοι για την έναρξη της συζήτησης σχετικά με το συγχρονισμό ενός διαλείμματος ελεύθερου χρόνου. Αυτό είναι από την προπαρασκευαστική εργασία όπως η συλλογή των φυλλαδίων και ο προσδιορισμός των πιθανών επιλογών διακοπών για τη συζήτηση. Όπου οι αρσενικοί συνεργάτες έχουν την εμπειρία επιχειρησιακού ταξιδιού, τείνουν να σχολιάσουν τον τύπο και τα πρότυπα των ξενοδοχείων με την αναφορά στις περιγραφές και τις φωτογραφίες φυλλαδίων.

Κατά τη διάρκεια του σταδίου κατανάλωσης, η κοινή αξιολόγηση εστιάζει στις συγκρίσεις μεταξύ των προτύπων ξενοδοχείων και των προτύπων της άνεσης στο σπίτι. Οι αναφορές στο σπίτι γίνονται συχνά από τους θηλυκούς συνεργάτες, οι οποίοι είναι πιο κυρίαρχοι κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης των δωματίων φιλοξενουμένων, ιδιαίτερα σε σχέση με τα χαρακτηριστικά σχεδιασμού και τις καλλιτεχνικές πτυχές της διακόσμησης, των επιπλώσεων και των υφασμάτων. Τα κριτήρια αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται από τους αρσενικούς συνεργάτες

συνδέονται συχνότερα με τις λειτουργικές απαιτήσεις, ειδικά εάν ο αρσενικός συνεργάτης χρησιμοποιεί τακτικά τα ξενοδοχεία από κοινού με το επιχειρησιακό ταξίδι.

5.11. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΓΕΝΕΣΤΕΡΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Όπως σημειώνεται στα πλαίσια της σχέσης μεταξύ των κριτηρίων αξιολόγησης και της προγενέστερης εμπειρίας, οι πεπειραμένοι χρήστες ξενοδοχείων είναι ευαίσθητοι στους αντιληπτούς βασικούς δείκτες της ποιότητας υπηρεσιών, και στα αποτελέσματα του περιβαλλοντικού σχεδίου. Το περιβάλλον των ξενοδοχείων μπορεί να ταξινομηθεί ως "θερμό" και φιλικό ή "κρύο" και απρόσωπο, εξαρτώμενο από τον τρόπο με τον οποίο τα συνδυασμένα στοιχεία της ατμόσφαιρας και των φυσικών χαρακτηριστικών σχεδιασμού γίνονται αντιληπτά από τον καταναλωτή. Εάν η υπηρεσία είναι αποδοτική αλλά απρόσωπη, και το φυσικό σχέδιο της οικοδόμησης στερείται την προσωπικότητα, αυτό μπορεί να συμβάλει σε μια υποσυνείδητη ψυχολογική εντύπωση της ψυχρότητας, που προκαλεί ένα συναίσθημα της αποσύνδεσης ή ακόμα και της αλλοτριώσης.

Το επιθυμητό των αντιπαραβαλλόμενων χαρακτηριστικών σχεδιασμού και των ατμοσφαιρικών αποτελεσμάτων αναφέρεται επίσης στα πλαίσια των εξόδων τροφίμων και ποτών. Μια κοινή κριτική του σχεδίου τους, ειδικά εστιατορίων ξενοδοχείων, είναι ότι δεν έχουν μια ιδιαίτερη ταυτότητα, ή να κατορθώσει να μεταβιβάσουν μια διαφορετική ατμόσφαιρα από το υπόλοιπο του ξενοδοχείου. Εάν ένα ξενοδοχείο θεωρείται απρόσωπο, αυτός είναι ένας από τους παράγοντες που μπορούν να συμβάλουν σε μια απόφαση ώστε να μην χρησιμοποιηθούν τα έξοδά του τροφίμων και ποτών.

Οι άπειροι χρήστες ξενοδοχείων ανησυχούν συχνά για το είδος της υπηρεσίας που μπορεί δοκιμάσουν σε ένα ξενοδοχείο.

Από αυτή την άποψη, τείνουν να επιδιώξουν τη διαβεβαίωση πριν λαμβάνουν μια απόφαση αγορών με το να τηλεφωνήσουν στο ξενοδοχείο εκ των προτέρων. Η απάντηση στην αίτηση θεωρείται ως ενδεικτική των τοποθετήσεων προσωπικού στο ξενοδοχείο, που κάνουν τον έναν σημαντικό καθοριστικό παράγοντα επιλογής. Εάν η έρευνα αντιμετωπίζεται αναισθητα, ο καταναλωτής τείνει να απορρίψει το ξενοδοχείο και σε μερικές περιπτώσεις ακόμη και το εμπορικό σήμα διαλειμμάτων ελεύθερου χρόνου. Οι αλληλεπιδράσεις με το προσωπικό ξενοδοχείων θεωρούνται επίσης πολύ σημαντικές κατά τη διάρκεια των αρχικών σταδίων της κατανάλωσης. Όταν οι αλληλεπιδράσεις υπηρεσιών γίνονται αντιληπτές ως θετικές και χρήσιμες, έχουν μια επίδραση χτισίματος εμπιστοσύνης στον καταναλωτή.

5.12. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΚΤΙΜΗΣΗΣ.

Η λειτουργία του προσωπικού συστήματος εκτίμησης συσχετίζεται με την έκταση της καταναλωτικής προγενέστερης εμπειρίας με την κατηγορία προϊόντων. Προκειμένου να αξιολογηθεί η γενική εμπειρία, ο καταναλωτής πρέπει να ενσωματώσει μια ευρεία ποικιλία των ιδιαίτερων αξιολογήσεων. Δεδομένου ότι οι εκτιμήσεις αξιολόγησης συσσωρεύουν, το προσωπικό σύστημα εκτίμησης διευκολύνει την ολοκλήρωση και

τη συνάθροιση για να παραγάγει ένα παροδικό μέτρο της ικανοποίησης (ή της δυσαρέσκειας) που ενημερώνεται συνεχώς κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης.

Δεδομένου ότι ο καταναλωτής αποκτά την εμπειρία, έτσι το προσωπικό σύστημα εκτίμησης γίνεται πιο ευαίσθητο στις πληροφορίες, και ο καταναλωτής αισθάνεται βεβαιότερος για τις διαδικασίες της αξιολόγησης και της υπολογισμού. Ο πεπειραμένος χρήστης ξενοδοχείων έχει το πλεονέκτημα να χρησιμοποιήσει τα βασισμένα στην εμπειρία κριτήρια προκειμένου να γίνει μια γρήγορη αξιολόγηση της καταλληλότητας των ξενοδοχείων. Αυτό βοηθά τον καταναλωτή να ανιχνεύσει, να αποφύγει και να επιλύσει τις πιθανές πηγές δυσαρέσκειας.

5.13. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΤΑ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΟΥ ΣΤΑΔΙΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ.

Το προσωπικό σύστημα εκτίμησης έχει δύο κύριες λειτουργίες. Παρέχει έναν μηχανισμό για την ολοκλήρωση και τις αποθηκευτικές αξιολογήσεις και τις εντυπώσεις καθώς εμφανίζονται, και αυτό διευκολύνουν τη γενική αξιολόγηση στο στάδιο μετά-κατανάλωσης.

Κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης μετά-κατανάλωσης, ο καταναλωτής ανακαλεί τα θετικά και αρνητικά μέτρα που προκύπτουν από τις αξιολογήσεις που έγιναν κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης. Ο σκοπός αυτής της δραστηριότητας είναι να καθοριστεί ο βαθμός στον οποίο οι προσδοκίες έχουν ικανοποιηθεί, και να αξιολογηθούν οι επιπτώσεις για την ανακτημένη ή την τροποποιημένη λήψη απόφασης στο μέλλον.

Η προγενέστερη εμπειρία προϊόντων έχει έναν σαφώς ευπροσδιόριστο ρόλο στην αξιολογική διαδικασία, δεδομένου ότι οι έμπειροι χρήστες ξενοδοχείων είναι σε θέση να αξιολογήσουν μια εμπειρία κατανάλωσης με την ενίσχυση ενός καθιερωμένου πρωτοτύπου για την απόδοση προϊόντων. Η προ-γνώση των βασικών δεικτών της ποιότητας υπηρεσιών παρέχει ένα σύνολο κανόνων απόδοσης ενάντια στο οποίο οι διαφορετικές πτυχές της εμπειρίας κατανάλωσης μπορούν να συγκριθούν. Ως εκ τούτου, η αξιολόγηση είναι στόχος προσανατολισμένος, καθοδηγημένος από τους σαφώς καθιερωμένους στόχους και τις διαδικασίες. Οι άπειροι χρήστες ξενοδοχείων είναι λιγότερο καλά έτοιμοι να αξιολογήσουν την εμπειρία κατανάλωσης, επειδή το πλαίσιο αναφοράς τους δεν είναι εκτίθεται τόσο λεπτομερώς, ή η διαδικασία αξιολόγησης τόσο καλά καθιερωμένη. Συνεπώς, η αξιολόγηση δεν είναι επίσης εστίαση, και παίρνει περισσότερο απ' ό,τι για τους πεπειραμένους χρήστες ξενοδοχείων λόγω της ανάγκης να αντιδράσει στις νέες πληροφορίες.

5.14. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΤΑ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΣΗΜΑΤΩΝ.

Στη διάκριση μεταξύ των παροδικών και διαρκών μέτρων της απόδοσης προϊόντων, είναι σημαντικό να σημειωθεί η επιρροή του τελικού μέτρου της ικανοποίησης (ή δυσαρέσκειας) στις τοποθετήσεις εμπορικών σημάτων και την επακόλουθη συμπεριφορά αγορών. Η ικανοποίηση θα ενισχύσει τις θετικές τοποθετήσεις εμπορικών σημάτων, που συμβάλλουν στην ανάπτυξη της πίστης εμπορικών σημάτων. Αντιθέτως, η δυσαρέσκεια μπορεί να οδηγήσει στις τροποποιήσεις στην προσέγγιση στη διαδικασία απόφασης, με το στάδιο προπληρωμών που γίνεται πιο

μακροχρόνιο και περισσότερο εμπλεκόμενο ειδικά εάν ο καταναλωτής αποφασίζει να δοκιμάσει ένα διαφορετικό εμπορικό σήμα στην επόμενη περίπτωση αγορών.

5.15. ΚΛΕΙΝΟΝΤΑΣ ΤΟ ΧΑΣΜΑ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.

5.15.1 ΜΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΑΠΟΨΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.

Το περιβάλλον υπηρεσιών ξενοδοχείων, όπως το Κεφάλαιο 3 επεξηγεί, χαρακτηρίζεται από πολλά διαφορετικά είδη αλληλεπιδράσεων μεταξύ των καταναλωτών και του προσωπικού, των εγκαταστάσεων και των θελκτικότητων που απαιτούνται για να παρέχουν τις υπηρεσίες. Πώς, παραδείγματος χάριν, οι χρήστες ξενοδοχείων καθορίζουν ένα καλό ξενοδοχείο;

Τα ξενοδοχεία που θα λάβουν την ευνοϊκή αναφορά από τους πελάτες τους θα είναι εκείνα τα ξενοδοχεία, οποιονδήποτε προτύπων, όπου τα δωμάτια είναι καθαρά και άνετα, οι εγκαταστάσεις σύγχρονες και περιεκτικές και προ πάντων που το προσωπικό και η υπηρεσία που παρέχεται είναι αποδοτική, φιλική και χρήσιμη.

Η πραγματικότητα για τις διαδικασίες ξενοδοχείων είναι ότι οι υπάλληλοι και παράγουν και παραδίδουν τις υπηρεσίες, το οποίο σημαίνει ότι οι καταναλωτές επηρεάζονται συνεχώς από τις αλληλεπιδράσεις με το προσωπικό και το περιβάλλον στα οποία η παροχή υπηρεσιών πραγματοποιείται. Αν και το προσωπικό υπηρεσιών μπορεί να δει ως πλήρους απασχόλησης ειδικούς στη στέγαση ή τα τρόφιμα και το ποτό, ενεργούν επίσης ως μερικής απασχόλησης έμποροι επειδή η συμπεριφορά τους έχει επιπτώσεις στην καταναλωτική επιλογή. Ακολουθεί, επομένως, ότι οι εταιρίες φιλοξενίας που επιθυμούν να κλείσουν το χάσμα μεταξύ της «ιδανικής» εμπειρίας υπηρεσιών και της πραγματικής υπηρεσίας που οι καταναλωτές λαμβάνουν πρέπει να επιδιώξουν να περιλάβουν όλους τους υπαλλήλους τους σε μια διαδικασία συνεχούς βελτίωσης.

Αυτό το κεφάλαιο εστιάζει στο σημείο συνάντησης μεταξύ του καταναλωτή και των υπηρεσιών φιλοξενίας προμηθευτών κατά τη διάρκεια του σταδίου κατανάλωσης της διαδικασίας απόφασης. Αυτό έχει περιγραφεί ακριβώς ως "στιγμή της αλήθειας" για τις εταιρίες υπηρεσιών "επειδή κάθε αλληλεπίδραση αντιπροσωπεύει μια ευκαιρία να εντυπωσιαστεί ο καταναλωτής. Η λογική αφετηρία για ένα πρόγραμμα της συνεχούς βελτίωσης είναι να αποσπαστούν οι απόψεις από τους πελάτες έτσι ώστε η οργάνωση να γίνεται εξοικειωμένη με το άκουσμα και τον ορισμό των στόχων υπηρεσιών σε συνεργασία με τους χρήστες υπηρεσιών. Μια πολιτιστική αλλαγή αυτού του είδους μπορεί να είναι αρχίσει χρησιμοποιώντας, ερωτηματολόγια φιλοξενουμένων, συζητήσεις ομάδας εστίασης και διάφορες μορφές ανατροφοδότησης των υπαλλήλων, αλλά να στηρίζει τη βελτίωση υπηρεσιών που είναι συχνά απαραίτητο να επεκταθεί μια σειρά κουρδιστηριών των ερευνητικών εργαλείων και των τεχνικών. Υπάρχουν κυρίως δύο πλεονεκτήματα αυτού. Κατ' αρχάς, τα ζητήματα υπηρεσιών μπορούν να εξερευνηθούν από τις διαφορετικές προοπτικές, και εγκαίρως, αυτό μπορεί να προκαλέσει τις ιδέες για να ξανασχεδιάσει τις πτυχές της παροχής υπηρεσιών.

Δεύτερον, μια βαθύτερη και πληρέστερη κατανόηση του μυαλού του πελάτη παρέχει μια αποτελεσματικότερη βάση για το επόμενο βήμα στο ταξίδι βελτίωσης, σε απάντηση με αυτά τα σημεία, το κεφάλαιο ανοίγει με μια αναθεώρηση διάφορων τεχνικών για τη γνωστική χαρτογράφηση και τη διαμόρφωση. Διευκολύνουν τις αναδημιουργίες των γεγονότων υπηρεσιών με τη χρησιμοποίηση των προσδοκιών, τις αντιλήψεις και την εμπειρία των καταναλωτών. Τελικά, μια φήμη για την τελειότητα των υπηρεσιών εξαρτάται από το βαθμό στον οποίο η ανώτερη διαχείριση είναι πρόθυμη να υπερασπιστεί και να ενθαρρύνει την πλήρη και ανοικτή συμμετοχή του εργατικού δυναμικού στην επίτευξη μιας συνολικής εστίασης πελατών. Το κεφάλαιο ολοκληρώνει με την επισήμανση των μέτρων που λαμβάνονται από τα ξενοδοχεία Scott που περιορίζονται στην αναζήτησή του για να χτίσουν και να στηρίξουν έναν συνολικό ποιοτικό πολιτισμό σε όλες τις διαδικασίες των βρετανικών ξενοδοχείων του.

5.16. ΓΝΩΣΤΙΚΗ- ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ.

5.16.1 ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΜΑΤΟΣ.

Τα άτομα κατανοούν τον κόσμο τους μέσω των "διαφανών σχεδίων ή των μοντέλων" που δημιουργούν και χρησιμοποιούν για να ερμηνεύσουν την πραγματικότητα. Αυτά τα σχέδια καλούνται "κατασκευάσματα" επειδή αντιπροσωπεύουν τους τρόπους κατασκευής του κόσμου γύρω από μας. Η προσωπική θεωρία κατασκευάσματός, αποτελείται από ένδεκα πορίσματα που διαμορφώνουν έναν κεντρικό ισχυρισμό που δηλώνει ότι μια μεμονωμένη σκέψη καθοδηγείται ψυχολογικά από τους τρόπους με τους οποίους προσδοκά τα γεγονότα⁽⁷⁾.

Τα προσωπικά κατασκευάσματα οργανώνονται σε ένα ιεραρχικό σύστημα των σχέσεων ανωτέρων και κατωτέρων. Το σύστημα εξελίσσεται συνεχώς για να ενσωματώσει τη νέα γνώση και την κατανόηση. Ενσωματώνει επίσης τις πραγματικές πληροφορίες που το άτομο χρησιμοποιεί για να προσδοκήσει και να προβλέψει τα γεγονότα. Από αυτή την άποψη το σύστημα κατασκευάσματος παρέχει μια προσωπική θεωρία για να καθοδηγήσει τη σκέψη και τη συμπεριφορά. Οι σχέσεις μεταξύ των προσωπικών κατασκευασμάτων μπορούν να εξερευνηθούν με τη χρησιμοποίηση μιας να βαθιού-παρσίματος συνέντευξης της τεχνικής και της αναλυτικής διαδικασίας της γνωστικής χαρτογράφησης.

5.16.2. ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΤΙΚΗΣ ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗΣ

Η διαδικασία της γνωστικής χαρτογράφησης περιλαμβάνει το άκουσμα και την εξερεύνηση πέρα από την επιφάνεια των λέξεων που χρησιμοποιούνται από το άτομο σε μια συνέντευξη για να περιγράψουν την ερμηνεία των γεγονότων του/ της. Ο σκοπός του χάρτη είναι να αντιπροσωπευθεί ένα πρόσωπο που σκέφτεται και που θεωρητικολογεί για ένα μέρος του κόσμου του/ της, που χρησιμοποιεί τη γλώσσα του προσώπου και που απεικονίζει τα κατασκευάσματα ή τις ιδέες και τις αλληλεξαρτήσεις στους δικούς του/ της όρους.

Άνθρωποι του χώρου περιγράφουν μια χειρωνακτική διαδικασία για τη γνωστική χαρτογράφηση που αρχίζει με τα στοιχεία συνέντευξης υπό μορφή είτε καταγραφής ταινιών, είτε τις σημειώσεις που γίνονται αμέσως μετά από μια συνέντευξη. Ο στόχος είναι να κωδικοποιηθεί κάθε συνέντευξη έτσι ώστε οπουδήποτε είναι δυνατόν να

μπορεί να απεικονιστεί σε ένα μεγάλο φύλλο του εγγράφου. Η διαδικασία κωδικοποίησης περιλαμβάνει την ανάθεση των αιτιωδών ή μη-αιτιωδών (έμφυτων) συναφειών μεταξύ των σχετικών κατασκευασμάτων. Οι συνδέσεις αποδεικνύονται με τη χρησιμοποίηση των γραμμών και των αιχμών βελών για να επεξηγήσουν την αιτιώδη πορεία. Μια γραμμή χωρίς μια αιχμή βέλους χρησιμοποιείται για να δείξει ότι δύο κατασκευάσματα συσχετίζονται, αλλά ότι δεν υπάρχει καμία υπονοούμενη κατεύθυνση στη σύνδεση.

Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας κατασκευής του χάρτη, ο Jones χρησιμοποιεί ποικίλες ενισχύσεις κωδικοποίησης για να υπογραμμίσει τη σημασία. Αυτές περιλαμβάνουν τις λέξεις που γράφονται σύμφωνα με τα βέλη και τις γραμμές, και τις τολμηρές ή διαστιγμένες γραμμές για να δείξουν τους εμφατικούς ή δοκιμαστικούς ισχυρισμούς που γίνονται από τον ανταποκρινόμενο. Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας κωδικοποίησης, κάνει επίσης τις σημειώσεις για τις προφανείς ασυνέπειες κατά τις αντιφατικές απόψεις στοιχείων που εκφράζονται κατά τη διάρκεια της συνέντευξης και άλλων αντιδράσεων μαζί με τη σημασία τους για την ανάπτυξη κατηγορίας.

Όταν όλες οι κύριες ιδέες και οι σχέσεις που περιλαμβάνονται στη συνέντευξη απεικονιστούν, ο χάρτης είναι πλήρης. Από αυτό, και με την ενίσχυση των επεξηγηματικών αναφορών που γίνονται στο χάρτη, είναι δυνατό να προετοιμαστούν τα συνοπτικά διαγράμματα που αντιπροσωπεύουν τις συστάδες των ιδεών. Η δομή δικτύων του χάρτη τον καθιστά επίσης πιθανό να προσδιορίσει τους βρόγχους και τις αλυσίδες των ιδεών που μπορούν να είναι χρήσιμες στην ανάπτυξη θεωρίας.

Οι αρχές της χειρωνακτικής τεχνικής γνωστικής-χαρτογράφησης χρησιμοποιήθηκαν στην ανάπτυξη ενός βασισμένου σε υπολογιστή γνωστικού προγράμματος διαμόρφωσης αποκαλούμενου Γνωστική Πολιτική Αξιολόγηση (Γ.Π.Α.). Το πρόγραμμα εξετάστηκε εκτενώς, και καθαρίστηκε κατά τη διάρκεια της περιόδου ανάπτυξής του, και έχει χρησιμοποιηθεί σε μια ευρεία ποικιλία ερευνητικών ερευνών. Αυτές περιλαμβάνουν την αυτό-αντανάκλαση και την εκμάθηση, τον καθορισμό του προβλήματος διαπραγμάτευσης κατά ομάδες, την ανάλυση των ημι-δομημένων συνεντεύξεων και ποιοτική έρευνα αγοράς πληροφοριών και διάφορες οργανωτικές ερευνητικές μελέτες.

5.16.3. ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΕ ΓΝΩΣΤΙΚΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗ

Το πρόγραμμα (Γ.Π.Α) σχεδιάστηκε αρχικά για να βοηθήσει τους ιθύνοντες και τις ομάδες προγράμματος με τις ποιοτικές πτυχές της επίλυσης προβλήματος. Οι προγραμματιστές θεώρησαν ότι οι υπάρχουσες τεχνικές διοικητικής επιστήμης ήταν σε θέση να υποστηρίξουν λογικές, ποσοτικές αξιολογήσεις, αλλά ότι η μαθηματική βάση τους ταίριαζε καλύτερα στην παραγωγή των λύσεων από τη δημιουργική σκέψη και την εκμάθηση γύρω από το ίδιο το πρόβλημα. Η πρόθεση, επομένως, ήταν να σχεδιαστεί ένα διαλογικό πρόγραμμα διαμόρφωσης που θα συγκέντρωνε τις ιδέες, τις πεποιθήσεις και τις τοποθετήσεις που συνδέονται με τα αντικείμενα και ή τους ανθρώπους που καλύπτονται από ένα δεδομένο πρόβλημα ή μια κατάσταση, έτσι ώστε οι σχέσεις να μπορούν να εξερευνηθούν πλήρως.

Η βασισμένη σε υπολογιστή διαδικασία διαμόρφωσης είναι μια συμπληρωματική μορφή δευτεροβάθμιας ανάλυσης επειδή παρέχει έναν τρόπο ανακατασκευής των

ημι-δομημένων συνεντεύξεων χρησιμοποιώντας τα ίδια στοιχεία. Δεδομένου ότι το πρόγραμμα λογισμικού είναι διαλογικό, το περιεχόμενο κάθε προτύπου μπορεί έπειτα να εξαχθεί και να επεξεργασθεί υπό μορφή συνοπτικών γνωστικών χαρτών.

Η προετοιμασία του μοντέλου εισαγωγής του προγράμματος (Γ.Π.Α.) απαιτεί να ξαναδιαβάσει τα αντίγραφα συνέντευξης και τα στοιχεία παρατήρησης προκειμένου να προσδιοριστούν τα κύρια θέματα και οι αλληλεξαρτήσεις τους. Κατόπιν δουλεύοντας συστηματικά μέσω κάθε αντιγράφου, το περιεχόμενο εισάγεται στο πρόγραμμα υπό μορφή ενιαίων γραμμών κειμένου, κάθε μια από τις οποίες αντιπροσωπεύει μια ιδέα ή άποψη. Οι διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για την είσοδο των στοιχείων, που ελέγχουν τις πρότυπες σχέσεις, την πρότυπη ανάλυση και την ερμηνεία της πρότυπης παραγωγής είναι περιγραμμένες κατωτέρω και εμφανισμένες σε ένα παράδειγμα, το οποίο ενδιαφέρεται για να ερευνήσει τις λειτουργίες και τη λειτουργία του συστήματος καταναλωτικής προσωπικής εκτίμησης κατά τη διάρκεια της παροχής υπηρεσιών.

5.16.4. ΜΙΑ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΓΝΩΣΤΙΚΗΣ-ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ

Η διαδικασία για ένα γνωστικό πρότυπο που χρησιμοποιεί ένα αντίγραφο συνέντευξης αρχίζει με το να ξαναδιαβάσει το κείμενο για να προσδιορίσει τα κύρια θέματα συζήτησης και τις ιδέες που εκφράζονται στα διάφορα σκέλη της σχετικής επιχειρηματολογίας. Ένα από τα πλεονεκτήματα της ημιδομημένης συνέντευξης είναι ότι παρέχει μια ευκαιρία να εξεταστούν τα σημαντικά θέματα σε βάθος. Εντούτοις, δεδομένου ότι οι σχετικές ιδέες μπορεί να είχαν εκφραστεί στα διαφορετικά σημεία κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, είναι χρήσιμο να εξοικειωθεί με τη γενικά δομή και το περιεχόμενο του αντιγράφου πριν εισάγει τα στοιχεία και τις σχέσεις στο μοντέλο.

Η εισαγωγή στοιχείων που χρησιμοποιείται για να κατασκευάσει ένα (Γ.Π.Α.) μοντέλο είναι αλφανουμερική, και συνίσταται μιας ενιαίας γραμμής κειμένου μέχρι ένα μέγιστο εβδομήντα τεσσάρων χαρακτήρων στο μήκος. Κάθε γραμμή αντιπροσωπεύει μια έννοια ή ιδέα σχετικά με οποιαδήποτε πτυχή ενός προβλήματος ή μιας άποψης στη διαδικασία απόφασης. Η μετατροπή ενός αντιγράφου στο απαραίτητο σχήμα είναι μια υποκειμενική διαδικασία όπως κάθε ιδέα πρέπει να συνοψιστεί χωριστά. Χαρακτηριστικά, μια μικρή συνέντευξη σαράντα πέντε λεπτών περιέχει περίπου εβδομήντα πέντε ιδέες, οι οποίες περιλαμβάνονται εύκολα μέσα σε ένα μεμονωμένο μοντέλο. Για να εξασφαλίσει ότι η μετατροπή είναι όσο το δυνατόν ακριβέστερη, κάθε μοντέλο πρέπει να συνοψιστεί σε χαρτί πριν επανελέγξει και εισάγει τις ιδέες στο πρόγραμμα. Το πρόγραμμα έχει ως σκοπό να δεχτεί μια γραμμή κειμένου σε έναν χρόνο, και κάθε γραμμή είναι αυτόματα αριθμημένη στη σειρά. Όταν όλες οι ιδέες εισαχθούν, μια τελική σύγκριση μπορεί να γίνει με την παραπομπή του αντιγράφου με ένα έντυπο του μοντέλου περιεχομένων.

5.16.5. ΕΙΣΑΓΟΝΤΑΣ ΚΑΙ ΕΠΑΛΗΘΕΥΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΟΝΤΕΛΩΝ

Το επόμενο βήμα είναι να προσδιοριστεί πώς οι ιδέες που περιλαμβάνονται στο μοντέλο αφορούν η μια την άλλη. Σαν προκαταρκτικό σε αυτόν τον στόχο είναι απαραίτητο να ξαναδιαβαστεί το αντίγραφο, σημειώνοντας στο περιθώριο ή σε ένα χωριστό φύλλο του εγγράφου όπου οι σχετικές ιδέες βρίσκονται στο κείμενο. Μετά

από αυτό, η κωδικοποίηση αναλαμβάνεται δουλεύοντας συστηματικά κάτω από τον κατάλογο εντύπων δηλώσεων ιδέας από το πρότυπο, χρησιμοποιώντας τα σύμβολα κωδικοποίησης που αναγνωρίζονται από το πρόγραμμα για να καταγραφεί πώς οι ιδέες συσχετίζονται. Εάν ένα τμήμα του αντιγράφου είναι διφορούμενο, είναι συνήθως ενδεδειγμένο να προσπαθήσει να διευκρινίσει τη σημασία (ιδανικά με το να ακούσει μια καταγραφή ακουστικών ταινιών της συνέντευξης πάλι) ώστε να ακουστεί πώς ένα ιδιαίτερο σημείο ήταν εκφρασμένο κατά τη διάρκεια της συνέντευξης.

Η Γ.Π.Α. αναγνωρίζει διάφορους τύπους σχέσεων, οι οποίοι δείχνονται με την παρεμβολή του κατάλληλου συμβόλου μεταξύ των σχετικών ιδεών. Όπου μια ιδέα οδηγεί ή έχει επιπτώσεις σε μια άλλη ιδέα, αυτό αναφέρεται ως αιτιώδης συνάφεια. Οι αιτιώδεις συνάφειες μπορούν να είναι συν (+) ή μείον (-), και δεδομένου ότι το πρόγραμμα δέχεται τις διπολικές δηλώσεις, μια (+) σύνδεση δείχνει ότι ο πρώτος πόλος μιας ιδέας οδηγεί στον πρώτο πόλο της σχετικής ιδέας. Οι δεύτεροι πόλοι των δύο ιδεών συσχετίζονται ομοίως. Παραδείγματος χάριν:

$49 + 50 =$ ιδέα 49 οδηγεί στην ιδέα 50

Αυτό σημαίνει ότι η ιδέα 50 είναι μια συνέπεια της ιδέας 49, και επίσης ότι η ιδέα 50 μπορεί να εξηγηθεί από την ιδέα 49.

Αντιθέτως, μια (-) σύνδεση δείχνει ότι ο πρώτος πόλος μιας ιδέας οδηγεί στο δεύτερο πόλο της σχετικής ιδέας. Η διαγώνιος-σχέση ισχύει επίσης για το δεύτερο πόλο της πρώτης ιδέας και τον πρώτο πόλο της δεύτερης ιδέας. Αυτό μπορεί να διευκρινιστεί με την αναφορά σε τρεις ιδέες που περιλαμβάνονται σε ένα πρότυπο παραδείγματος. Η ιδέα αριθμός 16 είναι διπολική:

16 α + θετικό.. α αρνητικό: η ψυχολογική εντύπωση του δωματίου φιλοξενουμένων που χρησιμοποιείται σε ένα επιχειρησιακό ταξίδι 17

το ευφυές σχέδιο και "η ζεστασιά" που δημιουργούνται από την άνεση, τις επιπλώσεις και τις συναρμολογήσεις και τη διακόσμηση

18 η "κρύα" επίδραση ενός απρόσωπου ή μη ελκυστικού δωματίου φιλοξενουμένων και του δωματίου λουτρού

Η σχέση (18 - 16) σημαίνει εκείνη την ιδέα του 18 που οδηγεί στον (-) πόλο της ιδέας 16. Ως εκ τούτου η "κρύα" επίδραση ενός απρόσωπου ή μη ελκυστικού δωματίου φιλοξενουμένων και του δωματίου λουτρού οδηγεί σε μια αρνητική ψυχολογική εντύπωση του δωματίου φιλοξενουμένων που χρησιμοποιείται σε ένα επιχειρησιακό ταξίδι.

Αντιθέτως, η σχέση (17 + 16) σημαίνει ότι η ιδέα 17 οδηγεί στο (+) πόλο της ιδέας 16. Ως εκ τούτου, το ευφυές σχέδιο και "η ζεστασιά" που δημιουργείται από την άνεση, τις επιπλώσεις και τον εξοπλισμό και τη διακόσμηση, οδηγεί σε μια α θετική ψυχολογική εντύπωση του δωματίου φιλοξενουμένων που χρησιμοποιείται σε ένα επαγγελματικό ταξίδι.

Για να κωδικοποιηθεί μια σχέση μεταξύ δύο ιδεών με τις απροσδιόριστες συνέπειες, ένα σύμβολο τελείας (.) χρησιμοποιείται. Αυτό καλείται μια μη-αιτιώδης ή συνεκδοχική σχέση επειδή η επιρροή μιας ιδέας σχετικά με μια άλλη είτε είναι άγνωστη είτε δεν είναι εμφανώς προσδιορισμένη. Οι συνεκδοχικές συνδέσεις είναι

αμφίδρομες, έτσι ώστε με την είσοδο της σύνδεσης (44,43) επίσης θα παρεμβληθούν αυτόματα. Παραδείγματος χάριν:

43 η διαδικασία για εκτίμηση/ υπολογισμό ξενοδοχείων

44 εμπειρική εκμάθηση κατά τη διάρκεια των ετών...

Σε αυτό το παράδειγμα η σχέση μεταξύ των δύο ιδεών είναι η ίδια, ανεξάρτητα απ' το εάν η σχέση παρουσιάζεται ως (43,44) ή (44,43) επειδή η αιτιώδης κατεύθυνση δεν είναι γνωστή. Ως εκ τούτου το (43,44) σημαίνει ότι η διαδικασία για την εκτίμηση/ τον υπολογισμό των ξενοδοχείων συνδέεται με την εμπειρική εκμάθηση κατά τη διάρκεια των ετών... το οποίο σημαίνει το ίδιο όπως το (44,43), με το οποίο η εμπειρική εκμάθηση κατά τη διάρκεια των ετών... συνδέεται με τη διαδικασία για εκτίμηση/ υπολογισμό των ξενοδοχείων.

Για να συλλεχθούν τα διπολικά στοιχεία, είναι απαραίτητο να ληφθεί η αντιπαραβαλλόμενη άποψη ή η "ψυχολογική εναντίωση" σε κάθε θέμα που τίγεται από τον ανταποκρινόμενο κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Δεδομένου ότι το σχήμα των συνεντεύξεων δεν το διευκολύνει πάντα, οι περισσότερες από τις ιδέες που περιλαμβάνονται στα πρότυπα αντιπροσωπεύουν τις δηλώσεις ενιαίων-πόλων (ή μονοτονικών) δηλώσεων. Οι σχέσεις είναι επομένως περισσότερο άμεσες, χρησιμοποιώντας κυρίως τις συνεκδοχικές ή αιτιώδεις (+) συνάψεις για να αφορούν μια ιδέα μονού-πόλου με μια άλλη ερμηνεία ιδέας μονού-πόλου.

Ερμηνεύοντας, η απαρίθμηση και η επαλήθευση των σχέσεων για κάθε δήλωση ιδέας με την έννοια που μεταβιβάζεται στο αντίγραφο είναι μια εντατική διαδικασία. Ένας μέσος όρος ογδόντα σχέσεων ανά μοντέλο είναι πιθανό να προσδιοριστεί. Προκειμένου να ολοκληρωθεί η πρότυπη κατασκευή είναι επομένως σημαντικό να εξασφαλιστεί ότι οι σχέσεις αντιπροσωπεύουν ακριβώς την αίσθηση της συνέντευξης. Το πρόγραμμα έχει τρεις διερευνητικές εντολές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για αυτόν το λόγο: οι συνέπειες (C), εξηγήσεις (E) και εξερευνούν (X).

Με τη δακτυλογράφηση της εντολής "C46", παραδείγματος χάριν, μια αναζήτηση των συνεπειών, ενδεχομένως, της ιδέας 46 ενεργοποιείται. Εάν η αναζήτηση διαπιστώνει ότι υπάρχουν μια ή περισσότερες συνέπειες που οδηγούν από την ιδέα 46, παρατίθενται στην οθόνη ή στο έντυπο υπολογιστών όταν ολοκληρωθεί η αναζήτηση. Η λίστα μπορεί να κυμανθεί από μια ενιαία ιδέα ως μια μακριά σειρά των σχετικών ιδεών ανάλογα με τη σημασία της ιδέας 46 ως την πρότυπη δομή. Η εντολή (E) λειτουργεί με τον ίδιο τρόπο, εκτός από το ότι ενεργοποιεί μια αναζήτηση των εξηγήσεων της δεδομένης ιδέας. Η εντολή (X) επιδεικνύει τη διευκρινισμένη ιδέα στο κέντρο της παραγωγής, που περιβάλλεται από τις ιδέες που συνδέονται άμεσα με αυτήν. Οι γραμμές παρουσιάζουν μη-αιτιώδεις συνδέσεις, και οι αιχμές των βελών δείχνουν την κατεύθυνση των αιτιωδών συναφειών, με (+) συνδέσεις υποτιθέμενες εκτός αν υποδεικνύονται από ένα (-) σημάδι που τοποθετείται κοντά στην αιχμή του βέλους.

Με τη χρησιμοποίηση αυτών των εντολών για να εξετάσουμε τις σχέσεις που συνδέονται με κάθε δήλωση ιδέας σε κάθε μοντέλο, είναι δυνατό να ελέγξουμε, και όπου είναι απαραίτητο να τροποποιήσουμε, σχέσεις έτσι ώστε οι πιθανές πηγές λάθους ή ανακρίβειας να ανιχνεύονται πριν από την ανάλυση των πρότυπων στοιχείων.

Ο σκοπός της πρότυπης άσκησης είναι να δημιουργήσουμε μια ρεαλιστική προσομοίωση μιας συνέντευξης έτσι ώστε μια ανάλυση της πρότυπης δομής θα αναφερθεί σχετικώς με όλη την σχετική ταυτότητα ανεξάρτητα από πότε και σε ποιο πλαίσιο αναφέρθηκαν στη συνέντευξη. Ο κύριος στόχος της πρότυπης ανάλυσης είναι να προσδιοριστούν οι ιδέες που ασκούν τη μεγαλύτερη επιρροή στην πρότυπη δομή γύρω από την οποία οι βασικές ομάδες ιδέας μπορούν να συγκεντρωθούν.

Η Γ.Π.Α. μπορεί να παραγάγει τρεις διαφορετικές αναλυτικές εκθέσεις σχετικά με τις βασικές ιδέες της πρότυπης δομής. Καλούνται γνωστική ανάλυση κεντρικότητας, ανάλυση πορείας και ανάλυση ενδείξεων:

Η γνωστική ανάλυση κεντρικότητας ψάχνει όλες τις άμεσες συνδέσεις στις και από τις ιδέες σε ένα μοντέλο, και η έκθεση απαριθμεί τις ιδέες με το μεγαλύτερο αριθμό σχετικών ιδεών. Ο σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι να προσδιοριστούν οι ιδέες που είναι σημαντικές στη δομή του μοντέλου.

Η ανάλυση πορείας αναφέρεται στις σημαντικότερες συνδέσεις ή τις αλυσίδες του επιχειρήματος που περιλαμβάνονται σε ένα μοντέλο. Ο αριθμός των διαφορετικών διαδρομών ή πορειών υπολογίζεται για κάθε ιδέα σε δύο κατευθύνσεις: από το κεφάλι και από την ουρά της επιχειρηματολογίας. Μια επικεφαλής ιδέα είναι μια που δεν έχει καμία συνέπεια, και μια ιδέα ουράς είναι μια που δεν έχει καμία εξήγηση. Η ανάλυση πορείας ψάχνει και υπολογίζει τον αριθμό πορειών προς το εσωτερικό από την ουρά της επιχειρηματολογίας, και εξωτερικά κάτω από τις πορείες που οδηγούν στις επικεφαλής ιδέες.

Η ανάλυση ενδείξεων εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο μια ιδέα συνδέεται με όλες τις άλλες ιδέες. Συμπεριλαμβανόμενες στο αποτέλεσμα της ένδειξης για κάθε ιδέα είναι όλες οι άμεσα συνδεμένες ιδέες, και ιδέες που συνδέονται έμμεσα μέσω των συνδεδεμένων πορειών.

Με την εξέταση των εκθέσεων για κάθε πρότυπο, είναι δυνατό να προσδιοριστούν οι περισσότερες από τις ιδέες-κλειδιά, αν και οι εντολές (C), (E) και (X) που αναφέρονται ανωτέρω χρησιμοποιούνται επίσης στο να εντοπίζουν τις βασικές ιδέες που απομονώνονται από την πρότυπη δομή. Αυτό μπορεί να συμβεί εάν ένα συγκεκριμένο θέμα δεν έχει καμία άμεση σχέση με το υπόλοιπο των θεμάτων συζήτησης. Ένας μέσος όρος από 18 βασικές ιδέες ανά τρόπο είναι χαρακτηριστικός, και αυτές προσδιορίζονται από τις αναφορές και με τη χρησιμοποίηση των εντολών ως δευτεροβάθμια μορφή ανάλυσης.

Το τελικό στάδιο της προετοιμασίας απαραίτητο για να παράγει τους γνωστικούς χάρτες από ένα μοντέλο είναι η δημιουργία των βασικών ομάδων ιδέας που χρησιμοποιούν την εντολή αυτό-ομαδοποίησης της Γ.Π.Α.. Συμπεριλαμβανόμενες μέσα στη βασική ιδέα μιας ομάδα είναι οποιεσδήποτε ιδέες που αποτελούν μέρος της επεξηγηματικής δομής της βασικής ιδέας. Πριν από την έκδοση της εντολής αυτό-ομάδας, σε κάθε βασική ιδέα δίνεται ένας αριθμός αναγνώρισης που μπορεί να διευκρινιστεί ως εξής:

5.16.6. ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΙΔΕΑΣ

Το G12\$46 σημαίνει ότι η βασική ομάδα 12 ιδέας είναι κεντροθετημένη στη βασική ιδέα 46.

Κατάλογος παραδείγματος βασικής ομάδας 12 ιδέας περιεχόμενο:

- 12 διαφορές στη λειτουργία των προσωπικών διαδικασιών κλίμακας εκτίμησης/ αξιολόγησης.
- 46 διαφορές στη λειτουργία των προσωπικών διαδικασιών αξιολόγησης της κλίμακας εκτίμησης.
- 47 οι περιστάσεις της κατάστασης χρήσης ξενοδοχείων - οικείο ή νέο ξενοδοχείο.
- 48 η εμπειρία του να στέκεσαι σε μια πολύ μεγάλη αίθουσα υποδοχής - άγνωστο ξενοδοχείο.
- 49 μια οξεία συνειδητοποίηση του ανοιχτού χώρου.
- 50 το συναίσθημα της αποσύνδεσης από ένα "κρύο" μη φιλικό περιβάλλον
- 51 μια κρισιμότερη αξιολόγηση του ξενοδοχείου
- 52 δυσκολία στην υπερνίκηση της συναισθηματικής αντίδρασης - ο ουσιαστικός ρόλος για τη βασική ομάδα

Η βασική ομάδα 12 της ιδέας (G12) προσδιορίζεται χρησιμοποιώντας τις εντολές (C) και (E), και δεδομένου ότι οι σχέσεις είναι κατά ένα μεγάλο μέρος ανεξάρτητες μέσα στην ομάδα, δεν είναι κατώτερη ή ανώτερη σε οποιαδήποτε άλλη βασική ομάδα ιδέας. Αντίθετα η μικρότερη βασική ομάδα ιδέας 2 (G2) είναι μέρος της ιεραρχικής δομής ομάδας του προτύπου επειδή χαράσσει μια κατώτερη ομάδα (G3) που απαριθμείται και κάτω από αυτό, όπως παρουσιάζεται κατωτέρω:

5.16.7. ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΗΣ ΒΑΣΙΚΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ΟΜΑΔΑΣ ΙΔΕΑΣ

Απόσπασμα από τη βασική ιεραρχία ομάδας ιδέας για ένα πρότυπο παραδείγματος:

G2 η υψηλή ικανοποίηση με τη στέγαση \$3

G3 ένα μεταβλητό δωμάτιο φιλοξενουμένων (μη ορθογώνιο κιβώτιο) υψηλή ικανοποίηση \$70

3 με τη στέγαση

70 ένα μεταβλητό δωμάτιο φιλοξενουμένων (μη ορθογώνιο κιβώτιο)

71 ένας καλά σχεδιασμένος διάδρομος λουτρών και εισόδων

Καθώς οι διαδοχικές βασικές ομάδες ιδέας δημιουργούνται, μια ιεραρχία ομάδας καθορίζεται αυτόματα σύμφωνα με το εάν κάθε νέα βασική ομάδα ιδέας είναι κατώτερη ή ανώτερη στις υπάρχουσες βασικές ομάδες ιδέας. Με την απαρίθμηση της πλήρους ιεραρχίας ομάδας για ένα μοντέλο, είναι έπειτα δυνατό να προσδιοριστεί ποιες ομάδες ανήκουν στην ιεραρχία, και απ' αυτούς που ανήκουν, ποιες ομάδες εντάσσονται από άλλες. Αυτή η πληροφορία παρέχει τις οδηγίες σχετικά με τη μείωση του αριθμού γνωστικών χαρτών στην τυπωμένη ύλη, δεδομένου ότι οι μικρότερες ομάδες που περιλαμβάνονται επίσης μέσα στις μεγαλύτερες ομάδες είναι περιττές.

5.16.8. ΠΡΟΤΥΠΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ: ΕΝΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΚΤΙΜΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

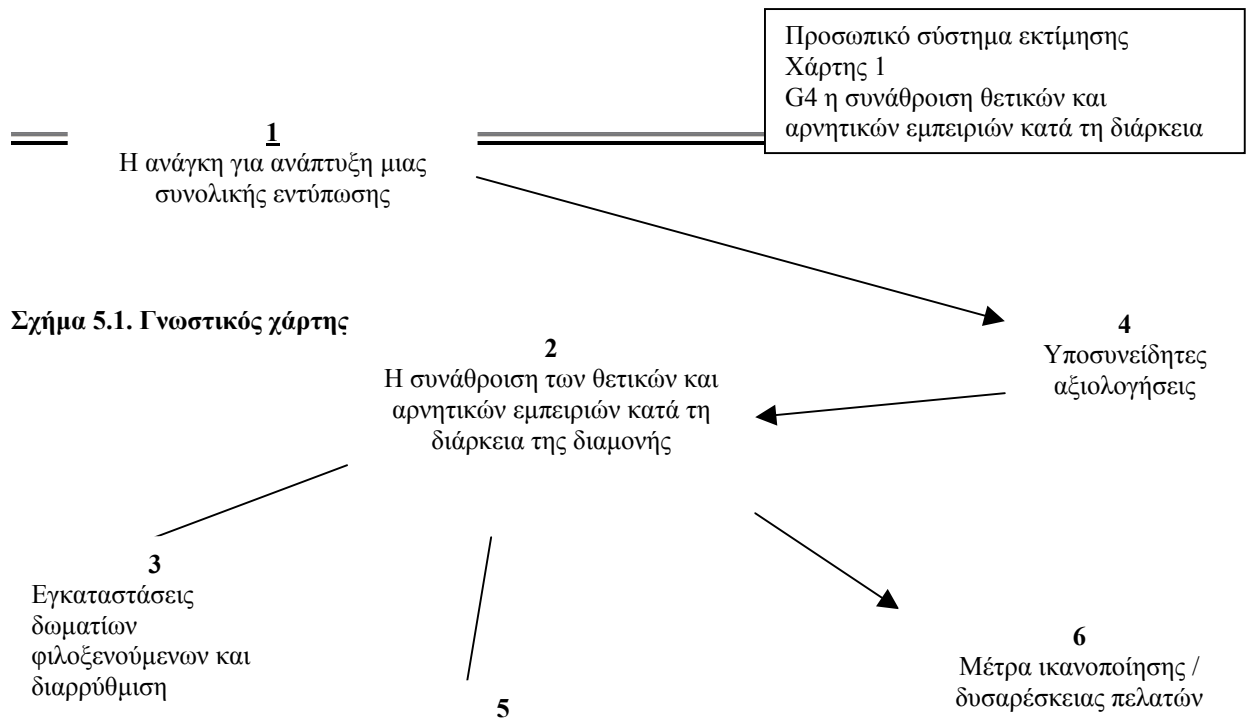
Όπως σημειώνεται στο Κεφάλαιο 3, ο καταναλωτής λαμβάνει και αποθηκεύει τις πληροφορίες από πολλές πηγές κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης, έτσι ώστε οι εντυπώσεις να μπορούν να αξιολογηθούν σε σχέση με τα ειδικά κριτήρια και τις προσδοκίες. Το προσωπικό σύστημα εκτίμησης παρέχει έναν ενσωματωμένο μηχανισμό για οργάνωση, αποθήκευση και αξιολόγηση εμπειριών καθώς αυτές συσσωρεύονται. Παρέχει επίσης μια σύνδεση με την αξιολόγηση μετα-κατανάλωσης, η οποία επισύρει την προσοχή στις αποθηκευμένες εκτιμήσεις αξιολόγησης για να καθορίσει το γενικό επίπεδο ικανοποίησης. Δεδομένου ότι αυτές οι πληροφορίες αυξάνουν την οικειότητα και τη γνώση προϊόντων, επηρεάζουν επίσης τις επόμενες προτιμήσεις, τις προσδοκίες και τα κριτήρια αξιολόγησης. Αυτό είναι επειδή η εμπειρία-βασισμένη στην εκμάθηση διαδραματίζει έναν σημαντικό ρόλο στο ραφινάρισμα του προσωπικού συστήματος εκτίμησης, με αυτόν τον τρόπο επιτρέποντας στον καταναλωτή να αξιολογήσει και να ταξινομήσει τα ξενοδοχεία ακριβέστερα στο μέλλον. Το ακόλουθο παράδειγμα επεξηγεί τη λειτουργία ενός προσωπικού συστήματος εκτίμησης για να ενσωματώσει τις υποσυνείδητες αντιδράσεις στο περιβάλλον κατανάλωσης και τις συνειδητές αξιολογήσεις υλικών αγαθών, όπως ο εξοπλισμός που παρέχεται στο δωμάτιο των φιλοξενουμένων. Αυτό παράγει ένα μέτρο κινούμενου μέσου όρου της ικανοποίησης /δυσαρέσκειας που ενημερώνεται καθώς οι επόμενες αξιολογήσεις γίνονται.

Ένας γνωστικός χάρτης επεξηγεί τις βασικές σχέσεις ομάδας ιδέας με μορφή διαγράμματος, και ένα απλουστευμένο παράδειγμα παρουσιάζεται στο σχήμα 4.1.

Ο χάρτης έχει ένα πλέγμα σχέσης που παρέχει τις επεξηγηματικές πληροφορίες έτσι ώστε οι γραμμές και τα βέλη να μπορούν να συρθούν για να συνδέσουν τις ιδέες που τοποθετούνται αυτόματα για να διευκολύνουν αυτό. Οι χάρτες είναι αριθμημένοι για λόγους προσδιορισμού (χάρτης 1). Απαριθμούν επίσης τον αριθμό της βασικής ομάδας (G4), η βασική δήλωση ιδέας και ο αριθμός (\$2) και ο κώδικας προσδιορισμού των ανταποκρινόμενων (R20). Οι αριθμοί αριστερά των αριθμών ιδέας [6, 4, 2] στο πλέγμα σχέσης είναι εξηγήσεις (+ 2 + 1, .5, .3), και εκείνοι στο δικαίωμα είναι συνέπειες (+ 2, .3, .5). Σε μερικούς χάρτες υπάρχουν εξηγήσεις και συνέπειες που εσωκλείονται από τα υποστηρίγματα που αναφέρονται στις σχέσεις με τις ιδέες που δεν συμπεριλαμβάνονται στο χάρτη, π.χ.. Οι επιστολές δεξιά κάθε στήλης στο πλέγμα σχέσης είναι οι ετικέτες αναφοράς για τις γραμμές που συνδέουν τις ιδέες σχετικά με το χάρτη.

Ο χάρτης επιδεικνύει πώς το προσωπικό σύστημα εκτίμησης λειτουργεί, με τις "υποσυνείδητες αξιολογήσεις" (4) που συνδέονται με "τη συνάθροιση της θετικής και αρνητικής εμπειρίας κατά τη διάρκεια της παραμονής" (2). Αυτό βοηθά να εξηγήσει πώς το τρέχον ή "παροδικό μέτρο της ικανοποίησης" (ή της δυσαρέσκειας) (6) ενημερώνεται συνεχώς από τις νέες πληροφορίες.

Αυτό είναι απαραίτητο προκειμένου να αναπτυχθεί μια γενική εντύπωση σε όλες τις συνειδητές αξιολογήσεις της παραμονής (1) που γίνονται κατά τη διάρκεια της συζήτησης με άλλες, ή από τη σύγκριση ενάντια στις προσδοκίες, είναι πιθανότερο να συνδεθεί με υλικά αγαθά σχετικά με τις δημόσιες εγκαταστάσεις (5) και το δωμάτιο φιλοξενουμένων (3).



Σχήμα 5.1. Γνωστικός χάρτης

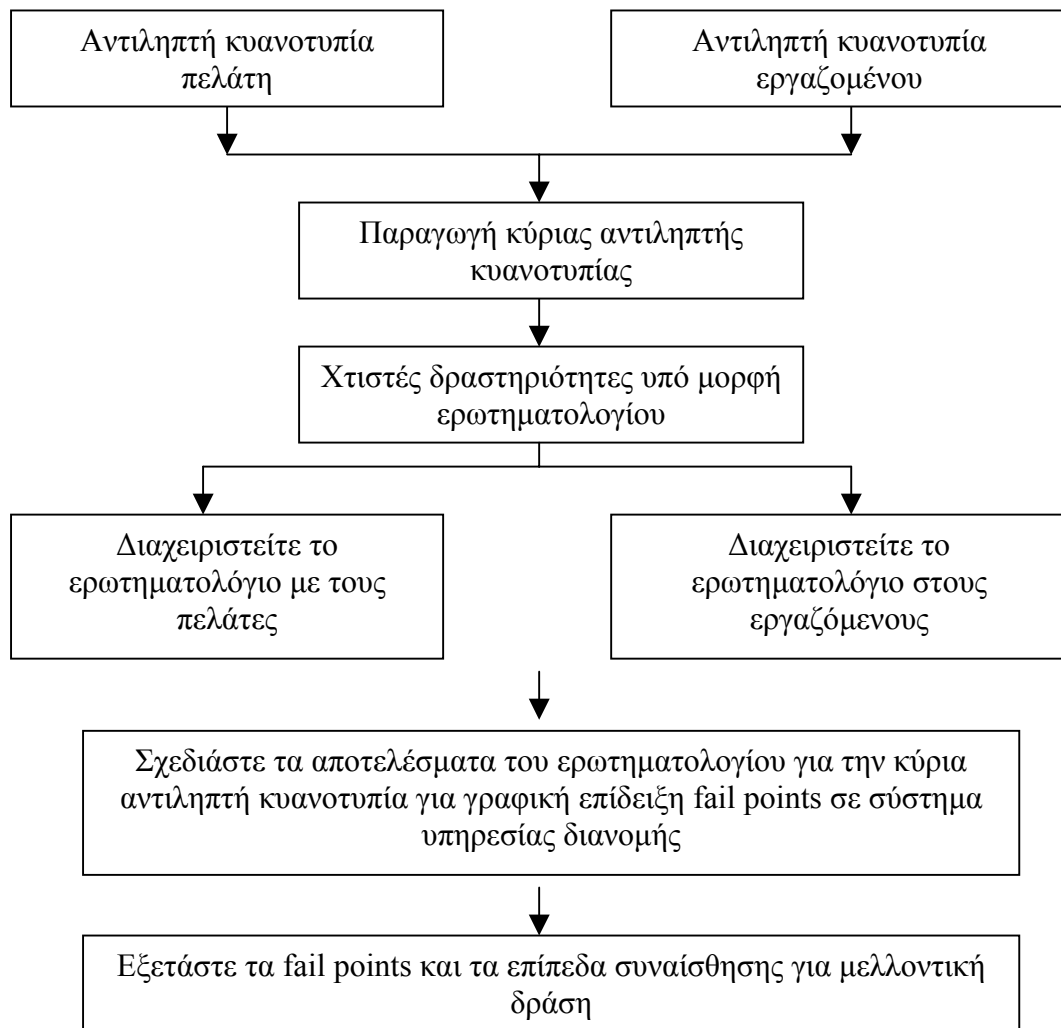
Ένα βασικό θέμα του χάρτη των αξιολογήσεων που αξιολόγησε στο τέλος της διαμονής. Εάν ο καταναλωτής είναι ανίκανος να αντισταθμίσει μια ή περισσότερες αρνητικές εμπειρίες, κατόπιν συνολικά η αξιολόγηση είναι πιθανό να οδηγήσει σε ένα συναίσθημα απογοήτευσης ή ακόμα και δυσαρέσκειας. Σαφώς είναι σημαντικό να εξερευνηθεί και να καθοριστεί πού, πότε και πώς προκύπτουν οι αρνητικές αξιολογήσεις έτσι ώστε τα κατάλληλα μέτρα να μπορούν να ληφθούν για να ελαχιστοποιήσουν την επανάληψη του περιστατικού. Σε αυτήν την προσπάθεια, η γνωστική χαρτογράφηση είναι ένα πολύτιμο εργαλείο διευκόλυνσης για τη βελτίωση υπηρεσιών.

5.16.9. ΑΝΤΙΛΗΠΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

Το αντιληπτικό σχεδιάγραμμα είναι μια τεχνική για μια εικόνα στιγμιότυπων "των σημείων αποτυχίας" (κακή ποιότητα υπηρεσιών) σε ένα σύστημα παροχής υπηρεσιών, και σε αυτό είναι ένας ισχυρός και αποτελεσματικός τρόπος τους υπαλλήλους στην ποιοτικές διάγνωση και τη βελτίωση υπηρεσιών.

Αναπτύχθηκε αρχικά κατά τη διάρκεια μιας μελέτης των ποιοτικών ζητημάτων υπηρεσιών στη βρετανική άκρη του δρόμου κατοικεί τον τομέα, και σύρει από διάφορες καθιερωμένες τεχνικές όπως η υπηρεσία σχεδιαγράμματος και η αντιληπτική ανάλυση χάσματος. Οι επόμενοι καθαρισμοί έχουν παραγάγει το εκτεταμένο πρότυπο που παρουσιάζεται στο σχήμα 4.2.





Σχήμα 5.2. Αντιληπτό μοντέλο κυανοτυπίας

Η κύρια αξία της τεχνικής είναι ότι επιτρέπει την εξερεύνηση και των αντιλήψεων πελατών και υπαλλήλων για το σύστημα παροχής υπηρεσιών.

Αυτό, στη συνέχεια, βοηθά τον Το ακόλουθο παράδειγμα είναι βασισμένο στην εργασία που αναλαμβάνεται για να εξετάσει τα τελικά στάδια ενός αντιληπτικού-σχεδιαγραμματικού μοντέλου για τις υπηρεσίες ξενοδοχειακών Εθνικών Υγειονομικών Υπηρεσιών (Ε.Υ.Υ.) με τη λήψη ενός αντιληπτικού σχεδιαγράμματος πελατών, ενός αντιληπτικού σχεδιαγράμματος υπαλλήλων και ενός κύριου αντιληπτικού σχεδιαγράμματος. Η εργασία διευθύνθηκε σε τέσσερα νοσοκομεία διαφορετικού τύπου, μεγέθους και της θέσης.

5.16.10. ΤΟ ΑΝΤΙΛΗΠΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΠΕΛΑΤΩΝ.

Οι βασικές δραστηριότητες που βιώθηκαν από τους πελάτες (ασθενείς) κατά τη διάρκεια μιας παραμονής στο νοσοκομείο προσδιορίστηκαν μέσω των προσωπικών και εστιασμένων συνεντεύξεων με τους επιλεγμένους ανταποκρινόμενους. Οι υπομονετικοί-ανταποκρινόμενοι κλήθηκαν να μιλήσουν για την εμπειρία τους από τη στιγμή της άφιξης κατευθείαν στην αναχώρηση από το νοσοκομείο. Κάθε συνέντευξη

αποτελεί ένα μεμονωμένο αντιληπτικό σχεδιάγραμμα που μπορεί αργότερα να συνδυαστεί για να δημιουργήσει ένα σύνθετο αντιληπτικό σχεδιάγραμμα. Αυτό αντιπροσωπεύει μια πλήρη εικόνα στιγμιότυπων της διαδικασίας υπηρεσιών από την οπτική των ασθενών.

5.16.11. ΤΟ ΑΝΤΙΛΗΠΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Για να παραγάγει ένα κύριο αντιληπτικό σχεδιάγραμμα, ήταν απαραίτητο να προσδιοριστούν οι δραστηριότητες που βιώθηκαν από έναν ασθενή, όπως γίνεται αντιληπτό από το φορέα παροχής υπηρεσιών - σε αυτήν την περίπτωση, ο υπάλληλος υπηρεσιών ξενοδοχείων. Αυτό επιτεύχθηκε χρησιμοποιώντας τις συνεντεύξεις ομάδας εστίασης για να συντηρηθεί η ανωνυμία των συμμετεχόντων και να αποσπαστούν οι τίμιες απαντήσεις.

5.16.12. ΤΟ ΚΥΡΙΟ ΑΝΤΙΛΗΠΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

Με τη συνάθροιση των αντιληπτικών σχεδιαγραμμάτων πελατών και υπαλλήλων, ήταν δυνατό να διατυπωθεί το κύριο αντιληπτικό σχεδιάγραμμα που παρουσιάστηκε στο σχήμα 5.2.

Αυτό αντιπροσωπεύει και τις κοινές και διαφορετικές μεταβλητές σχετικά με τους τομείς της δραστηριότητας υπηρεσιών. Ο προσδιορισμός των αντιληπτικών διαφορών σχετικά με τις κοινές μεταβλητές είναι κρίσιμος για τον προσδιορισμό των αιτιωδών παραγόντων που οδηγούν στη φτωχή υπηρεσία.

Οι δραστηριότητες σχετικά με τα γεγονότα που απεικονίζονται στο κύριο αντιληπτικό σχεδιάγραμμα μπορούν να εξερευνηθούν μακρύτερα χρησιμοποιώντας ένα ερωτηματολόγιο για την ολοκλήρωση από ένα μεγαλύτερο δείγμα των ανταποκρινόμενων.

Ο συνδυασμός αντιληπτικών σχεδιαγραμμάτων και απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο μπορεί έπειτα να χρησιμοποιηθεί για να εξεταστούν οι περισσότερες και λιγότερες κοινές δραστηριότητες στο σύστημα παροχής υπηρεσιών, τη θέση και τη συγκέντρωση αντιληπτών σημείων αποτυχίας, και τις αντιλήψεις διαφορών ανάμεσα και μεταξύ των ασθενών και των υπαλλήλων. Περαιτέρω, αυτές οι πληροφορίες μπορούν να διαδοθούν για τη συζήτηση και το ψήφισμα από τους ποιοτικούς κύκλους και τις ομάδες ποιοτικής δράσης σε ολόκληρη την οργάνωση υπηρεσιών ξενοδοχείων NHS.

Κατ' αυτό τον τρόπο, οι υπάλληλοι μπορούν να ενθαρρυνθούν για να συμμετέχουν πληρέστερα στο στάδιο της συνεχούς βελτίωσης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΓΙΑ ΜΙΑ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Ακολουθεί η ιστορία της απάντησης της εταιρίας Marriott σε μια καταγγελία που είχε κάνει σε ένα ερωτηματολόγιο ικανοποίησης πελατών μένοντας στο Σικάγο: στην επιστροφή μου στο Ηνωμένο Βασίλειο έλαβα μια επιστολή αεροπορικής αποστολής της συγγνώμης και των ευχαριστιών από το γραφείο του Bill Marriott, μια προσωπική επιστολή από το διευθυντή ξενοδοχείων που ζητά συγγνώμη περαιτέρω. ... μια προσωπική επιστολή αεροπορικής αποστολής από τον υπηρεσιακό διευθυντή που ζητά συγγνώμη... Πέρασα το στάδιο όπου φοβόμουν να ανοίξω την μπροστινή πόρτα σε περίπτωση που υπάρχουν προσωπικοί αντιπρόσωποι του τομέα εστίασεως από το Σικάγο Marriott που να προσφέρουν ακόμα τις σχετικές συγγνώμες και την αποζημίωση... το αποτέλεσμα είναι... Είμαι πολύ πιο πιστός πελάτης του Marriott από ότι πριν⁽⁸⁾.

Το ήθος της ιστορίας είναι ότι οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων ωφελούνται πολύ από τις γνήσιες προσπάθειες να προσδιορίσουν, να ερμηνεύσουν και να αποκριθούν στα συναισθήματα των πελατών τους καθώς επίσης και των αναγκών τους. Αλλά εάν πρόκειται να εργαστούν, απαιτεί ένα φρέσκο βλέμμα "στην υπηρεσία" σε όλη την οργάνωση.

Πώς οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων ανταποκρίνονται στην προσανατολισμένη στην αγορά ανάγκη να ξεσηκωθεί η σκέψη στην υπηρεσία; Η ακόλουθη περιπτωσιολογική μελέτη απεικονίζει το όραμα για και την πραγματικότητα ενός εξελισσόμενου πολιτισμού υπηρεσιών ξενοδοχείων.

6.1.1. ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ: ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ SCOTT ΜΙΚΡΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ

Τα ξενοδοχεία του Scott μικρού αριθμού (Scott) αποτελούν ένα εν πλήρη κυριότητα υποκατάστημα της Φιλοξενίας Scott που Ενσωματώνεται, μια σημαντική Καναδική εταιρία που έχει τις διαδικασίες εστιατορίων, φωτογραφίας και μεταφορών στον Καναδά και τις Η.Π.Α. Στο Ηνωμένο Βασίλειο η τέλεια πίτσα είναι μέρος του χαρτοφυλακίου φιλοξενίας του Scott: άλλα ενδιαφέροντα περιλαμβάνουν το Σπίτι Roux1 (μια δυνατότητα παραγωγής τροφίμων κενού) και τα Courtlands (εμπορικά κέντρα). Για περίπου είκοσι έτη ο Scott διοικούσε τα όλα ξενοδοχεία του κάτω από ένα εμπορικό σήμα πανδοχείων διακοπών συμφωνίας δικαιωμάτων.

Προς το τέλος της δεκαετίας του '80, εντούτοις, ήταν εμφανές ότι η σχέση απαίτηση-ανεφοδιασμού μετατοπιζόταν. Η έρευνα αγοράς του Scott έδειξε ότι η μελλοντική χρήση των πελατών ενός εμπορικού σήματος ξενοδοχείων θα καθοριζόταν από την ποιοτική εκτίμηση ικανοποίησης της πιο πρόσφατης παραμονής τους. Τα στοιχεία έδειξαν την ανάγκη να συνδεθούν με ένα συνολικά αναγνωρισμένο εμπορικό σήμα, που προσφέρει τη συνέπεια σε όλα τα ξενοδοχεία του και επιπλέον, μια επιχείρηση που είχε ένα σύστημα σε ισχύ για την εξασφάλιση συνολικής ποιότητας για τους πελάτες της⁽⁹⁾.

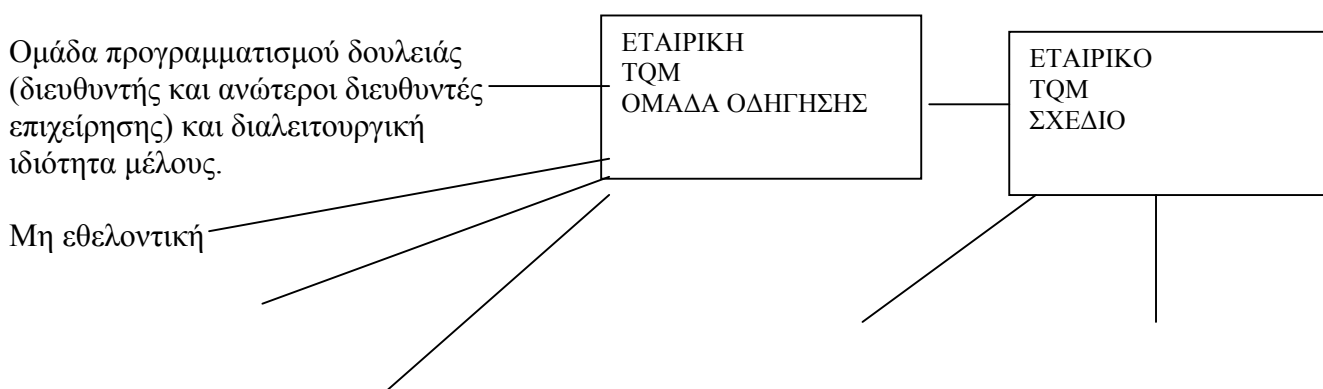
6.2. ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΡΑΞΗ

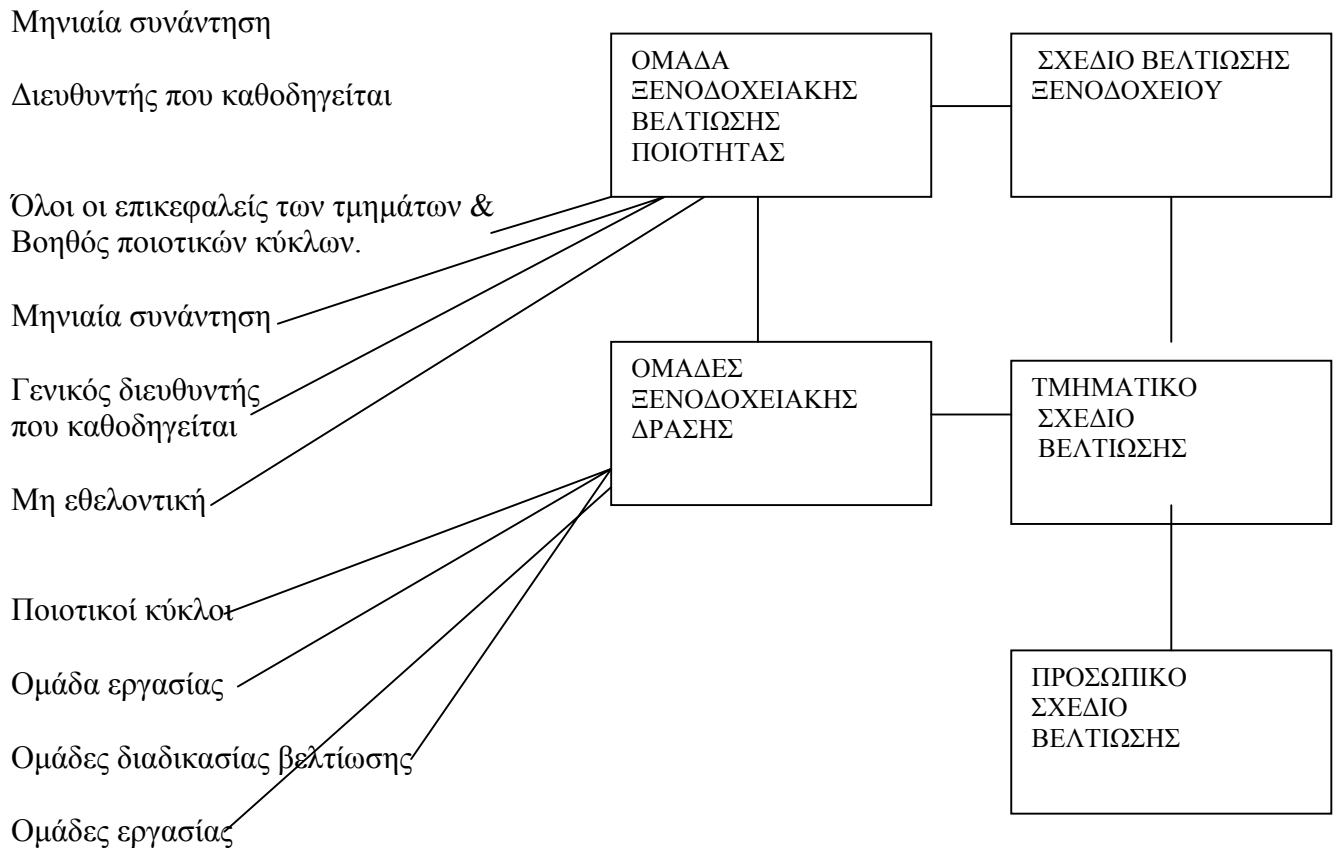
Η συνεργασία μεταξύ Scott και Marriott υπογράφηκε τον Ιανουάριο του 1992 και η μετατροπή στο εμπορικό σήμα Marriott πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια μιας συγκριτικά μικρής χρονικής περιόδου 24-εβδομάδων προκειμένου να ικανοποιηθεί μια λειτουργική ημερομηνία της 15ης Ιουλίου 1992. Στις 14 Ιουλίου, οι πελάτες Scott πήγαν για ύπνο σε ένα πανδοχείο διακοπών και ξύπνησαν σε ένα ξενοδοχείο Marriott. Αυτό επιτεύχθηκε χωρίς κλείσιμο της επιχείρησης και χωρίς χρησιμοποίηση των εξωτερικών συμβούλων. Σε αυτό, υπάρχει μια ισχυρή ιστορία που συσχετίζεται, μια ιστορία της συμμετοχής ανθρώπων, προσδιορισμού και εστίασης πελατών που καταδεικνύει ποια συνολική ποιότητα είναι όλη περίπου.

Πώς θα μπορούσε το Scott να είναι βέβαιο ότι η συνεργασία με το Marriott θα λειτουργούσε; Οι διερευνητικές συζητήσεις έδειξαν ότι οι επιχειρήσεις είχαν πολλά πράγματα από κοινού. Και οι δύο άρχισαν ως επιχειρηματικές, ανήκουσες στην οικογένεια και διαχειρίστηκαν τις επιχειρήσεις, και άρχισαν και οι δυο με τα εστιατόρια και κατέληξαν στην επιχείρηση ξενοδοχείων. Αν και αναφέρονται τώρα στις αντίστοιχες ανταλλαγές αποθεμάτων τους, και οι δύο έχουν διατηρήσει μια πολύ ισχυρή οικογενειακή επιρροή. Προ πάντων, το Marriott και Scott μοιράζονται μια δέσμευση για τη φιλοσοφία TQM, οι αρχές του να ακούς τους πελάτες, προσαρμογής, βελτίωσης, ανανέωσης και εμπλοκής των ανθρώπων στο στάδιο της συνεχούς βελτίωσης. Ένα απλό παράδειγμα της δέσμευσης Marriott για την ενδυνάμωση υπαλλήλων αποδεικνύεται από τις ετικέτες με την επιγραφή 'Είμαι ο προϊστάμενος' που αποτελούν μέρος των διακριτικών ονόματος που φοριούνται από το αμερικανικό προσωπικό ξενοδοχείων Marriott. Εάν ερωτηθεί, το προσωπικό θα εξηγήσει ότι είναι ευθύνη του καθενός να εξασφαλίσει ότι η παραμονή του φιλοξενούμενου είναι τέλεια από κάθε άποψη. Αυτό το καθήκον της προσοχής επεκτάθηκε πέρα από τους συγκεκριμένους λειτουργικούς ρόλους να καλύψει κάθε ενιαία λεπτομέρεια της παραμονής των φιλοξενούμενων.

Η εφαρμογή TQM στα ξενοδοχεία Scott βασίζεται στις εξελισσόμενες δομές και τις διαδικασίες που, προ πάντων, βάζουν την έμφαση στη βελτίωση της ποιότητας μέσω της ομάδας που εργάζεται σε κάθε επίπεδο στην οργάνωση. Αυτό έχει αλλάξει τον πολιτισμό της οργάνωσης μέχρι το σημείο που οι επιτεύξεις TQM τώρα σταθερά ενσωματώνονται στις οικονομικές εκθέσεις στο τέλος του μήνα και τις τριμηνιαίες αναθεωρήσεις απόδοσης.

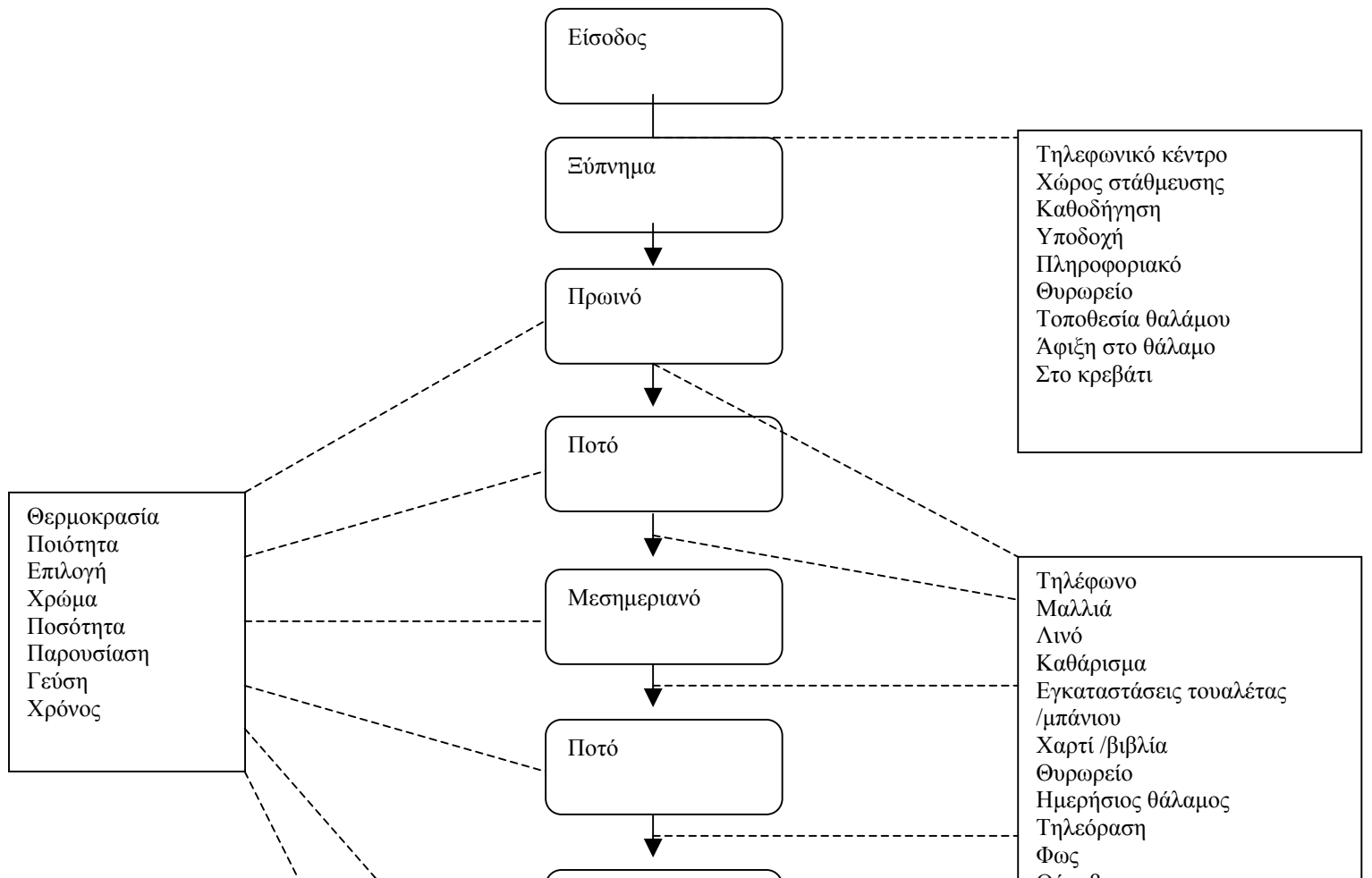
6.3. ΚΛΕΙΝΟΝΤΑΣ ΤΟ ΧΑΣΜΑ ΜΕΤΑΞΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

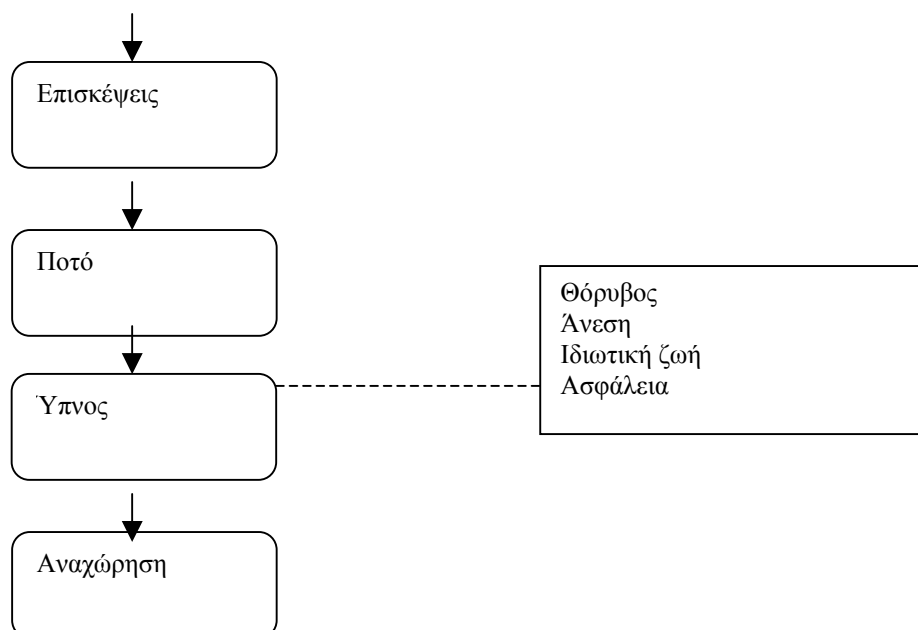




Σχήμα 6.2. Δομή βελτίωσης ποιότητας

Το σχήμα 6.2. παρουσιάζει το σύνδεσμο μεταξύ του προγραμματισμού στο εταιρικό επίπεδο TQM ομάδας οδήγησης και της δομής βελτίωσης της ποιότητας των





ξενοδοχείων, η οποία περιλαμβάνει τους διευθυντές, τους επόπτες και το προσωπικό στην υπηρεσιακή δια-υπηρεσιακή δραστηριότητα ομάδων. Η ομάδα οδήγησης, που περιλαμβάνει τους διευθυντές επιχείρησης και τους αντιπροσώπους από την ποιοτική υποστήριξη, τις διαδικασίες και τη γενική διαχείριση, παίρνει την ευθύνη για το ετήσιο TQM σχέδιο επιχείρησης. Όλοι οι γενικοί διευθυντές ξενοδοχείων καλούνται έπειτα για να το σχολιάσουν προτού να οριστικοποιηθεί το και να κυκλοφορήσει έτσι ώστε οι γενικοί διευθυντές και οι διοικητικές ομάδες τους να μπορούν να σύρουν από αυτό για να κατασκευάσουν το ξενοδοχείο και τα υπηρεσιακά σχέδια βελτίωσής τους. Τα εξής δύο τμήματα παρέχουν μια επισκόπηση για το πώς η πολιτιστική αλλαγή έχει επιτευχθεί στον Scott μέσω μιας δέσμευσης για τη φιλοσοφία, τις δομές, τις διαδικασίες και την πρακτική TQM. Σε αυτό, ένα βασικό συστατικό είναι και συνεχίζει να είναι η συμβολή που γίνεται από όλους τους υπαλλήλους στη διαδικασία της συνεχούς βελτίωσης.

6.4. ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΩΝ ΘΕΜΕΛΙΩΝ (1989-91).

Η κίνηση προς το TQM άρχισε να συλλέγει την ορμή το 1989 με την έναρξη του προγράμματος ποιοτικών κύκλων. Πριν από αυτό, τρία από τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης είχαν παρευρεθεί σε ένα ημερήσιο σεμινάριο για τους ποιοτικούς κύκλους, και αυτό επηρέασε την εκτελεστικά-ισόπεδη σκέψη για τα σημεία της

σύγκλισης μέσα στην οργάνωση. Μια "από επάνω προς τα κάτω" δέσμευση για το TQM έχει εκφραστεί ήδη από το διευθυντή· η πρόκληση ήταν να συλληφθεί η ενέργεια και ο ενθουσιασμός των υπαλλήλων σε επίπεδο μονάδων.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ, ΔΟΚΙΜΕΣ ΠΟΙΟΤΙΚΩΝ ΚΥΚΛΩΝ, ΣΥΝΕΙΔΗΤΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΕΙ (1989) Σεπτέμβριος: Στρατηγική διάσκεψη: Έναρξη της ποιοτικής διάσκεψης (ανώτερο προσωπικό εδρών ξενοδοχείου - γενικοί διευθυντές)

Οκτώβριος: Σχηματισμός της εταιρικής συνολικής ομάδας ποιοτικής οδήγησης
Νοέμβριος: Έναρξη των ποιοτικών κύκλων (πειραματικών - 3 ξενοδοχεία)

ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ, ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ (1990) Μάρτιος: Διάσκεψη διαδικασιών: TQM συνειδητοποίηση (διευθυντές διαδικασιών, όλο το διοικητικό προσωπικό ξενοδοχείων)

Ιούνιος: Η ποιότητα περιβάλλει την έναρξη κατάρτισης των ημερών συνειδητοποίησης (όλο το προσωπικό ξενοδοχείων) Οκτώβριος: Διορισμός του ρόλου διευθυντών ποιοτικής υποστήριξης: για να συντονίστε/ διευκολύνετε την ανάπτυξη των ποιοτικών κύκλων

ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ, ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΒΔΟΜΑΔΑ, ΠΟΙΟΤΙΚΟ ΣΑΒΒΑΤΟΚΥΡΙΑΚΟ (1991) Μάιος: Εστίαση εργαστηρίων βοηθών ποιοτικών κύκλων στην επικοινωνία, σχέση που χτίζει

Ιούνιος: Κατάρτιση δυναμικής ομάδας για τους ηγέτες Ιούλιος ομάδων ποιοτικών κύκλων: δύο ημερών TQM εργαστήρια στρατηγικής για την εφαρμογή TQM (όλοι οι γενικοί διευθυντές ξενοδοχείων και οι διοικητικές ομάδες)

Σεπτέμβριος: Στρατηγική έναρξη διασκέψεων TQM "ποιοτικών οδηγών Scott για τους αναζητητές τύχης" του προγράμματος (βασισμένου στο εννοιολογικό πρότυπο "ροδών της τύχης")

Νοέμβριος: "Ποιοτικός οδηγός για τους αναζητητές τύχης" κατάρτιση/έναρξη της ποιοτικής εβδομάδας: Αρχή της κατάρτισης (όλο το προσωπικό, νέοι υπάλληλοι στην επαγωγή)

Οι ποιοτικοί κύκλοι πιλότου διευθύνθηκαν σε τρία ξενοδοχεία (Slough, Κάρντιφ και Γλασκώβη), και αυτό απαιτήσε το διορισμό ενός βοηθού σε κάθε θέση για να λειτουργήσει αρχικά με έναν ανεξάρτητο σύμβουλο στην κατάρτιση συνειδητοποίησης, η οποία πήρε τη θέση κατά τη διάρκεια μιας διμερούς περιόδου για όλα τα μέλη του προσωπικού σε κάθε μονάδα. Η πρόθεση ήταν να διαμορφωθούν οι κύκλοι από τις ομάδες υπηρεσιακής παρουσίας προσωπικού σε εθελοντική βάση σε επίπεδο ξενοδοχείων, και ότι αυτές οι ομάδες θα συναντιόνταν σε κανονική βάση για μια αόριστη περίοδο για να συζητήσουν και να αποκριθούν στα σχετικά με την εργασία ζητήματα. Ακολουθώντας τον πιλότο, η αναπτυξιακή κατάρτιση παράχθηκε με την υποστήριξη της εθνικής κοινωνίας για την ποιότητα μέσω της ομαδικής εργασίας (NSQT).

Περίπου έξι μήνες αφότου έχει καθιερωθεί ο πιο πρόωρος ποιοτικός κύκλος, ο ρόλος του διευθυντή ποιοτικής υποστήριξης δημιουργήθηκε. Υπήρξαν ένδεκα ξενοδοχεία Scott εκείνη την περίοδο· όλοι είχαν τους ποιοτικούς κύκλους, μερικοί είχαν τέσσερις ή περισσότερους κύκλους σε λειτουργία, και να προκύψει από αυτό ήταν μια ανάγκη για το συντονισμό. Από τότε, ο ρόλος του διευθυντή ποιοτικής υποστήριξης έχει εξελιχθεί ώστε να παρασχεθεί μια σύνδεση μεταξύ της TQM ηγεσίας που δίνεται από το διευθυντή και του αυξανόμενου επιπέδου δραστηριότητας ποιοτικών κύκλων που

προκύπτει από τη διευρυμένη βάση των υπαλλήλων που είχαν εκφράσει μια εθελοντική δέσμευση για την αρχή της συνεχούς βελτίωσης.

Είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί ότι οι υπάλληλοι αντιλήφθηκαν γρήγορα τα οφέλη για την οργάνωση συνολικά, και για τις μεμονωμένες μονάδες ξενοδοχείων, της μετατόπισης προς τη συλλογική ευθύνη για την καθημερινή επίλυση προβλήματος. Το πρόγραμμα ήταν εισαγόμενο αρχικά ως τρόπος επίλυσης των σχετικών με την εργασία προβλημάτων και των αιτιωδών παραγόντων μέσα στα τμήματα ξενοδοχείων. Κατ' αυτό τον τρόπο, αναμενόταν ότι το προσωπικό θα ήταν σε θέση να συσχετίσει μια γνήσια προσπάθεια να απελευθερωθεί από τις πηγές απογοήτευσης στην εργασία. Στην ουσία, πρόσφερε μια ευκαιρία να αναληφθεί η βασική επίλυση προβλήματος μέσα στα τμήματα. Αφότου βεβαιώθηκε το προσωπικό ότι η κίνηση προς ένα TQM ύφος δεν ήταν παροδική, η πλειοψηφία ήταν πρόθυμη να συμβάλει στις ιδέες, το χρόνο και την ενέργειά τους για να εξασφαλίσει τα θεμέλια ποιοτικών κύκλων

Για να υποστηρίξει την ανάπτυξη ομάδων κύκλων και για να εξοπλίσει τα μέλη με τα βασικά εργαλεία που απαιτήθηκαν για την επίλυση του προβλήματος, ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα εκτελέστηκε κατά τη διάρκεια του 1990-1. Αυτό περιέλαβε τις συνόδους για την επικοινωνία και το κτήριο σχέσης, τη δυναμική ομάδων, και τα εργαλεία και τις τεχνικές. Τα τελευταία κάλυψαν:

"φαινή ιδέα".

συλλογή και ανάλυση δεδομένων (που χρησιμοποιούν την ανάλυση αιτίας και αποτελέσματος·

παρουσίαση στη διαχείριση·

τεχνικές ελέγχου και παρατήρησης.

Οι βελτιώσεις άρχισαν να ρέουν σχεδόν αμέσως, και τα οφέλη από τις συλλογικές δεξιότητες και την εμπειρία του ειδικού προσωπικού μπορούν να καταδειχθούν σαφώς με την αναφορά σε μερικά από τα πολλά σχέδια που επινοούνται από τους κύκλους με την έναρξη.

6.5. Ο ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ "ΔΟΧΕΙΩΝ ΚΑΦΕ"

Τμήμα: Εστιατόριο. Θέση: Heathrow/Slough. Ο κύκλος είχε προσδιορίσει ένα πρόβλημα σχετικά με τη λήψη των ποτών από το φραγμό διανομών. Εντούτοις, μετά από μια προκαταρκτική έρευνα, αντιμετωπίστηκε ως αιτία παρά ως μια επίδραση και το πρόγραμμα επικεντρώθηκε εκ νέου στο πραγματικό πρόβλημα, το οποίο αφορούσε τον καθαρισμό και τη διανομή των γυαλικών.

Μετά από αυτό, η συλλογή δεδομένων άρχισε προκειμένου να προσδιοριστούν οι πιθανές λύσεις στο πρόβλημα. Ήταν σύντομα προφανές ότι το ταξίδι ενός βρώμικου γυαλιού από το εστιατόριο στο πλυντήριο πιάτων και πίσω πάλι απαιτούσε την πιο στενή διερεύνηση. Διαπιστώθηκε ότι οι άνθρωποι που εργάζονται στις περιοχές όπου τα καθαρά και βρώμικα γυαλιά αποθηκεύονται ματαιώθηκαν συχνά από την αποτυχία άλλων ανθρώπων να καταθέσουν τα γυαλιά στα σωστά ράφια. Αυτό σήμανε ότι τα γυαλιά αναμίχθηκαν συχνά, το οποίο ήταν ένα ενοχλητικό και χρονοβόρο πρόβλημα, ειδικά όταν τα σωστά γυαλιά δεν ήταν προσιτά και οι φιλοξενούμενοι περίμεναν. Μετά από την ανάλυση στοιχείων, μια πιθανή λύση εξετάστηκε υπό μορφή

μαρκαρίσματος. Τα ράφια ήταν ήδη κωδικοποιημένα δια χρώματος, αλλά κανένας δεν ήξερε τι σήμαναν τα χρώματα. Η προτεινόμενη λύση ήταν να προστεθούν τα ονόματα και οι εικόνες στις ετικέτες γυαλιού-ραφιών έτσι ώστε προσδιορίστηκαν σαφώς διευκολύνοντας την καθεμία να κρατήσει την περιοχή καλύτερα οργανωμένη. Αυτή η λύση, που περιέλαβε ένα σχέδιο κατάρτισης και μια πρόταση για ένα βίντεο κατάρτισης, έγινε αποδεκτή. Ο κύκλος "δοχείων καφέ" εφάρμοσε το σχέδιό του, έκανε το βίντεο κατάρτισης και έλεγξε την κατάσταση για να εξασφαλίσει ότι το πρόβλημα ήταν επιλυμένο πλήρως. Άλλα επιτυχώς ολοκληρωμένα προγράμματα κύκλων περιλαμβάνουν:

- βελτιώσεις στην υπηρεσία προγευμάτων φιλοξενουμένων
- μια λύση στα προβλήματα αποθήκευσης για τις κούνιες και τα πτυσσόμενα κρεβάτια
- βελτίωση στα πρότυπα της φωτοαντιγραφής
- βελτιώσεις συστημάτων αλλαγής βάρδιας προσωπικού
- βελτιώσεις δωματίων φιλοξενουμένων για να βοηθήσει τους ανθρώπους με τις δυσκολίες ακοής.

Συνοψίζοντας μέχρι τώρα, η από επάνω προς τα κάτω υποχρέωση ήταν απόλυτη και το πρόγραμμα κύκλων παρείχε ένα ισχυρό και αποτελεσματικό όχημα για τη βελτίωση στη μονάδα και στο υπηρεσιακό επίπεδο. Εντούτοις, γινόταν όλο και περισσότερο προφανές ότι τα μεσαία στελέχη μονάδων ήταν ανήσυχα με τις αλλαγές που συνέβαιναν. Προ πάντων, στερήθηκαν την απαραίτητη κατάρτιση και την υποστήριξη για να τους επιτρέψουν να διενεργήσουν τις προσαρμογές στις προσωπικές διοικητικές μορφές τους, σύμφωνα με τη TQM φιλοσοφία που διέδιδε στα επίπεδα επάνω και κάτω τους στην οργανωτική δομή.

Για μερικούς, τα εμπόδια για να αλλάξουν αφορούσαν τη μακροπρόθεσμη εμπειρία βιομηχανίας· σχεδόν αναπόφευκτα, εκείνοι που εργαζόνταν στη βιομηχανία για δεκαπέντε έτη ή περισσότερα το έβρισκαν δύσκολο να αντιμετωπίσουν την αλλαγή. Εδώ, το σημαντικότερο μάθημα ήταν ότι, για μερικούς, η αλλαγή μπορεί μόνο να είναι βαθμιαία, και είναι ιδιαίτερα σημαντικό ότι εκείνοι που μπορούν να προσαρμοστούν είναι σε θέση γρηγορότερα να αναγνωρίσουν τις δυσκολίες που μερικοί από τους συναδέλφους τους αντιμετωπίζουν.

Σε απάντηση στο πιο αργό ποσοστό λήψης από τα μεσαία στελέχη μονάδων, μια περαιτέρω εισαγωγή κατάρτισης πραγματοποιήθηκε τον Ιούλιο του 1991. Αυτό αποτελέστηκε από ένα διμερές εκπαιδευτικό μάθημα NSQT για να εξηγήσει το TQM λεπτομερέστερα και να επιτρέψει στους συμμετέχοντες για να ερευνήσουν τις συμπεριφορικές επιπτώσεις του ενθαρρυντικού διοικητικού ύφους. Η σειρά μαθημάτων κατέληξε σε μια άσκηση προγραμματισμού με τον οποίο οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να προετοιμάσουν ένα TQM πρόγραμμα δράσης για τα αντίστοιχα ξενοδοχεία τους, επισύροντας την προσοχή στο εταιρικό TQM όραμα. Αυτό παρείχε έναν μερικώς επιτυχή καταλύτη για την αλλαγή· μερικοί από τους συμμετέχοντες ήταν σε θέση να εργαστούν μέσω των στόχων τους, και με αυτές τις ενέργειες να διευκολύνουν τη διαδικασία της αλλαγής σε επίπεδο ξενοδοχείων. Εντούτοις, το πρόγραμμα μετατροπής Marriott του 1992 σήμανε ότι μερικά από τα σχέδια δεν ήταν πλέον εφικτά.

Ο "ποιοτικός οδηγός της επιχείρησης αναζητητών τύχης" για το TQM επιμορφωτικό πρόγραμμα, από την έναρξή του τον Σεπτέμβριο του 1991, έχει εφαρμοστεί επιτυχώς σε όλη την οργάνωση. Αποτελεί τώρα μέρος της επαγωγής για όλα τα νέα μέλη του προσωπικού, και βοηθά κατ' αυτό τον τρόπο να παγιώσει και να διατηρήσει την ενδοεταιρική TQM βάση γνώσεων. Για να στηρίζει την ορμή και να ενισχύσει τη στρατηγική αλλαγή που προκύπτει από τη μετατροπή Marriott τον Ιούλιο του 1992, ένα νέο επιμορφωτικό πρόγραμμα εισήχθη. Το Marriott είχε χρησιμοποιήσει προηγουμένως τη φάση "οτιδήποτε παίρνει" για να περιγράψει το πρώτο μέρος του τριμερούς TQM του προγράμματος, το οποίο εξετάζει την ενδυνάμωση υπαλλήλων (TQM1). Θεωρήθηκε ότι αυτό ήταν μια καλή περιγραφή των TQM της επιχείρησης πρωτοβουλιών, ιδιαίτερα σε σχέση με την ανάπτυξη των δεξιοτήτων ακούσματος και της αποτελεσματικής διπλής κατεύθυνσης επικοινωνίας μέσα στην οργάνωση. Στην ουσία, ο στόχος της ενδυνάμωσης υπαλλήλων είναι να ενθαρρυνθεί η καθεμία για να κάνει οποιονδήποτε παίρνει για να πάρει τον πελάτη για να επιστρέψει. "Οτιδήποτε παίρνει" τοποθετεί αυτό το μήνυμα σε κάψα και ενισχύει τη νέα συνεργασία με το Marriott, έτσι η φράση υιοθετήθηκε για το επιμορφωτικό πρόγραμμα ενδυνάμωσης του 1992.

6.6. ΚΛΕΙΣΙΜΟ ΤΟΥ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.

6.6.1. ΠΑΓΙΩΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΔΟΜΗΣΗ (1992-3).

Η συνεργασία με το Marriott έχει διάφορα συνεργατικά οφέλη, ειδικότερα στους πόρους διαθέσιμους για την υποστήριξη TQM της ανάπτυξης. Το τριφασικό TQM του Marriott προγράμματος καλύπτει την ενδυνάμωση υπαλλήλων (TQM1), τις δεξιότητες επίλυσης προβλήματος και επικοινωνίας (TQM2) και τις προηγμένες δεξιότητες επίλυσης προβλήματος και ηγεσίας (TQM3) Που ενδιαφέρει για να σημειώσει ότι η TQM ανάπτυξη είναι ευρέως παράλληλη και στις επιχειρήσεις και το επόμενο βήμα προς τα εμπρός είναι κεντροθετημένο στην παροχή των πιο προηγμένων εργαλείων και τεχνικών εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια του 1992-3. Ο σκοπός αυτού είναι να παρασχεθεί μια πληρέστερη μορφή υποστήριξης στις ομάδες βελτίωσης της ποιότητας (QITs) και τις ομάδες δράσης ξενοδοχείων στους τομείς της διαχείρισης διαδικασίας και του προγράμματος (δείτε το σχήμα 4.7).

ΜΕΤΑΤΡΟΠΕΣ ΤΟΥ MARRIOTT (1992):

Βασικές προτεραιότητες

Διαχείριση της προσοχής πελατών μέσω της μεταβατικής περιόδου σε Marriott:

"Ποιοτικός οδηγός για τους αναζητητές τύχης" (συνεχίστε)

"Οποιοδήποτε παίρνει" (κατάρτιση ενδυνάμωσης – όλο το προσωπικό)

Κατάρτιση επίλυσης προβλήματος (μέλη ποιοτικών κύκλων και αρχηγοί) (Marriott TQM3)

ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΣΥΝΕΙΔΗΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

Βασικές προτεραιότητες

Δεξιότητες επίλυσης προβλήματος (συνεχίστε - όλο το προσωπικό)

Αναθεώρηση διαδικασίας βελτίωσης της ποιότητας (αξιολόγηση και μέτρηση)

Κίνηση ποιοτικών κύκλων (αναπτυξιακή διαδικασία)

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ TQM ΣΤΟΧΩΝ (1994)

Βασικές προτεραιότητες

Βελτιωμένη διατήρηση πελατών

Μειωμένα επίπεδα ατυχιών προσωπικού

Σχήματος 6.3. TQM προγραμματισμός και εφαρμογή, 1992-4

Ο στόχος κατάρτισης είναι να εξασφαλιστεί ότι οι βασισμένες στο ξενοδοχείο ομάδες μπορούν να επισύρουν την προσοχή στους ανθρώπους στη μονάδα τους με τις απαραίτητες δεξιότητες για να εξετάσουν τα σύνθετα προβλήματα και τις ευκαιρίες βελτιώσεων. Σχετικά οι ομάδες θα είναι πιο ανεξάρτητες, και προβλέπεται ότι αυτό θα μειώσει την αίσθηση της απογοήτευσης που μπορεί να προκύψει όταν αντιμετωπίζουν οι ομάδες τις καταστάσεις προβλήματος με τον ενθουσιασμό για να βρουν μια λύση, αλλά χωρίς τα μέσα πλήρους εξερεύνησης του εύρους των επιλογών που προσδιορίζουν. Η πρόθεση είναι να κατασκευαστεί η κατάρτιση εργαλείων και τεχνικών, έτσι ώστε οι ειδικοί μέσα στην οργάνωση να μπορούν να κάνουν τις κατάλληλες εισαγωγές στη σειρά μαθημάτων. Παραδείγματος χάριν, ο προγραμματισμός της επιχείρησης και ο διευθυντής ανάπτυξης είναι καλά κατάλληλοι και έμπειροι για να εξηγήσουν και να επεξηγήσουν πώς να διαχειριστούν ένα πρόγραμμα από την έναρξη στην ολοκλήρωση. Τελικά, αυτό θα παράσχει έναν πόρο για να εξεταστούν τα επανεμφανιζόμενα ή/ και τα σύνθετα προβλήματα, έτσι ώστε οι γενικοί διευθυντές ξενοδοχείων να μπορούν να ζητήσουν από ένα μέλος της διαχείρισης για να διαμορφώσουν μια ομάδα δράσης. Σε διαβουλεύσεις με το γενικό διευθυντή ξενοδοχείων, η ομάδα θα αποφασίσει πόσο πολύ καιρό χρειάζεται για να λυθεί το ιδιαίτερο πρόβλημα, να παρέχει τις κανονικές εκθέσεις αναπροσαρμογών στη συνεδρίαση του QIT του ξενοδοχείου, και να απολύσει όταν συμφωνηθεί η λύση.

Η εισαγωγή της έννοιας QIT που οδηγήθηκε σε επανεκτίμηση του ρόλου του βοηθού κύκλων έτσι ώστε στους επικεφαλείς του τμήματος να μπορεί να δοθεί η ευκαιρία να πάρουν αυτήν την ευθύνη. Οι βοηθοί ήταν στρατολογημένοι αρχικά σε εθελοντική βάση από πέρα από τον ενεργό, εποπτικό και διευθυντικό επίπεδο μονάδων, και ο ρόλος ήταν πρόσθετος στην υπάρχουσα εργασία του βοηθού. Εντούτοις, θεωρήθηκε ότι τα υπηρεσιακά κεφάλια θα επιθυμούσαν να περιληφθούν στη δραστηριότητα ποιοτικών κύκλων του τμήματός τους, και ότι το επίπεδο της αρχαιότητάς τους, στη συνέχεια, θα διευκόλυνε την πρόσβαση στο γενικό διευθυντή καθώς όταν προέκυπε η ανάγκη.

Για απλοποίηση και ενίσχυση της TQM δομής, η μηνιαία συνεδρίαση των επικεφαλών του τμήματος ολοκληρώνει με μια συνεδρίαση QIT. Όλοι οι επικεφαλείς του τμήματος παραμένουν, και οι βοηθοί κύκλων από μεταξύ του προσωπικού που αντιπροσωπεύουν τα αντίστοιχα τμήματά τους καλούνται για να παρευρεθούν. Αυτό έχει ενθαρρύνει τη διανομή του φόρτου εργασίας και της ευθύνης για τις ποιοτικές πρωτοβουλίες και την ηγεσία των κύκλων. Αν και οι υπηρεσιακές εκθέσεις παρουσιάζονται ακόμα στο QIT από τους υπηρεσιακούς διευθυντές, ένα ή

περισσότερα μέλη κύκλων (εκτός από το βοηθό) μπορούν να ανταποκριθούν στη συνεδρίαση QIT ανάλογα με την περίπτωση της φύσης της αναφοράς προόδου του κύκλου.

Η έννοια QIT πλήρους εμπλοκής των υπηρεσιακών διευθυντών στον προγραμματισμό βελτίωσης της ποιότητας του ξενοδοχείου είναι μια σκόπιμη πολιτική για να προωθήσει τη συλλογική ευθύνη και να αποφύγει οποιαδήποτε αίσθηση να αποχωρήσει, η οποία θα μπορούσε να εμφανιστεί εάν ένα άτομο κράτησε τον τίτλο του "ποιοτικού διευθυντή".

Οι υπηρεσιακοί διευθυντές πρέπει να παρέχουν την υποστήριξη και την ενθάρρυνση, αφήνοντας το βοηθό για να υποκινήσουν τη δραστηριότητα και να προωθήσουν τη χρήση των κατάλληλων εργαλείων και των τεχνικών. Όταν και όπως προκύπτουν τα προβλήματα, οι βοηθοί ξέρουν ότι είναι ευθύνη του διευθυντή τους να επιδιώξει την πρόσθετη υποστήριξη εάν είναι απαραίτητο, στη συνεδρίαση QIT.

Η κύρια κατευθυντήρια δύναμη για τη συνεχή βελτίωση προέρχεται τώρα από τις διάφορες ομάδες δράσης ξενοδοχείων. Οι υπηρεσιακοί ποιοτικοί κύκλοι αποτελούνται κυρίως από το προσωπικό που λειτουργούν μαζί και που συναντιούνται τακτικά σε μακροπρόθεσμη βάση. Με αυτές τις ενέργειες, παρέχουν μια αίσθηση συνοχής, σταθερότητας και κατεύθυνσης επειδή είναι ουσιαστικά συνεκτικές ομάδες με τις κοινές προοπτικές και έναν κοινό σκοπό, ο οποίος είναι να βελτιωθεί το μέρος τους της λειτουργίας των ξενοδοχείων. Σαν αντιστάθμιση, ο ειδικός και οι δια-υπηρεσιακές ομάδες (ομάδα εργασίας, ομάδες βελτίωσης διαδικασίας και ομάδες εργασίας) χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο για να πάρουν τα συγκεκριμένα προγράμματα βελτίωσης. Η συμβολή που γίνεται από αυτές τις βραχυπρόθεσμες ομάδες προγράμματος αυξάνεται ευθέως ανάλογα με την εμπειρία επίλυσης προβλήματος και τις δεξιότητες των διευθυντών και του προσωπικού σε επίπεδο ξενοδοχείων.

Η δυνατότητα για τη γρήγορη και αποτελεσματική βελτίωση, που κατασκευάζεται από τις ομάδες προγράμματος που αποτελούνται με μια συγκεκριμένη αποστολή επίλυσης προβλήματος, σημαίνει ότι παρέχουν ένα φυσικό σημείο εστίασης για την περαιτέρω TQM κατάρτιση και την προσωπική ανάπτυξη.

Προκειμένου να ελεγχθεί η αποτελεσματικότητα των ομάδων δράσης, η πλειοψηφία των ξενοδοχείων της επιχείρησης χρησιμοποιεί τώρα ένα κόστος του μη-ποιοτικού (CNQ) απολογισμού, ενάντια στο οποίο το κόστος της διορθωτικής δράσης που λαμβάνεται για να επιλύσει τις καταγγελίες φιλοξενουμένων χρεώνεται.

Η ενδυνάμωση υπαλλήλων απαιτεί επίσης αυτήν την μορφή υποστήριξης, δεδομένου ότι το προσωπικό έχει ενθαρρυνθεί για να χρησιμοποιήσει την πρωτοβουλία τους και την ικανότητα στην απόφαση σχετικά με τον καλύτερο τρόπο ώστε να επιλυθούν οι καταγγελίες τη που στιγμή προκύπτουν. Σε μερικές, αλλά με κανένα τρόπο σ' όλες τις περιπτώσεις, το προσωπικό των ξενοδοχείων το θεωρεί απαραίτητο να κάνει μια δαπάνη ενάντια στον απολογισμό CNQ.

Το συσσωρευτικό σύνολο απολογισμού αναθεωρείται στη μηνιαία QIT συνεδρίαση, μια διαδικασία που περιλαμβάνει τον έλεγχο της σειράς και τη διασπορά των καταγγελιών για να δει αν ένα σχέδιο ή μια τάση εμφανίζεται.

Εάν, παραδείγματος χάριν, οι καταγγελίες συγκεντρώνονται γύρω από ένα ιδιαίτερο ζήτημα ή ένα τμήμα, ο γενικός διευθυντής ξενοδοχείων μπορεί να αποφασίσει να οργανώσει μια ομάδα δράσης για να ερευνήσει και να επιλύσει το πρόβλημα. Αυτό παρουσιάζεται κανονικά σε μια συνεδρίαση QIT, όπου οι οδηγίες σχετικά με τη συζήτηση παρέχονται από έναν πίνακα ελέγχου που καλύπτει τα διαφορετικά σενάρια και τους τρόπους ορισμού και προσέγγισης του προβλήματος. Ο πίνακας ελέγχου σχεδιάζεται για να διευκολύνει μια πλήρη εξερεύνηση των διαθέσιμων επιλογών προτού να αποτελεστεί μια ομάδα δράσης και να διοριστεί.

Εν περιλήψει, η TQM της φιλοσοφίας της επιχείρησης, κατά τη διάρκεια της σχετικά σύντομης ιστορίας της, έχει οδηγήσει σε μερικές αρκετά ριζικές μορφές αλλαγής. Ολόκληρη η οργάνωση εργάζεται διαφορετικά και με έναν πιο εύκαμπτο και δημιουργικό τρόπο.

Παραδείγματος χάριν, στα περισσότερα ξενοδοχεία Marriott ο φόρτος εργασίας συντηρήσεων ενός υπαλλήλου δωματίου είναι δέκα έξι δωμάτια φιλοξενουμένων και η έννοια του "αυτό-ελέγχου" καθιερώνεται καλά. Μια τρέχουσα πρωτοβουλία στοχεύει στο να πάρει αυτό ένα στάδιο περαιτέρω και να σπάσει εντελώς με την παράδοση της στενής επίβλεψης. Προβλέπεται ότι αυτή η προσέγγιση θα αποδειχθεί ένας παραγωγικότερος και ευχάριστος τρόπος επειδή οι αυτό-ελεγχόμενες ομάδες είναι πιο δεσμευμένες να ανταποκριθούν με συνέπεια στα πρότυπα της καθαρότητας που έχουν βοηθήσει να καθορίσουν.

Η υποχώρηση έχει σημάνει ότι μερικά ξενοδοχεία λειτουργούν με πολύ λιγότερο προσωπικό, και αυτό έχει υποκινήσει την εκτεταμένη συζήτηση για τις μεθόδους εργασίας και τους καλύτερους τρόπους πλήρους χρησιμοποίησης των δεξιοτήτων και των ταλέντων του εργατικού δυναμικού. Σε ένα ξενοδοχείο, μια ομάδα ηλικιωμένων σερβιτόρων προγευμάτων πρόσφατα εφεύρισκε το διάγραμμα ροής της διαδικασίας τους (η ορολογία τους), το οποίο με τελική μορφή του αποτελέστηκε από έναν προσεκτικά βαλμένο-έξω πίνακα ελέγχου για την εξήγηση της λειτουργίας των μπουφédων προγευμάτων. Προορίζεται κυρίως να ενισχυθεί το νέο προσωπικό προγευμάτων, και να παρέχει έναν απλό αλλά όμως αποτελεσματικό παράδειγμα για το πώς αυτή η ομάδα έχει βελτιώσει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν, εισήγαγε μια μορφή αυτό-ελέγχου και βοήθησε να εξασφαλίσει συνέπεια στην παράδοση της εξυπηρέτησης πελατών.

Τα στοιχεία συντριπτικά δείχνουν ότι, εάν οι άνθρωποι ενθαρρύνονται για να πάρουν την ιδιοκτησία της εργασίας τους και για να βελτιωθούν συνεχώς στον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται, κατόπιν απαντούν στην πρόκληση, και με αυτές τις ενέργειες, ενισχύουν το συνολικό ποιοτικό πολιτισμό της οργάνωσης.

6.7. ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ.

Η έρευνα αγοράς που αναλήφθηκε πριν από τη μετατροπή του Marriott σαφώς έδειξε ότι οι πελάτες μπουχτήσαν και μπερδεύτηκαν με τη σταθερή πορεία που έχει πραγματοποιηθεί στην επιχείρηση των ξενοδοχείων. Εκτός από στις φυσικές αλλαγές και, και σε μερικές περιοχές, η αναβάθμιση των εγκαταστάσεων που απαιτήθηκαν από την αλλαγή σε Marriott, η κατάρτιση θα συνέχιζε προφανώς να διαδραματίζει έναν ζωτικής σημασίας ρόλο. Στην πραγματικότητα, οι ανάγκες της εκπαίδευσης

συνδέθηκαν στενά με το TQM ταξίδι επάνω στο οποίο η επιχείρηση είχε επιβιβαστεί ήδη.

Κατά τη διάρκεια της περιόδου μεταξύ του Οκτωβρίου του 1992 και του Ιανουαρίου του 1993 το Scott που επενδύει συνολικά περίπου 25.000 ώρες στην κατάρτιση· περίπου δώδεκα ώρες για κάθε υπάλληλο. Ο σκοπός ήταν να εξασφαλιστεί ότι κάθε μέλος του προσωπικού κατάλαβε πλήρως τις αρχές της συνολικής ποιότητας: δηλαδή, ότι όλο το προσωπικό έχει έναν ρόλο που διαδραματίζει, ο οποίος το να ακούς τους πελάτες είναι βασικό και που οι αλλαγές απαιτήθηκαν στον τρόπο με τον οποίο οι συνολικές ποιοτικές τεχνικές ασκήθηκαν προκειμένου να στηριχτεί η συνεχής βελτίωση. Η στρατηγική απάντηση της επιχείρησης ήταν να επινοήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμά της των έξι ενοτήτων αποκαλούμενο ως " Ο Ποιοτικός Οδηγός για τους Αναζητητές Τύχης", ο οποίος έχει γίνει με αγάπη γνωστός ως ρόδα της κατάρτισης τύχης.

Το μοντέλο απεικονίζει την ποιότητα ως διαδικασία της συνεχούς βελτίωσης· αυτό συμβολίζεται με την χρήση μιας ρόδας για να αντιπροσωπεύσει τη συνεχή κίνηση. Στο κέντρο του, το παγκόσμιο ΣΥΝΟΛΟ, η ΠΟΙΟΤΗΤΑ και η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ αντιπροσωπεύουν τα τρία της ρόδας. ΣΥΝΟΛΟ σημαίνει ότι καθένας στην οργάνωση πρέπει να αναμιχθεί χωριστά και συλλογικά μέσω της ομαδικής εργασίας στην παραγωγή και την προσπάθεια εργασίας της οργάνωσης ώστε να καταλάβει και να ανταποκριθεί στις ανάγκες όλων των πελατών, και εσωτερικά και εξωτερικά. Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ είναι συνώνυμη με το "να ευχαριστήσει τον πελάτη". Αυτό σημαίνει, ως ελάχιστο, εξασφαλίζοντας που οι πελάτες λαμβάνουν ακριβώς ό,τι αναμένουν και, καλύτερα ακόμα, ότι η εξυπηρέτηση των πελατών υπερβαίνει τις προσδοκίες. Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ αναφέρεται στο πώς όλοι οι υπάλληλοι έχουν το δικαίωμα λόγου στη διεύθυνση της επιχείρησης· αγκαλιάζει μια στραμμένη στον πελάτη φιλοσοφία της οργάνωσης παρά της εποπτείας, και στοχεύει στο να κατασταθούν τα πράγματα πιθανά παρά τη δημιουργία των εμποδίων ή την αντίσταση της αλλαγής.

Αυτό επίσης σημαίνει ότι οι διευθυντές πρέπει να μάθουν να αφήνουν τα πράγματα που έχουν ελέγξει παραδοσιακά, και δίνουν την αρχή και την ευθύνη σε εκείνους που είναι οι πιο κοντά στις αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν. Τα επιτρεπόμενα στοιχεία της ρόδας είναι τοποθετημένα πιο κοντά στο πλαίσιο. Το "Να ευχαριστήσει τον πελάτη" μέσω της ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ απαιτεί άκουσμα, ανταπόκριση αγοράς και κτήριο σχέσης. Η ΣΥΝΟΛΙΚΗ συμμετοχή απαιτεί την ενδυνάμωση, την αναγνώριση και την κατάρτιση και την επικοινωνία ανταμοιβής. Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ σημαίνει τον πολιτισμό, τα εμπόδια, τα διαθέσιμα εργαλεία για την εργασία, κάνοντας διασκέδαση την εργασία και οδηγούμενος από το παράδειγμα.

Παραδείγματος χάριν, η ενδυνάμωση σημαίνει στους ανθρώπους την εξουσία και την ευθύνη να λύσουν τα προβλήματα για τους φιλοξενούμενους επί τόπου. Άλλες μέθοδοι περιλαμβάνουν τον αυτοέλεγχο (ευθύνη για τον έλεγχο της δικής σας εργασίας), τους ποιοτικούς κύκλους και τις ομάδες δράσης. Η κατάρτιση περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, να εκπαιδεύσει στις πωλήσεις, τα πρότυπα προϊόντων και υπηρεσιών. Η επικοινωνία επιτυγχάνεται μέσω των εσωτερικών δημοσιεύσεων επιχείρησης, των συνεδριάσεων του προσωπικού και των υπηρεσιακών ενημερωτικών συνεδριάσεων. Η ανταμοιβή και η αναγνώριση αναφέρονται στη δημόσια αναγνώριση μιας εργασίας "καλοφτιαγμένης", και σε αυτό, τα παραδείγματα της θετικής απόδοσης παρέχονται για να ενθαρρύνουν άλλα. Το άκουσμα

επιτυγχάνεται με τη λήψη περισσότερης ειδοποίησης της ανατροφοδότησης φιλοξενουμένων. Η ανταπόκριση αγοράς εξετάζει τη συνεχή καινοτομία στα προϊόντα και τις υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες πελατών. Η οικοδόμηση των σχέσεων ενδιαφέρεται για την εξασφάλιση ότι οι συχνοί φιλοξενούμενοι αισθάνονται οικεία. Οι διοικητικές μέθοδοι αναφέρονται στην ειδική κατάρτιση με σκοπό να βοηθήσουν τους διευθυντές και τους επόπτες να προσαρμοστούν στους νέους τρόπους στην επιχείρηση. Τέλος, το εξωτερικό πλαίσιο της ρόδας αναφέρεται σε τρεις άμεσα συνδεδεμένους στόχους, επιτεύξιμος μέσω της συνεχούς βελτίωσης.

Αυτοί διατηρούν τους ανθρώπους, προσελκύουν και διατηρούν τους πελάτες, και την αυξανόμενη αποδοτικότητα.

Η TQM υποδομή της επιχείρησης έχει διευκολύνει μια πολύ καλύτερη κατανόηση αυτού που είναι πραγματικά σημαντικό από την άποψη του φιλοξενούμενου. Αυτά τα ζητήματα αποτελούν τη βάση της στρατηγικής υπηρεσιών. Η στρατηγική υπηρεσιών είναι κεντροθετημένη στα σημεία επαφής μεταξύ των πελατών και των υπαλλήλων, και είναι εδώ όπου οι ποιοτικοί κύκλοι και οι ομάδες δράσης συγκεντρώνουν την προσοχή τους σε μια προσπάθεια να διατηρηθεί και να βελτιωθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της συνεχούς βελτίωσης.

Αυτή η εστίαση αναγνωρίζει ότι οι πωλήσεις και η δραστηριότητα μάρκετινγκ μπορούν μόνο να ελπίσουν να φέρουν στους νέους πελάτες, και ότι μόνο με την εξυπηρέτηση των πελατών και την υπέρβαση των προσδοκιών τους μπορεί υπάρχοντες πελάτες να πειστούν να επιστρέψουν. Σε αυτόν τον στόχο, ο ρόλος "μερικής απασχόλησης εμπόρων" του προσωπικού διαδικασιών είναι και πρακτικός και ισχύων. Όπως σε οποιαδήποτε επιχειρησιακή κατάσταση, η TQM φιλοσοφία είναι εξίσου σχετική με τη διαχείριση δαπανών και αυτό, που συνδυάζεται με τη συνεχή βελτίωση στα επίπεδα ικανοποίησης πελατών, βοηθά την παραγωγή εισοδήματος και, τελικά, την απόδοση κέρδους.

Ένας εκπληκτικός αριθμός ανθρώπων λαμβάνει μια απόφαση να μην επιστρέψει σε ένα ξενοδοχείο προτού να εισαχθούν ακόμη στην κρεβατοκάμαρα. Αυτό συνδέεται με τη δυσαρέσκεια που προκύπτει από τη διαδικασία άφιξης: πρώτες εντυπώσεις, η ταχύτητα της εισόδου, η υποδοχή, το χαμόγελο, η αναγνώριση, η υπηρεσία αχθοφόρων. Σε μια προσπάθεια να ακούσει και να ενεργήσει, το Scott έχει αποκριθεί με την επινόηση μιας στρατηγικής υπηρεσιών που στρέφεται στις βασικές διαδικασίες φιλοξενουμένων. Η ευρεία σειρά δράσης βελτίωσης κυμαίνεται από την εγκατάσταση καλύτερης ηχομόνωσης στην αντικατάσταση των καναλιών κινηματογράφων αμοιβής με τον ελεύθερο δορυφορικό αθλητισμό, τον κινηματογράφο και τα κανάλια ειδήσεων.

Η δέσμευση για τη συνεχή, στραμμένη στον πελάτη βελτίωση αγκαλιάζει επίσης μια στρατηγική για τους πελάτες. Αυτό καλύπτει την επίσημη συνέντευξη, τις άτυπες συνόδους συζήτησης με τους φιλοξενούμενους, και τη συλλογή των ιδεών και των προτάσεων που γίνονται υπό μορφή σχολίου των φιλοξενουμένων. Περαιτέρω, οκτώ φορές ετησίως οι εκτελεστικές συνεδριάσεις των επιτροπών πραγματοποιούνται σε ένα από τα ξενοδοχεία της επιχείρησης. Το βράδυ πριν από τη συνεδρίαση, η ομάδα ανώτερης διαχείρισης από το ξενοδοχείο καλείται για να προσχωρήσει στην εκτελεστική επιτροπή για ένα άτυπο βράδυ της δραστηριότητας ελεύθερου χρόνου, που ακολουθείται από το βραδινό και μια άτυπη συνεδρίαση για να ακούσει τις

απόψεις της ομάδας και για να προσπαθήσει να πιστοποιήσει πώς να βελτιώσει την υποστήριξη των υπηρεσιών.

Μετά από τη συνεδρίαση, η εκτελεστική επιτροπή έχει το μεσημεριανό γεύμα με τους υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες στον τόπο. Αυτό βοηθά να καθιερωθεί μια έκθεση και ένας διάλογος με τους πελάτες και μια καλύτερη κατανόηση των πηγών δυσαρέσκειας φιλοξενουμένων, και επιτρέπει στην επιτροπή να ερευνήσει τις ιδέες και τις προτάσεις τους για τη βελτίωση.

6.8. ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΩΝΤΑΣ ΤΗ ΣΥΝΕΧΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.

Δεδομένου ότι έχουμε δει, η μετατροπή σε Marriott ενισχύθηκε με την εφαρμογή "οτιδήποτε παίρνει" (WIT) το επιμορφωτικό πρόγραμμα ενδυνάμωσης. Αυτό, μαζί με την κατάρτιση που παράστηκε για να εξασφαλίσει ότι οι υπάλληλοι αισθάνθηκαν άνετα και κατάλαβαν πλήρως τα πρότυπα Marriott και τις φιλοσοφίες, πήρε περίπου σαράντα έως εξήντα ώρες ανά υπάλληλο· το αντίτιμο σαράντα πέντε ετών προσώπων. Οι βασικοί στόχοι είναι να ενθαρρυνθεί το προσωπικό για να εξετάσουν την παραμονή ενός φιλοξενουμένου από την προοπτική του πελάτη· για να τους επιτρέψουν να καταλάβουν τις αρχές των εσωτερικών και εξωτερικών σχέσεων πελατών και, προ πάντων, για να επιβεβαιώσουν ότι, χωριστά, έχουν την ευθύνη να εξασφαλίσουν ότι η παραμονή του φιλοξενουμένου είναι τόσο τέλεια όπως μπορεί να είναι. Αυτό σημαίνει στο προσωπικό την εμπιστοσύνη για να λάβει τις αποφάσεις, μεγάλες ή μικρές, που έχουν αντίκτυπο στην παραμονή ενός φιλοξενουμένου.

Αυτός περιλαμβάνει το να επιτρέπει στο προσωπικό να καταλάβει ποιος είναι ο πελάτης, τη φύση της υπηρεσίας που απαιτούν και τη σημασία των πρώτων εντυπώσεων, και σε μέρη της εκπαίδευσης αυτό σημαίνει αν τους παίρνει μέσω εμπειρίας φιλοξενίας χρησιμοποιώντας παιχνίδια ρόλων.

Η κατάρτιση εστιάζει σε έξι κανόνες:

1. Παρακαλώ αναγνωρίστε ότι με έχετε δει και ξέρετε ότι στέκομαι/ κάθομαι εκεί που περιμένοντας να εξυπηρετηθώ.
2. Παρακαλώ κάντε με να νιώσω σημαντικός και όπως ένα πραγματικό άτομο.
3. Παρακαλώ ανακαλύψτε ποιες είναι οι ανάγκες μου.
4. Παρακαλώ κοιτάξτε σαν να το απολαμβάνετε να εργάζεστε εδώ.
5. Παρακαλώ να ξέρετε τι κάνετε και κάντε το αμέσως.
6. Παρακαλώ μην φέρετε άλλη παρενόχληση στη ζωή μου.

Για να ενθαρρύνει και να υποστηρίξει την ανάπτυξη υπαλλήλων, ένα καινοτόμο μη-επαγγελματικό σχέδιο κατάρτισης έχει εισαχθεί. Σε γενικές γραμμές, αυτό σημαίνει ότι όλοι οι υπάλληλοι είναι επιλέξιμοι για να λάβουν την εγγυοδοσία έτσι ώστε να μπορούν να μάθουν μια νέα ικανότητα. Αυτό δεν χρειάζεται απαραίτητα να συσχετίζεται με την εργασία τους ή ο τρόπος που αυτοί εκτελούν την εργασία τους. Η ιδέα είναι να προωθηθεί η προσωπική αύξηση και η εξέλιξη μέσω της εκμάθησης των ευκαιριών. Κατ' αυτό τον τρόπο και ο υπάλληλος και η οργάνωση κερδίζουν από μια ευρύτερη δέσμευση για την προσωπική ανάπτυξη. Τα στοιχεία μέχρι τώρα δείχνουν ότι οι υπάλληλοι αποδίδουν καλύτερα από πάντα, και ότι η θετική ανατροφοδότηση από τους φιλοξενουμένους οδηγεί στο να προαχθεί ακόμα η βελτίωση απόδοσης.

Ο Ray Kroc, το άτομο πίσω από τα Mc Donald's, βεβαιώνει ότι "κανένας από μας δεν είναι τόσο καλός όσο όλοι μαζί". Η δέσμευση του Scott για την ομαδική εργασία στηρίζεται από τους ποιοτικούς κύκλους και τις ομάδες δράσης ξενοδοχείων, και το επίπεδο συμμετοχής και ενδυνάμωσης υπαλλήλων επηρεάζει συνεχώς τις σχέσεις και την υπηρεσία φιλοξενουμένων. Οι ακόλουθες ιστορίες επεξηγούν το σημείο.

Η Lisa, μία υπάλληλος υποδοχής στο ξενοδοχείο του Μπρίστολ Marriott, εξέτασε έναν φιλοξενούμενο που υποστήριξε ότι έχει μια επιφύλαξη για το ξενοδοχείο. Ήταν απληροφόρητη ότι ήταν ανώτερος ιθύνων από μια σημαντική εταιρία μια επιχείρηση με την οποία η Scott έχει θελήσει να κάνει επιχειρήσεις για πολλά έτη. Μετά από μια σειρά τηλεφωνημάτων, η Lisa εντόπισε την επιφύλαξη, η οποία ήταν εκφρασμένη με ένα αντίπαλο ξενοδοχείο, και ενημέρωσε έπειτα το διευθυντή ασφάλειας ξενοδοχείων, ο οποίος πήρε το φιλοξενούμενο στο όχημα ευγένειας ξενοδοχείων στο αντίπαλο ξενοδοχείο. Στην έκπληξή του, ο διευθυντής ασφάλειας, που ήταν διευθυντής καθήκοντος το επόμενο πρωί, κατέληξε έναν δίσκο προγευμάτων στον ίδιο φιλοξενούμενο στο Marriott. Στην έρευνα γιατί ο φιλοξενούμενος είχε μείνει στο Marriott τελικά, ο διευθυντής είχε την υποχρέωση ότι το προσωπικό στο αντίπαλο ξενοδοχείο δεν εμφανίστηκε να φροντίζει: "δεν εκτίμησαν τη συνήθειά μου ή δεν μου έδωσαν την εντύπωση ότι εκτιμήθηκα". Ο λόγος του φιλοξενούμενου για στο Marriott, που υποβαλλόταν στην εργασία οικοδόμησης στο χρόνο, ήταν ότι "αν και [το ξενοδοχείο] περισσότερο μοιάζει με μια περιοχή κτηρίου παρά με ένα ξενοδοχείο, έχει μια υποδοχή και ένα προσωπικό που κάνουν πραγματικά μια διαφορά, έτσι περπάτησα έξω και έμεινα με σας!"

Ένας φιλοξενούμενος στο ίδιο ξενοδοχείο ζήτησε από τη Marlene, μία υπάλληλο δωματίων φιλοξενουμένων, για να τακτοποιήσει για τα στοιχεία του ιματισμού που πλένονται.

Ο συγχρονισμός του αιτήματος σήμανε ότι θα ήταν δύσκολο να εκπληρωθεί, έτσι αντί να το πει στο φιλοξενούμενο, πήρε στο σπίτι της τα ρούχα για πλυντήριο του φιλοξενούμενου και το έκανε η ίδια.

Αυτές και πολλές άλλες ιστορίες όπως αυτές έρχονται στην επιφάνεια όχι επειδή το ενδιαφερόμενο προσωπικό τις κοινοποιεί, αλλά επειδή οι ιστορίες επαναλαμβάνονται από τους φιλοξενούμενους ή τους συναδέλφους τους. Είναι προφανές ότι το προσωπικό αντλεί πολλή ικανοποίηση από τη γνώση ότι οι προσπάθειές τους έχουν εκτιμηθεί από τον πελάτη. Σε αυτό, οι διευθυντές έχουν έναν σημαντικό ρόλο, ο οποίος είναι να πει ότι "σας ευχαριστώ" σε αναγνώριση της ανώτερης απόδοσης. Ανεξάρτητα από το που οι άνθρωποι εργάζονται στις οργανώσεις, το επίτευγμα πρέπει να αναγνωριστεί. Με τον ίδιο τρόπο, οι περισσότεροι υπάλληλοι έχουν από κοινού τις ακόλουθες ανησυχίες για την εργασία:

- μια επιθυμία να αντιμετωπίζεται με σεβασμό
- μια επιθυμία για την ποικίλη και προκλητική εργασία
- αναγνώριση για την εργασία που κάνουν και μια επιθυμία να βελτιωθούν
- μια επιθυμία να συνεργαστούν με ανθρώπους που ακούνε
- μια προτίμηση για ένα περιβάλλον όπου επιτρέπεται να σκεφτούν για αυτούς και πού έχουν μια πιθανότητα να δουν την έκβαση των προσπαθειών τους
- μια επιθυμία να εργαστούν για έναν διευθυντή που είναι αποδοτικός

- μια επιθυμία που κρατιέται καλά ενήμερη.

Αυτές είναι οι ανησυχίες που το Scott έχει επιδιώξει να εξετάσει κατά τη διάρκεια των τελευταίων τεσσάρων ετών, και είναι τώρα μια οργάνωση όπου οι άνθρωποι λαμβάνουν τις αποφάσεις για αυτούς, διατρέχουν τους κινδύνους και, περιστασιακά, μαθαίνουν από τα λάθη τους. Η επιχείρηση που έχει εξασφαλίσει τα θεμέλια της ενδυνάμωσης, προώθησε μια νέα διαφημιστική εκστρατεία που πουλάει "την υπηρεσία" το 1992. Δεν θα ήταν ρεαλιστικό να γίνουν οι υποσχέσεις που περιέχει χωρίς μια ενθαρρυντική υποδομή και την εμπιστοσύνη της γνώσης ότι η οργάνωση συνολικά θα αποκριθεί θετικά και στον τρόπο που προτείνεται από τη διαφήμιση.

6.9. ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ.

Ένα συνεπές θέμα της ανατροφοδότησης από το προσωπικό και τους πελάτες είναι ότι το TQM πρόγραμμα της επιχείρησης έχει οδηγήσει σε μια σημαντική πολιτιστική μετατόπιση, αποτελεσματικά μεταβάλλοντας τον "τρόπο που κάνουμε επιχειρήσεις". Έχει γίνει οργάνωση που ενθαρρύνει τους ανθρώπους της για να υποβάλει τις ερωτήσεις, για να προωθήσει την αλλαγή και για να προκαλέσει την ξεπερασμένη σκέψη και τις ατελέσφορες μεθόδους.

Αυτό έχει επιτευχθεί μέσω του προσωπικού από:

- υπάλληλους που παρέχουν μια υπηρεσία που υπερβαίνει τις προσδοκίες πελατών
- συμμετοχή υπαλλήλων και λήψη απόφασης σε όλα τα επίπεδα στην οργάνωση
- βελτιωμένα ποσοστά διατήρησης για τους υπαλλήλους (που συνδέονται με την αποτελεσματικότερη επικοινωνία και την ανατροφοδότηση, την κατάρτιση και την ενδυνάμωση)

Τα βασικά μέτρα είναι:

- τριμηνιαία βελτίωση σε ετήσια βάση σε μια τρέχουσα του ελέγξιμου κύκλου εργασιών υπαλλήλων (ελεγχόμενοι τριμηνιαίως, εσωτερικός)
- επίτευγμα των εκτιμήσεων στόχων ερευνών τοποθέτησης υπαλλήλων (ελεγχόμενων ετησίως, εξωτερικών)
- επιτυχία των ποιοτικών πρωτοβουλιών (ποιοτικοί κύκλοι, ομάδες βελτίωσης και δράσης) μετά από τις εξωτερικές οδηγίες για την αποτελεσματική ποιοτική διαχείριση.

Έχει επιτευχθεί επίσης μέσω των πελατών από:

διατήρηση των πελατών (που ακολουθούν/ ανατροφοδότηση και που αποκρίνονται στα ζητήματα φιλοξενουμένων) αυξανόμενο γενικό μερίδιο αγοράς.

Τα βασικά μέτρα είναι:

- επίτευξη των αποτελεσμάτων στόχων λογιστικού ελέγχου υπηρεσιών (ελεγχόμενων ετησίως, εξωτερικών)

- επίτευξη των εκτιμήσεων απάντησης πελατών (από ένα δεδομένο ελάχιστο ποσοστό της βάσης πελατών (μηνιαίως, εσωτερικός)
- επίτευγμα των στόχων μεριδίου αγοράς και διείσδυσης (ελεγχόμενοι μηνιαίως, εσωτερικός)
- επίτευξη των στόχων απόδοσης στην αγορά (που ελέγχεται από τις συγκρίσεις λογιστικού ελέγχου αγοράς, ετησίως, εξωτερικές)
- μακροπρόθεσμη διατήρηση των βασικών απολογισμών (ελεγχόμενοι τριμηνιαίως, εσωτερικός).

Οι υπάλληλοι έχουν τώρα πολύ περισσότερη συμμετοχή σε διαδικασίες, και έχουν αναπτύξει περαιτέρω τη δυνατότητα να αποκριθούν στην ανατροφοδότηση φιλοξενουμένων με έναν θετικό τρόπο. Εκεί είναι επίσης μια ισχυρότερη αίσθηση της προσπάθειας για την τελειότητα στα μεμονωμένα ξενοδοχεία, προκύπτοντας από την ενότητα του σκοπού και μεγαλύτερη συμμετοχή ομάδων. Αυτό στη συνέχεια έχει οδηγήσει σε μια καλύτερη κατανόηση και μια συνειδητοποίηση των βασικών παραγόντων που έχουν επιπτώσεις στην επιχείρηση συνολικά, σε κάθε επίπεδο στην οργάνωση. Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι η TQM της επιχείρησης φιλοσοφία θα συνεχίσει να παρέχει τη διαδρομή στα βελτιωμένα πρότυπα προϊόντων-υπηρεσιών και τη μακροπρόθεσμη αποδοτικότητα.

Ο στόχος θα παραμείνει ο ίδιος: δηλαδή, για να μεγιστοποιήσουν το εισόδημα και να βελτιώσουν το κέρδος με την αύξηση των αποδοτικότητας και την εξάλειψη των δαπανών που δεν είναι κανενός άμεσου ή έμμεσου οφέλους στους πελάτες. Σε αυτό, που συνδέεται με τη συνολική ποιότητα και τη συνεχή βελτίωση στην εξυπηρέτηση πελατών, βρίσκεται η καλύτερη στρατηγική απάντηση στη διαχείριση μέσω της υποχώρησης.

ΜΕΡΟΣ Β΄

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. ΚΑΤΑΤΜΙΖΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σύγχρονη θεωρία μάρκετινγκ καθώς επίσης και η προηγμένη πρακτική μάρκετινγκ διακρίνουν μεταξύ του στρατηγικού και οργανικού προγραμματισμού μάρκετινγκ. Η διαδικασία προγραμματισμού εμφανίζεται σε δύο επίπεδα. Οι στρατηγικές αποφάσεις πρέπει να ληφθούν πριν από τις οργανικές αποφάσεις. Ο στρατηγικός προγραμματισμός περιλαμβάνει δύο ζητήματα όπου η διαχείριση μάρκετινγκ αναμένεται να πάρει τις αποφάσεις. Αυτές οι δύο περιοχές καλούνται προσδιορισμός θέσης προϊόντων και κατάτμηση αγοράς. Ο προσδιορισμός θέσης αναφέρεται στην ανάπτυξη ή την επιλογή των αντιληπτών οφελών που υπόσχονται να καθιερώσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επομένως, μπορούν να μετασχηματιστούν στα επιχειρήματα και τις εκκλήσεις που παραδίδονται στη διαφήμιση και την προσωπική πώληση. Η κατάτμηση είναι μια προϋπόθεση για την εκλεκτική λειτουργία αγοράς. Είναι βασισμένο στις τοποθετήσεις τουριστών, τη συμπεριφορά ταξιδιού και τα δημογραφικά ή κοινωνικοοικονομικά σχεδιαγράμματα. Κατά τη στοχοθέτηση μιας προσπάθειας μάρκετινγκ στους επιλεγμένους τομείς, κάποιος μπορεί να μειώσει την ανταγωνιστική πίεση που θα επικρατούσε εάν όλα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες προσφέρθηκαν αδιακρίτως στην ίδια αγορά.

Ο στόχος του οργανικού προγραμματισμού είναι να σχεδιαστεί το κατάλληλο "μίγμα μάρκετινγκ". Η στρατηγική πρέπει να είναι στη δράση με τον καθορισμό των ιδιοτήτων προϊόντων, των επιπέδων τιμών, των διαύλων διανομής και του μίγματος επικοινωνιών (που αποτελείται από τη διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, προσωπική πώληση και δημόσιες σχέσεις). Ο προγραμματισμός μάρκετινγκ στο ταξίδι και τον τουρισμό αντιμετωπίζει μια ιδιαίτερη πρόκληση δεδομένου ότι εξετάζει ένα πολύπλευρο, κακώς τυποποιημένο, ιδιαίτερα εποχιακό προϊόν, και έναν πτητικό, σχολαστικό πελάτη. Η προσαρμογή των προϊόντων ταξιδιού προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες τουριστών γίνεται μια απλή άσκηση μόλις διαιρεθεί η αγορά σε τομείς που είναι ομοιογενείς στη συμπεριφορά επιλογής τους και προσιτοί μέσω της προωθητικής δραστηριότητας. Η μεθοδολογία κατάτμησης πρέπει να αντιμετωπίσει δύο διαφορετικές καταστάσεις απόφασης γνωστές ως εκ των προτέρων και εκ των υστέρων προσεγγίσεις.

Τα Κεφάλαια 5 και 6 αντίστοιχα εστιάζουν σε κάθε μια από αυτές τις τοποθετήσεις. Το κεφάλαιο 5 επικεντρώνεται στη χρήση των "εκ των προτέρων" επεξηγηματικών προτύπων για την πρόβλεψη της καταναλωτικής συμπεριφοράς και την τομή των

αγορών ταξιδιού χρησιμοποιώντας μια μέθοδο κριτηρίου. Αν και η ελλοχεύουσα φιλοσοφία είναι εύκολα κατανοητή, η μεταφορά της στην πρακτική μάρκετινγκ απαιτεί τον προσεκτικό προγραμματισμό όπως τα πολλών μεταβλητών εργαλεία (παρά τις διμεταβλητές δια-ταξινομήσεις σε πίνακα) απαιτούνται προκειμένου να υποστηριχθούν οι διοικητικές αποφάσεις. Η πιθανή αξία στους εμπόρους τουρισμού και φιλοξενίας των συνδυασμένων τεχνικών αυτόματης ανίχνευσης αλληλεπίδρασης (AID) και διακρίνουσας ανάλυσης είναι διευκρινισμένη χρησιμοποιώντας τα παραδείγματα που προέρχονται από την Αυστριακή Εθνική Έρευνα Φιλοξενουμένων (Έρευνα).

Το Κεφάλαιο 6 εστιάζει στη χρήση των "εκ των υστέρων" επεξηγηματικών προτύπων για την πρόβλεψη της καταναλωτικής συμπεριφοράς και την τομή των αγορών ταξιδιού χρησιμοποιώντας τις πολλές μεταβλητές μεθόδους σχεδίασης περιγράμματος. Ειδικότερα, μια καινοτόμος προσέγγιση στη μεθοδολογία κατάτμησης εισάγεται. Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός νευρικού μοντέλου δικτύων που χρησιμοποιείται για να αναγνωρίσει τους τύπους Έρευνας τουριστών και για να ταξινομήσει τις περιπτώσεις με τον προηγούμενος άγνωστο συνεταιρισμό τμήματος.

Η σύγχρονη θεωρία μάρκετινγκ μεταχειρίζεται την εκ των προτέρων και την εκ των υστέρων κατάτμηση σαν οι δύο προσεγγίσεις να ήταν ανεξάρτητες η μια από την άλλη.

Το κεφάλαιο 7 καλύπτει την ανάγκη να βρεθεί ένας αποδεκτός τρόπος των δύο εννοιών ώστε να παραχθούν οι συστάσεις με τις οποίες οι διευθυντές να μπορούν να ενεργήσουν, το Κεφάλαιο 8, που λαμβάνει τη μορφή μιας ενσωματωμένης περιπτώσιολογικής μελέτης, περιγράφει τους στόχους, τους σκοπούς και τη μεθοδολογία που χρησιμοποιούνται από κοινού με την Έρευνα, η οποία είναι μια από τις μεγαλύτερες τρέχουσες έρευνες τουρισμού στον κόσμο, και η έννοια EUROSTYLES (τρόπος ζωής που σχεδιάζει περίγραμμα). Το τελευταίο κεφάλαιο στο Μέρος 2 (το Κεφάλαιο 9) εξετάζει τον στρατηγικό αντίκτυπο και τις πρακτικές επιπτώσεις στον αυστριακό τουρισμό των ερευνητικών συμπερασμάτων κατάτμησης.

1.2. ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Η κατάτμηση αγοράς ταξιδιού δεν μπορεί να προχωρήσει κατά τρόπο συστηματικό εκτός αν είναι βασισμένη σε ένα επεξηγηματικό μοντέλο καταναλωτικής συμπεριφοράς. Σε γενικές γραμμές, όλα τα καταναλωτικά χαρακτηριστικά που εμφανίζονται σε αυτά τα μοντέλα είναι επιλέξιμα για το σκοπό κατάτμησης. Οποιοδήποτε μεταβλητή ή κατασκευάσμα που εκθέτει την προφητική δύναμη όσον αφορά τη συμπεριφορά ταξιδιού μπορεί να εξεταστεί για την περιγραφή τμήματος. Η θεωρία μάρκετινγκ συστήνει τέτοιες μεταβλητές που παράγουν τα τμήματα τα των οποίων τα μέλη τείνουν να αντιδράσουν ομοιόμορφα στα προωθητικά μέτρα που λαμβάνονται από τη διαχείριση. Στην πράξη, εντούτοις, τα δημογραφικά και τα κοινωνικοοικονομικά προτιμώνται ακόμα. Πιο πρόσφατα, η κατάτμηση αγοράς στηρίζεται όλο και περισσότερο στα ψυχογραφικά και στα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς.

Ένα προηγμένο επεξηγηματικό μοντέλο περιέχει τις μεταβλητές που συνδέονται περισσότερο με τη συμπεριφορά από το φύλο, την ηλικία, την οικιακή θέση ή το

εισόδημα. Υιοθετεί τα κατασκευάσματα όπως τα κίνητρα, τις τοποθετήσεις ή τις αντιλήψεις για τον κίνδυνο, τις εικόνες προϊόντων, κ.λ.π. Κατά συνέπεια, τα ταξιδιωτικά τμήματα που προέρχονται από αυτή την ψυχογραφία είναι πιθανό να αποκριθούν ομοιογενώς όταν βρεθούν αντιμέτωποι με ένα ιδιαίτερο μήνυμα προϊόντων ή διαφήμισης. Εντούτοις, είναι δαπανηρό και χρονοβόρο να προβλεφθεί η απάντηση. Για αυτό το λόγο, η διαχείριση συχνά προσφεύγει σε παλαιότερη συμπεριφορά: ένα πρόσωπο που είναι συχνός ταξιδιώτης αναμένεται να κολλήσει στις συνήθειες. Ο χαρακτηριστικός τουρίστας πακέτου συμπεριφέρεται κατά τρόπο διαφορετικό από το μεμονωμένο ταξιδιώτη, ένα τροχόσπιτο από έναν τουρίστα πολυτέλειας, ένας δια μέσου της χώρας σκιέρ από έναν σκιέρ χιονιού. Κάθε τύπος απαιτεί ένα ειδικό σύνολο υπηρεσιών τουριστών από έναν κατάλληλο προμηθευτή.

Υποθέστε, παραδείγματος χάριν, ότι ένας αναλυτής αγοράς στοχεύει στον καθορισμό των τομέων βάσει της (παλιάς) συμπεριφοράς ταξιδιού. Θα προκαθόριζε έπειτα μια ιδιότητα όπως έναν τέτοιο τύπο ταξιδιού, πρόθεσης να επαναληφθεί η επίσκεψη, καθημερινών δαπανών, κ.λ.π.... σαν μεταβλητή κριτηρίου. Στη συνέχεια, ο αναλυτής θα πρέπει να ψάξει για τα πρόσθετα χαρακτηριστικά για να κερδίσει ένα πληρέστερο καταναλωτικό σχεδιάγραμμα, και μπορεί να εξετάσει τέτοιες ιδιότητες όπως κάνοντας κράτηση της στέγασης, των κινήτρων διακοπών ή της εκτίμησης των εγκαταστάσεων θέρετρου. Η χώρα προέλευσης, η ηλικία, το επάγγελμα, η καθημερινή εφημερίδα και τα προτιμημένα τηλεοπτικά κανάλια είναι άλλοι χρήσιμοι «αντικειμενικοί» περιγραφείς για να εισαχθούν στην εκλεκτική λειτουργία αγοράς. Εάν μια ενιαία μεταβλητή κριτηρίου (ή μια σύνθετη μεταβλητή φτιαγμένη επάνω από διάφορα στοιχεία) καθορίζεται εκ των προτέρων, ο στόχος καλείται «εκ των προτέρων» κατάτμηση, ή "κατάτμηση κριτηρίου". Εάν, εντούτοις, η ιδέα μιας προκαθορισμένης μεταβλητής κριτηρίου εγκαταλείπεται και η διαχείριση δεν έχει καμία προγενέστερη πληροφορία ως προς μια στοιχειώδη ομαδοποίηση στην αγορά (ή δεν θέλουν να τις εκμεταλλευτούν), το αποτέλεσμα είναι ένας εκ των υστέρων στόχος κατάτμησης. Απαιτεί την αγορά για να διαιρεθεί σε ομάδες με τα παρόμοια πολλών μεταβλητών σχεδιαγράμματα. Ο αριθμός και το μέγεθος των σχηματισμών ομάδας που είναι προηγουμένως άγνωστα προκύπτουν κανονικά από μια διαδικασία συγκέντρωσης (βλ. "κατάτμηση ομοιότητας").

Οποιαδήποτε σημαντική λήψη-τουρίστα χώρα αντιμετωπίζει το κρίσιμο πρόβλημα της απαίτησης από την αιχμή στις εποχές ώμων καθώς επίσης και από ιδιαίτερα αναπτυγμένες στις λιγότερο χρησιμοποιημένες περιοχές τουριστών. Αυτή η προσπάθεια αποδεικνύεται συχνά μια άσκηση κατάτμησης αγοράς. Τα προϊόντα ταξιδιού που προσφέρονται στους πελάτες κατά τη διάρκεια των εκτός εποχής και μη κεντρικών περιοχών τουριστών δεν είναι με κανένα τρόπο εξίσου ελκυστικά σε όλους. Η ίδια κατάσταση προκύπτει σε ένα ξενοδοχείο πόλεως όπου η επιχειρησιακή δομή ποικίλλει μεταξύ των εργάσιμων μερών και των Σαββατοκύριακων, και μια διαφορετική πελατεία μπορεί επίσης να είναι τακτικός πελάτης στο ίδιο εστιατόριο στις διάφορες περιόδους γεύματος. Η εξέταση μιας τεμαχισμένης απαίτησης είναι καθολική στην επιχείρηση ταξιδιού και τουρισμού. Η εκ των προτέρων κατάτμηση, επομένως, πρέπει να εμφανιστεί μόνο φυσική στο διευθυντή τουρισμού ως καθημερινή εμπειρία (ενώ δεν χρειάζεται απαραίτητα να γνωρίζει τις εφαρμογές διοικητικής επιστήμης σε αυτό το φαινόμενο).

Η εκ των προτέρων κατάτμηση θα συζητηθεί σε αυτό το κεφάλαιο. Τα βασικά του είναι εύκολα κατανοητά, αλλά η μεταφορά στην πρακτική μάρκετινγκ δεν είναι

τετριμμένη. Η διαχείριση πρέπει να επιδιώξει ένα πολλών μεταβλητών εργαλείο για να υποστηρίξει τις αποφάσεις τους. Δεν είναι ικανοποιητικό να εργαστεί μέσω διάφορων χωριστών διμεταβλητών δια-ταξινομήσεων σε πίνακα. Στο επόμενο τμήμα η τεχνική αυτόματης ανίχνευσης αλληλεπίδρασης ή του AID4 θα προταθεί. Η διακρίνουσα ανάλυση (DA) είναι άλλη, δημοφιλέστερη μέθοδος για τους εκ των προτέρων στόχους κατάτμησης.

Και οι δύο μέθοδοι μπορούν να συνδεθούν για να εξασφαλίσουν την κατάλληλη επικύρωση των αποτελεσμάτων ενίσχυσης. Η διερευνητική δύναμη της ενίσχυσης που συνδυάζεται με τις επαγωγικές στατιστικές της DA οδηγεί στη μεθοδολογική βελτίωση στην εκ των προτέρων ανάλυση κατάτμησης.

Ο συστηματικός προσδιορισμός των τομέων αγοράς που είναι υποκείμενος σε ένα συγκεκριμένο μίγμα μεταβλητών μάρκετινγκ πρέπει να περιλάβει τους ρητούς στόχους και τις υποθέσεις. Στην εκ των προτέρων κατάτμηση ο στόχος μάρκετινγκ καθορίζει αυτόματα την επιλογή του εξαρτώμενου (κριτηρίου) μεταβλητού (ων). Υποθέστε, παραδείγματος χάριν, ότι ένας τόπος προορισμού τουριστών θέλει να αυξήσει τις αποδοχές χωρίς περαιτέρω αύξηση του αριθμού ταξιδιωτών στην περιοχή. Τα έξοδα τουριστών γίνονται έπειτα το σχετικό χαρακτηριστικό για την ομάδα-στόχο, και η προσπάθεια μάρκετινγκ θα κατευθυνθεί πρώτιστα στους πιθανούς επισκέπτες με τις υψηλές καθημερινές δαπάνες. Όπου ένα χαμηλό επίπεδο πίστης προορισμού φαίνεται ανεπαρκές, ο προσδιορισμός των παραθεριστών που είναι πιθανό να επιστρέψουν στο θέρετρο μπορεί να θεωρηθεί ως διοικητικός στόχος. Κατά συνέπεια, επαναλάβετε ότι η επίσκεψη αντιπροσωπεύει την εξαρτώμενη ή μεταβλητή κριτηρίου. Κατόπιν ένα σύνολο υποθέσεων (ένα "μοντέλο") πρέπει να περπατήσει μέσα για να διαφοροποιήσει τους ταξιδιώτες με τις υψηλές καθημερινές δαπάνες από εκείνους με τις χαμηλές καθημερινές δαπάνες, ή για να επισημάνει τα συστατικά μιας ισχυρής πρόθεσης ώστε να επαναληφθεί η επίσκεψη. Κάθε υπόθεση βοηθά να μειώσει το μεγάλο αριθμό ανεξάρτητων μεταβλητών σε μια μικρότερη ποσότητα κριτηρίων που είναι σχετικά για την ανάλυση. Η σχετικότητα υπονοεί μια ενδεχόμενη σχέση αιτίας-επίδρασης μεταξύ του κριτηρίου και των ανεξάρτητων μεταβλητών. Μια τέτοια υπόθεση μπορεί, παραδείγματος χάριν, να εκφράσει την εξάρτηση των καθημερινών δαπανών ενός τουρίστα στην κοινωνική θέση του ή του τύπου ταξιδιού. Οι υποθέσεις σχετικά με τους προαγγέλους μπορούν να προκύψουν από την εμπειρία, την κοινή αίσθηση ("διαισθητικό μοντέλο") ή τα προηγούμενα ερευνητικά αποτελέσματα. Μια κατάλληλα σχεδιασμένη μελέτη κατάτμησης θα οδηγηθεί πάντα από μια βασισμένη στο μοντέλο μεταβλητή επιλογή. Δίνει μια λογική για τις μεταβλητές που προτείνονται ως προάγγελοι, επιτρέποντας κατά συνέπεια τη δυνατότητα αναπαραγωγής των αποτελεσμάτων και μαθαίνοντας από τη δοκιμή και το λάθος.

1.3. ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

1.3.1.ΕΡΕΥΝΩΝΤΑΣ ΤΑ ΕΚ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΩΝ ΤΜΗΜΑΤΑ ΜΕ ΤΟΝ ΑΥΤΟΜΑΤΟ ΑΝΙΧΝΕΥΤΗ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗΣ (AID).

Η τεχνική AID ταιριάζει ιδιαίτερα στις ονομαστικές μεταβλητές, σε σχέση με την οπισθοδρόμηση ή τη διακρίνουσα ανάλυση. Σε όλα τα ακόλουθα παραδείγματα η εξαρτώμενη μεταβλητή υποτίθεται ότι για να είναι διχοτομική, π.χ. ταξιδιώτες με υψηλό έναντι χαμηλού επιπέδου εξόδων, επανέλαβε τους επισκέπτες εναντίον των

μη-επαναληπτικών, κ.λπ.... Εάν περισσότερες από μια αξίες κριτηρίου επρόκειτο να αναλυθούν, η (AID), λειτουργεί για να διαταχτεί διαδοχικά: παραδείγματος χάριν, πρώτος γύρος, κύριοι οργανωτές διακοπών εναντίον όλων των άλλων· δεύτερος γύρος, δεύτερα και τρίτα ταξίδια ενάντια σε όλα τα' άλλα· τρίτος γύρος, μικρά ταξίδια ενάντια σ' όλα τ' άλλα. Η (AID) απαιτεί ένα μέγεθος δειγμάτων όχι λιγότερο από 1000 περιπτώσεις. Δεν κάνει καμία υπόθεση στις ιδιότητες των στοιχείων, όπως η γραμμικότητα ή η κανονική διανομή των όρων λάθους. Για το διευθυντή, η χαρακτηριστική παραγωγή (AID) ενός διαγράμματος δέντρων μεταβιβάζει μια πιο επεξηγηματική περιγραφή των τομέων αγοράς από άλλες τεχνικές.

Η μη τεχνική περίληψη της μεθόδου (AID) στην κατάτμηση αγοράς τουρισμού είναι πιο διδακτική κλίση σε σύνδεση με ένα αποτέλεσμα επίδειξης. Το ακόλουθο παράδειγμα προέρχεται από μια μελέτη του αυστριακού θερινού φιλοξενούμενου.

Η έκδοση (AID), αντιπροσωπεύει μια απλουστευμένη έκδοση της AID- αλγόριθμος 3.

Ο διαχωρισμός των άλλων κυττάρων καθ' όλο το μήκος κάτω από το δέντρο ακολουθεί την ίδια αρχή. Η περιγραφική μεταβλητή οδήγησε στην υψηλότερη πιθανή αύξηση στο μερίδιο του «μεγάλων κουβαρντάδων» γίνεται το επόμενο διαχωριστικό κριτήριο. Η διαδικασία σταματά εάν ο απόλυτος αριθμός ανταποκρινόμενων σε ένα μητρικό κύτταρο μειώνεται κάτω από μια κρίσιμη αξία (για παράδειγμα, πενήντα ή τριάντα περιπτώσεων), ή εάν η εφικτή βελτίωση είναι αμελητέα. Το σχήμα 1.1 παρέχει έναν ειδικό τρόπο εξήγησης σε πιο αυστηρή σημείωση. Το τμήμα στόχων των «μεγάλων κουβαρντάδων» προσδιορίζεται εύκολα. Γενικά, τα κύτταρα στο κατώτατο στρώμα του διαγράμματος δέντρων με τα υψηλότερα μέσα κυττάρων αντιπροσωπεύουν το σκληρό πυρήνα της ομάδας-στόχος.

Εάν αποδεικνύονται μικρού μεγέθους, περισσότερα κύτταρα μπορούν να προστεθούν. Στους φιλοξενούμενους στα πέντε - και τα τεσσάρων αστέρων ξενοδοχεία με δύο ή περισσότερες προηγούμενες επισκέψεις στην Αυστρία είναι οι ελκυστικότεροι ταξιδιώτες (16,8 τοις εκατό του μεγάλου κόσμου). Ένα μικρό κλάσμα (4 ποσοστιαίες μονάδες) αυτών των φιλοξενούμενων σε σύντομα ή επιχειρησιακά ταξίδια περιέχουν ακόμα δύο-τρίτα "μεγάλος κουβαρντάδων" (κύτταρο 17). Και επίσης φιλοξενούμενοι σε τριών αστέρων ξενοδοχείο είναι πιθανό να ξοδεύουν περισσότερα από το μέσο όρο, εάν δημιουργούν μη προγενέστερες κρατήσεις και ταξιδεύουν χωρίς παιδί (κύτταρο 21 4,2 τοις εκατό όλων των φιλοξενούμενων).

Συνολικά, ένα τμήμα που συμπληρώνει συνολικά το ένα πέμπτο του πληθυσμού φιλοξενούμενων μπορεί να συντεθεί, όπου η πιθανότητα της εύρεσης ενός "μεγάλου κουβαρντά" έχει διπλασιαστεί έναντι στο κύριο δείγμα.

Μια ανάλυση (AID) απαντά στις ερωτήσεις της χρησιμότητας των περιγραφών του τμήματος στόχου, στο μέγεθος της ομάδας-στόχου που επιτυγχάνεται από τις προωθητικές δραστηριότητες, και στην αναμενόμενη ακρίβεια της εκλεκτικής λειτουργίας αγοράς. Δεν υπάρχει καμία περιοριστική στατιστική υπόθεση. Τα στοιχεία μπορούν να περιέχουν τις μη γραμμικότητες, τους συσχετισμούς ή τα αποτελέσματα αλληλεπίδρασης.

Η εκτέλεση του δυαδικού χωρίζει στο δέντρο του Αυτόματου Ανιχνευτή Αλληλεπίδρασης (AID)

Οι δύο παράμετροι κάθε κυττάρου στο διάγραμμα δέντρου του (AID) είναι το μέγεθος N κυττάρων και ο μέσος όρος κυττάρων Y .

N είναι η σχετική συχνότητα των περιπτώσεων στο κύτταρο ως ποσοστό όλων των περιπτώσεων. Το Y , είναι η εξαρτώμενη μεταβλητή, είναι διχοτομική με τις τιμές 0 και 1. Κατά συνέπεια, σημαίνει ότι (Y) είναι η μερίδα των περιπτώσεων στο αντίστοιχο κύτταρο που έχουν μια αξία 1 για την εξαρτώμενη μεταβλητή. Στο σχήμα 1.1, όπου η εξαρτώμενη μεταβλητή ορίζεται ως οι "καθημερινές δαπάνες επάνω από μέσο όρο", το 1 σημαίνει "ναι" και το 0 σημαίνει "όχι". Πριν αποφασίσουν σχετικά με μια δυαδική διάσπαση, όλες οι επιλέξιμες μεταβλητές για το διαχωρισμό εξετάζονται για να υπολογιστούν τα μέσα όλων των πιθανών υποομάδων.

Εάν, παραδείγματος χάριν, ένα πιθανό κριτήριο χωρισμού όπως "η χώρα προέλευσης" έχει τέσσερις τιμές (κατηγορίες), υπάρχουν δέκα συνδυασμοί με δύο μη γεμάτες υποομάδες που πρέπει να εξεταστούν: τέσσερις πιθανές διασπάσεις με μια χώρα εναντίον του υπολοίπων τριών, και έξι διασπάσεις σε δύο διαφορετικά ζευγάρια χωρών. Με δύο παραμέτρους (μέγεθος κυττάρων και μέσος όρος κυττάρων) το εξηγημένο ποσό των τετραγώνων (ESS) δίνεται από τον τύπο:

$$ESS = N1 * \mu(Y1)^2 + N2 * \mu(Y2)^2$$

Για κάθε διάσπαση, το ζευγάρι των υποομάδων που επιτυγχάνουν την υψηλότερη αξία ESS επιλέγεται. Στο σχήμα 1.1 "η ανεξάρτητη μεταβλητή" κατηγορίας ξενοδοχείου" εκτελέστηκε καλύτερα. Ολόκληρο το δείγμα (το κύτταρο 1) διαιρείται σε κύτταρα 2 και 3 με τους ιδιαίτερους φιλοξενούμενους στις τρεις ανώτερες κατηγορίες ξενοδοχείων από όλα τα άλλα ξενοδοχεία (χαμηλότερη κατηγορία ή ξενοδοχεία που δεν ταξινομούνται). Η "κατηγορία ξενοδοχείων" ακόμα παραμένει μια από τις ανεξάρτητες μεταβλητές για τη χρήση στα πετυχημένα επίπεδα του διαγράμματος. Και οι δύο από τις υποομάδες της μπορούν να διαιρεθούν περαιτέρω (π.χ. κατηγορία 5 συν 4 αστέρια εναντίον 3 αστέρων).

Η εργασία κάτω από το δέντρο κατάτμησης ακολουθεί τον ίδιο κανόνα. Η περιγραφική μεταβλητή που παράγει την υψηλότερη αύξηση στη διαφορά που εξηγείται της εξαρτώμενης μεταβλητής γίνεται το επόμενο χωριστικό κριτήριο. Δεδομένου ότι η μεγιστοποίηση της διαφοράς που εξηγείται αντιστοιχεί στην ελαχιστοποίηση του προφητικού λάθους, ο επαναληπτικός αλγόριθμος μπορεί να ειπωθεί για να εφαρμόσει μια ελαχίστων τετραγώνων αρχή.

Σχήμα 1.1 Εκτέλεση των δυαδικών διασπάσεων στο δέντρο (AID).

Σχετικά με το επίπεδο ξελεπίσματος, όλοι οι τύποι μεταβλητών μπορούν να εισαγάγουν την ανάλυση. Δεδομένου ότι η (AID) σχεδιάζεται ιδιαίτερα για τα ποιοτικά στοιχεία (ονομαστικά και τακτικά), οι ποσοτικές μεταβλητές (διάστημα και αναλογικά-ξελεπιασμένες) πρέπει "να υποβιβασθούν". Αυτό σημαίνει ότι μια προσωπική ιδιότητα όπως την ηλικία (μια αναλογικά-ξελεπιασμένη μεταβλητή) πρέπει να ταξινομηθεί στις ομάδες ηλικίας (μια τακτική μεταβλητή). Η (AID)

αναμένεται να προσδιορίσει τους καλύτερους περιγραφείς μιας ομάδας-στόχου. Η ιδιότητα μέλους στην ομάδα-στόχο είναι η εξαρτώμενη (ή κριτήριο) μεταβλητή. Δεδομένου ότι το ένα είτε ανήκει στην ομάδα-στόχο είτε όχι, αυτό είναι μια διχοτομική μεταβλητή (με την αξία 1 ή 0). Τα σημαντικά πλεονεκτήματα της AID είναι οι διερευνητικές δυνάμεις του και η ευκολία ερμηνείας της. Σε αυτό, φυσικά, δεν είναι μια μέθοδος επαγωγικών στατιστικών. Επομένως, μια στατιστική επικύρωση της (AID) οδηγεί χρησιμοποιώντας τη διακρίνουσα ανάλυση που συστήνεται έντονα⁽¹⁰⁾.

Από την άποψη του ιθύνοντος, η AID αντιπροσωπεύει μια βάση για τα περιπλοκότερα μοντέλα με μια λειτουργία υποστήριξης απόφασης. Η AID δεν κάνει καμία καθορισμένη πρόταση τμήματος και δεν βελτιστοποιεί αυτόματα τις διαδικασίες αγοράς. Δεν είναι ένα μοντέλο απόφασης ή βελτιστοποίησης. Η AID χρησιμεύει ως ένα όργανο για τις πολλών μεταβλητών περιγραφές των εκ των προτέρων τμημάτων. Η επικύρωση με μια επόμενη διακρίνουσα ανάλυση καθαρίζει την τεχνική.

1.4. ΕΠΙΚΥΡΩΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ (AID) ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΚΡΙΝΟΥΣΑ ΑΝΑΛΥΣΗ (DA)

Η (AID) επιτρέπει στον εμπορικό επαγγελματία για να αξιολογήσει τα καταναλωτικά χαρακτηριστικά και καλύτερα να καθορίσει το σχεδιάγραμμα των τομέων στόχων τουριστών. Αλλά είναι ακόμα αμφισβητήσιμο εάν αυτά τα χαρακτηριστικά θα περάσουν μια στατιστική δοκιμή. Δεδομένου ότι η AID είναι μια διερευνητική μέθοδος, η διακρίνουσα ανάλυση (DA) εφαρμόζεται για να ελέγξει τα αποτελέσματα AID και για να σύρει τα στατιστικά συμπεράσματα. Η DA εξετάζει την προφητική δύναμη των χαρακτηριστικών τουριστών που προτείνονται από την AID. Πριν από την επεξεργασία DA, όλες οι μεταβλητές που περιγράφουν τα τμήματα στόχων είναι στα διχοτομικά (μηδέν/ ένα) στοιχεία. Τα αποτελέσματα AID βοηθούν στη βέλτιστη κωδικοποίηση για τη DA επειδή το διάγραμμα δέντρων εκθέτει το σημείο διαίρεσης για τις τιμές κάθε μεταβλητής.

Παραδείγματος χάριν, η μεταβλητή "κατηγορία ξενοδοχείων" στο σχήμα 1.1 παρουσίασε καλύτερα με τις δύο τιμές "5 και τεσσάρων αστέρων ξενοδοχείων" και τις υπόλοιπες χαμηλότερες κατηγορίες. Ο τύπος ταξιδιού," η συχνότητα των προηγούμενων επισκέψεων "," η επαρχία προορισμού "και" τα παιδιά "είναι στις πλαστές μεταβλητές (που κωδικοποιούνται 1 ή 0) αναλόγως. Για να αποφύγει διαγωνίως μια DA πρέπει να διαθέσει κάποιο μέρος του δείγματος (που διαιρείται τυχαία) το άλλο μέρος (λαβή-έξω ή δείγμα επικύρωσης) συντηρείται για εξεταστικούς λόγους.

Η πιο πειστική δοκιμή απαιτεί την κατασκευή μιας μήτρας ταξινόμησης. Η μήτρα στο παράδειγμα επίδειξης εκθέτει δύο υποομάδες είτε παρατηρηθείς είτε προβλεφθείς ανωτέρω - και κατώτερα του μέσου όρου των κουβαρντάδων. Το ποσοστό των περιπτώσεων ταξινόμησης σωστά (% CC) είναι ένα πρακτικό και διαισθητικά ελκυστικό μέτρο για το ποσό των πληροφοριών που εξήχθη από τις ανεξάρτητες μεταβλητές. Για να συγκρίνει το %CC με τις τυχαίες ταξινομήσεις, τα ανάλογα και μέγιστα κριτήρια C_{pro} και C_{max} πιθανότητας⁽¹¹⁾, μπορούν να υπολογιστούν. Εάν, από τους 6.446 φιλοξενούμενους, 27,2 τοις εκατό είναι ταξιδιώτες με μια υψηλή ροπή εξόδων, η αξία C_{max} θα ήταν 0,73 (δηλ. όλες οι περιπτώσεις είναι ταξινομημένες ως

φτωχοί κουβαρντάδες). Αυτή η αξία, εντούτοις, δεν είναι εφικτή εδώ. Παραμελεί εντελώς την ομάδα-στόχο. Η αξία C_{pro} αναγνωρίζει και τις δύο ομάδες, τους μεγάλους κουβαρντάδες 27,2 τοις εκατό καθώς επίσης και τα φτωχούς κουβαρντάδες 72,8 τοις εκατό. Το C_{pro} υποθέτει ότι το 27,2 τοις εκατό των περιπτώσεων επιλέγονται τυχαία και ορίζονται στην ομάδα των μεγάλων κουβαρντάδων, και ότι το 72,8 τοις εκατό επιλέγονται τυχαία και διατίθενται στην ομάδα των φτωχών κουβαρντάδων. Η %CC αξία που αναμένεται από μια τέτοια τυχαία κατανομή είναι η πιθανότητα της πραγματικής ύπαρξης μεγάλων κουβαρντάδων που πολλαπλασιάζεται με την πιθανότητα της διανομής στην ομάδα των μεγάλων κουβαρντάδων (δηλ. $0,272 * 0,272$), συν το ανάλογο προϊόν για τις πιθανότητες των φτωχών κουβαρντάδων (δηλ. $0,728 * 0,728$). Εν ολίγοις (εάν ** 2 δείχνει την αύξηση στη δεύτερη δύναμη), $C_{pro} = 0,272^{**2} - \varphi 0,728^{**2} = 0,60$, λέγοντας ότι το 60 τοις εκατό όλων των φιλοξενούμενων για να ταξινομηθούν σωστά σε καθεμία των δύο κατηγοριών εξόδων ακριβώς "κατά τύχη". Μια διακρίνουσα ανάλυση (DA) τρέχει με τα χαρακτηριστικά "κατηγορία ξενοδοχείων", "συχνότητα της προηγούμενης επίσκεψης", "τύπος του ταξιδιού", "παιδιά", και "κράτηση της στέγασης" (όπως προκύπτει από τη δομή δέντρων στον αριθμό 5.1) οδηγεί %CC 73,4 (σημείωση 50, σελ. 116). Κατά συνέπεια, η βελτίωση στην ταξινόμηση ανέρχεται σε 13,4 σημεία. Αποδίδεται στην κατάλληλη επιλογή και την κωδικοποίηση των ανεξάρτητων μεταβλητών που προτείνονται από την ανάλυση της AID.

Η διερευνητική τεχνική ανίχνευσης αλληλεπίδρασης εισήχθη ως πρακτικό εργαλείο κατάτμησης για τον εμπορικό διευθυντή στον τουρισμό. Η AID αντιπροσωπεύει μια τεχνική που ταιριάζει καλύτερα στην επιλογή ομάδας-στόχου από τις κοινές διμεταβλητές δια-ταξινόμήσεις σε πίνακα. Τα προτερήματα της AID περιλαμβάνουν την εύκολη ερμηνεία των αποτελεσμάτων και μια εφικτή αναλογία του κέρδους πληροφοριών και της αναλυτικής επένδυσης. Είναι σημαντικό από την επαγωγική άποψη στατιστικών που τα συμπεράσματα της AID υπόκεινται στη διακρίνουσα ανάλυση ως μέθοδο επικύρωσης.

1.5. ΜΙΑ ΕΚ ΤΩΝ ΥΣΤΕΡΩΝ ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ.

Η εκ των υστέρων προσέγγιση στην κατάτμηση αγοράς στηρίζεται σε μια πολύ απλή και εύλογη υπόθεση. Οι υποομάδες στον καταναλωτικό πληθυσμό μπορούν να είναι ομοιογενείς από την άποψη των κινήτρων, των τοποθετήσεων ή των δραστηριοτήτων. Επομένως, μπορούν να αναμένονται για να αντιδράσουν στις προσφορές προϊόντων και τις προωθητικές προσπάθειες κατά τρόπο παρόμοιο. Η δημοφιλέστερη έννοια για να εγκαταστήσει μια τέτοια κατάσταση απόφασης καλείται κατάτμηση οφελών. Εισήχθη το 1971 και το επιχείρημά της ήταν ότι οι καταναλωτικές ομάδες με ένα εμφανώς διαφορετικό σχέδιο των επιδιωκόμενων οφελών πρέπει να θεωρηθούν "φυσικά" τμήματα στην αγορά. Από μια άποψη συμπεριφοριστικής επιστήμης, η έννοια "του οφέλους" αφορά την πιο προεξέχουσα έννοια "της τοποθέτησης". Τα επιθυμητά ή αναμενόμενα οφέλη αποκαλύπτουν τη στάση απέναντι στους ιδιαίτερους στόχους κατανάλωσης⁽¹²⁾. Παραδείγματος χάριν, ένας ταξιδιώτης που επιδιώκει έναν "φιλικό πληθυσμό οικοδεσποτών" κατά την επιλογή ενός προορισμού συνδέει την υψηλή προβολή με την ποιότητα της κοινωνικής επαφής με τους ντόπιους. Κρατά μια έντονα ευνοϊκή στάση απέναντι σε αυτήν την ιδιότητα ενός τόπου προορισμού τουριστών, ο οποίος μπορεί να γίνει ένα κυρίαρχο στοιχείο στη γενική κρίση του μιας δεκτικής χώρας ή τουριστών υποδοχής.

Οι σχεδιαστές πολιτικής στον τουρισμό θέλουν συχνά να επισημάνουν τη συμπεριφορά ταξιδιού πίσω στα ελλοχεύοντα κίνητρά του. Αυτό δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί σε μια χαρακτηριστική μαζική έρευνα. Τα κίνητρα συλλαμβάνονται ως κατάσταση διέγερσης χωρίς την ευδιάκριτη επίδραση προς ιδιαίτερα μέσα ικανοποίησης⁽¹³⁾. Ένα πιο στενό βλέμμα στο στερεότυπες έρευνες ταξιδιών δείχνει ότι πολλές από τις ερωτήσεις που προσποιούνται να μετρήσουν τα κίνητρα περιέχουν μια αξιολόγηση μερικών ιδιοτήτων ενός (πραγματικού ή ιδανικού) προϊόντος τουριστών. Κατά συνέπεια είναι η τοποθέτηση παρά τα κινήτριά στοιχεία. Όπου ένα επικυρωμένο όργανο μέτρησης για τη σύλληψη των κινήτρων ταξιδιού είναι διαθέσιμο, μπορεί επίσης να υπόκειται στην εκ των υστέρων κατάτμηση. Η ομοιότητα της κινήτριάς δομής καθορίζει έπειτα την κατανομή των ταξιδιωτών στα τμήματα. Ο τρόπος ζωής και τα συστήματα αξίας κερδίζουν τη σημασία στη θεωρία και την πρακτική κατάτμησης ταξιδιού. Οι κινήτριάς και συμπεριφορικές μεταβλητές σχετικές με τις διάφορες περιοχές της καθημερινής ζωής συνδυάζονται για να παραγάγουν τους τύπους τρόπου ζωής και αξίας.

Οι δραστηριότητες ταξιδιού και διακοπών είναι ένας άλλος τύπος υλικού βάσεων για την κατασκευή των εκ των υστέρων τμημάτων. Η ερώτηση για τις δραστηριότητες είναι συνήθως στις εμπορικές έρευνες ταξιδιού ή φιλοξενουμένων. Ο καθορισμός των "ρόλων τουριστών" συνδέεται επίσης στενά με τις δραστηριότητες ταξιδιού. Οι δραστηριότητες τουριστών παραχωρούνται εύκολα στους σκοπούς κατάτμησης. Η ιδιαίτερη βελτίωση μπορεί να είναι πέρα από μια τετριμμένη ταξινόμηση ενιαίων στοιχείων εάν η πολλών μεταβλητών φύση των σχεδίων δραστηριότητας λαμβάνεται υπόψη. Στην κατάτμηση οφελών είναι η δέσμη οφελών που αποτελεί ένα τμήμα. Οι δραστηριότητες θεωρούνται επίσης ως εμφανιζόμενες σε χαρακτηριστικούς συνδυασμούς.

Η εκ των υστέρων κατάτμηση δεν είναι αυτή που γίνεται κατανοητή εύκολα στην πρακτική μάρκετινγκ τουρισμού. Γιατί η αναζήτηση των ομάδων πελατών όπου δεν φαίνεται να υπάρχει κανένας αναγκάζοντας λόγος να κάνει έτσι; Οι έννοιες της κατάτμησης οφελών του τρόπου ζωής, εντούτοις, πρέπει να είναι αρκετά διδακτικές διαισθητικά για να δικαιολογήσουν τη διαχείριση τουρισμού που αναμειγνύεται στις ταξιδιωτικές τυπολογίες και την ανάλυση συστάδων. Υπάρχει πάντα μια πιθανότητα κάτι νέο, έναν έως τώρα ανεξερεύνητο συνδυασμό κινήτρων, τοποθετήσεων και δραστηριοτήτων, τίποτα που μπορεί να εξελιχθεί σε μια εμπορικά βιώσιμη στρατηγική ειδίκευσης. Οι καινοτομίες στην έρευνα κατάτμησης φέρονται προς συζήτηση με δύο τρόπους: έρχονται μαζί με τη βελτιωμένη προφητική δυνατότητα των συμπεριφορικών μοντέλων και με τον περιπλοκότερο χειρισμό στοιχείων.

Η εκ των υστέρων παραλλαγή των δορών κατάτμησης κρύβεται πίσω από ένα διαφορετικό όνομα, δεδομένου ότι η χρήση της ορολογίας ποικίλλει με την επιστημονική προέλευση ενός συγγραφέα. Οι καταναλωτικοί τύποι (ψυχολογία), οι τομείς αγοράς (επιστήμη μάρκετινγκ) και οι συστάδες (ποσοτικές μέθοδοι) είναι όλα τα διαφορετικά ονόματα για το ίδιο φαινόμενο. Οι θεωρητικές έννοιες δεν είναι νέες, αλλά μόνο με την εμφάνιση των περιπλοκότερων τεχνικών ανάλυσης συστάδων και ισχυρότερου υπολογιστή η βοήθεια κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 έχει την εκ των υστέρων κατάτμηση που γίνεται μια διαδεδομένη πρακτική μάρκετινγκ.

1.6. ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ.

1.6.1. ΜΙΑ ΜΗ-ΙΕΡΑΡΧΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ.

Η εκ των προτέρων κατάτμηση δεν απαιτεί απαραίτητως μια πολλών μεταβλητών τεχνική στοιχείων. Τα τμήματα εγκαθίστανται ήδη, και μια πληρέστερη περιγραφή με τις πρόσθετες ("παθητικές") μεταβλητές μπορεί να επιτευχθεί λίγο πολύ επιτυχώς με τη συμβατική δια-ταξινόμηση σε πίνακα. η εκ των υστέρων κατάτμηση δεν μπορεί να πετύχει χωρίς μια πολλών μεταβλητών μέθοδο. Ολόκληρο το σχέδιο των κινήτρων, των τοποθετήσεων και των δραστηριοτήτων αποτελεί την αμοιβαία ομοιότητα των μελών τμήματος.

Η μεθοδολογία συγκέντρωσης που συστήνεται δεν είναι νέα και είναι αρκετά επιτυχής κατά τη διάρκεια των ετών. Προσαρμόστηκε στα δυαδικά στοιχεία λαβών και για να αντιμετωπίσει ένα μεγάλο μέγεθος δειγμάτων. Η μέθοδος διαγωνίας-επικυρωμένης με το προηγμένο μοντέλο της λανθάνουσας ανάλυσης κατηγορίας, παρέχοντας ότι παρά την ύπαρξη πολύ απλούστερης θα μπορούσε να ανιχνεύσει "τη δομή" των στοιχείων αρκετά σοβαρά. Δεδομένου ότι οι αρχές και το πρόγραμμα εργασίας είναι τεκμηριωμένες αλλού, μπορεί να αρκεί να δώσει μια συνοπτική περίληψη εδώ. Τα ακατέργαστα στοιχεία φθάνουν συνήθως στις πολυδιάστατους μπαταρίες κλίμακας ή τους καταλόγους στοιχείων από τα ερωτηματολόγια ή τις προσωπικές συνεντεύξεις. Μια περίπλοκη κλίμακα δεν απαιτείται. Άντ' αυτού, μια απλή απάντηση όπως "ναι/ όχι", "συμφωνώ/ διαφωνώ", "σημαντικός/ ασήμαντος", που μπορεί να κωδικοποιηθεί με 1 και 0 (διχοτομικά στοιχεία), είναι ικανοποιητική. Οι μεταβλητές με περισσότερες από δύο κατηγορικές τιμές και τα τακτικά στοιχεία μπορούν να μετασχηματιστούν στο δυαδικό σχήμα. Παραδείγματος χάριν, μια μεταβλητή όπως "τη χώρα προέλευσης" με τις τιμές "Ηνωμένο Βασίλειο", "Γαλλία" και "Γερμανία" γίνεται ένα σύνολο τριών "τεχνητών" δυαδικών μεταβλητών "Ηνωμένο Βασίλειο", "Γαλλία" και "Γερμανία" κάθε μια με τις τιμές 1 = "ναι" ή 0 = "κανένας". Κάθε ανταποκρινόμενος αντιπροσωπεύεται από το σχέδιο απάντησής του/ της (ένα διάνυσμα 0-1).

Τα ίδια σχέδια που συλλέγονται από τους διάφορους ανταποκρινόμενους σταθμίζονται από τη συχνότητά τους και αντιμετωπίζονται από κοινού κατά τη διάρκεια της συγκέντρωσης. Ανάλογα με τον αριθμό των μεταβλητών, αυτός ο μετασχηματισμός μπορεί να μειώσει το χρόνο υπολογισμού πάρα πολύ. Οι συστάδες κατασκευάζονται ταξινομώντας τους ανταποκρινόμενους σύμφωνα με την αμοιβαία ομοιότητά τους. Οι παρόμοιες περιπτώσεις γίνονται μέλη της ίδιας συστάδας· οι ανόμοιοι αποδίδονται σε διαφορετικές συστάδες. Η ειδική γνώση για τον υπολογισμό των μέτρων ομοιότητας δεν είναι απαραίτητη για να καταλάβει κανείς τα αποτελέσματα της ανάλυσης συστάδων. Για εκείνους τους αναγνώστες ενδιαφερόμενους σε μια συνοπτική περίληψη για το πώς να παραγάγει τις ανομοιότητες, το σχήμα 1.2. έχει τις λεπτομέρειες.

Το BINCLUS πρόγραμμα συγκέντρωσης εκτελεί μια διαδικασία χωρισμού (όχι ένας ιεραρχικός). Αυτό σημαίνει ότι ένας (δοκιμαστικός) αριθμός συστάδων πρέπει να καθοριστεί εκ των προτέρων. Αρχίζοντας από μια αρχική τυχαία ομαδοποίηση, τα σχέδια απάντησης αναδιανέμονται και ανταλλάσσονται μεταξύ των συστάδων μέχρι τις γενικές πτώσεις ετερογένειας σε ένα ελάχιστο. Οι διαδοχικές λύσεις παράγονται, για παράδειγμα, για 2 έως 6 συστάδες. Η ετερογένεια των λύσεων των συστάδων είναι αναγκασμένη να μειωθεί με έναν αυξανόμενο αριθμό συστάδων. Μερικές φορές μια ξαφνική πτώση (μια επίδραση "αγκώνων") στη λειτουργία ετερογένειας δείχνει

ότι μια περαιτέρω αύξηση στον αριθμό των συστάδων οδηγεί μόνο σε μια φτωγή βελτίωση της ομοιογένειας. Λαμβάνοντας υπόψη καμία τέτοια ένδειξη, κάποια πρέπει να στηριχθεί στην ισχύ προσώπου των διανομών συχνότητας των μεταβλητών τμήματος καθορισμού. Αλλά, σύμφωνα με την εμπειρία των πολυάριθμων μελετών συγκέντρωσης, μια αναποτελεσματική κατάσταση εμφανίζεται σπάνια, εκτός αν οι μεταβλητές έχουν συνταχθεί μάλλον σκόπιμα (χωρίς το ελλοχεύον επεξηγηματικό πρότυπο στο μυαλό). Η διαγώνιος-ταξινόμηση σε πίνακα της ιδιότητας μέλους συστάδων από τα δημογραφικά, κοινωνικοοικονομικά και συμπεριφορικά κριτήρια (αποκαλούμενες "παθητικές" μεταβλητές) ολοκληρώνει τη σειρά βημάτων επεξεργασίας δεδομένων.

Πώς να προσδιορίσουμε τις τιμές ομοιότητας και ανομοιότητας

Ένα μέτρο ομοιότητας απαιτείται για να εκφράσει τις πληροφορίες έμφυτες στο διάνυσμα στοιχείων με 0-1 αντιδράσεις. Ένας απλός ταιριαστός συντελεστής ή το μέτρο Tanimoto φαίνεται να είναι προτιμητέος. Το πρώτο μέτρο μετρά και τις 1 και 0 αντιστοιχίες ως ποσοστό του συνολικού αριθμού μεταβλητών. Ο συντελεστής Tanimoto αναγνωρίζει μια συμβολή προς την ομοιότητα ενός ζευγαριού των φιλοξενουμένων/των τουριστών μόνο από 1-1 αντιστοιχίες (όχι από 0-0 αντιστοιχίες). Εάν, παραδείγματος χάριν, οι τουρίστες I και οι j και οι δύο θέλουν να παίξουν το γκολφ, θεωρούνται παρόμοιοι εάν κανένας από αυτούς δεν κάνει, δεν είναι. Ένας υπολογισμός δειγμάτων των συντελεστών ομοιότητας με 10 μεταβλητές στα σχέδια απάντησης προχωρά με τον ακόλουθο τρόπο:

στοιχείο αριθμού :12345678910

Ανταποκρινόμενος i: 11001001 0

j: 110101111 0

Ο αριθμός 1-1 αντιστοιχιών που διαιρούνται με τον αριθμό στοιχείων (που δεν δένονται σε μια αντιστοιχία 0) δίνουν μια αξία ομοιότητας με τα ανώτερα και χαμηλότερα όρια 1,0 και 0,0 αντίστοιχα.

Ανταποκρινόμενος j

ταιριαστός με συντελεστής

1,0 λιγότερο η αξία ομοιότητας μπορεί να θεωρηθεί ως μετρική απόσταση που ποσολογεί την ανομοιότητα. Για έναν αριθμό N από τα σχέδια απάντησης, υπάρχει $N(N-1)/2$ κατά ζεύγη αποστάσεις. Το ποσό (των τακτοποιημένων) αποστάσεων απεικονίζει την ετερογένεια μέσα σε ένα τμήμα. Όταν συσσωρεύεται πέρα από τα τμήματα, ένα γενικό μέτρο της ετερογένειας είναι το αποτέλεσμα.

Σχήμα 1.2 πώς να προσδιορίσει τις τιμές ομοιότητας και ανομοιότητας

1.6.2. ΝΕΥΡΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ (NNW) ΜΟΝΤΕΛΩΝ.

Η ταξινόμηση των καταναλωτών στους τομείς αγοράς μοιάζει πολύ με ένα πρόβλημα αναγνώρισης σχεδίων, το οποίο είναι ένα από τα βασικά ζητήματα της τεχνητής νοημοσύνης. Η τεχνολογία AI, επομένως, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για λόγους κατάτμησης. Ειδικότερα, έχει καταδειχθεί ότι τα νευρικά πρότυπα δικτύων είναι μια νέα ελπιδοφόρος τεχνική επεξεργασίας δεδομένων για το για το χειρισμό των προγραμμάτων κατάτμησης.

Έμπνευση από το νευρικό "υλικό" στον ανθρώπινο εγκέφαλο είναι μόνο μια πτυχή της διαμόρφωσης δικτύων. Υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός εφαρμογών στους στόχους επεξεργασίας δεδομένων πολύ διαφορετικός από την ανθρώπινη αντίληψη και συλλογισμό όπου τα μοντέλα δικτύων φαίνονται να είναι κατάλληλα για επίλυση προβλημάτων. Στην πρωτοποριακή εργασία, άνθρωποι του χώρου⁽¹⁴⁾ συζητούν τα νευρικά δίκτυα με το όνομα των παράλληλων διανεμημένων μοντέλων επεξεργασίας (PDP). Αυτό το όνομα υπογραμμίζει τη νέα μέθοδο των πληροφοριών που είναι απολύτως διαφορετικές από τις "κανονικές" με υπολογιστή διαδικασίες. Όπως στον ανθρώπινο εγκέφαλο, κάποιος δεν μπορεί να επισημάνει την ακριβή θέση όπου μια ιδιαίτερη περιοχή γνώσης κατοικεί. Η γνώση σε ένα δίκτυο γίνεται υπονοούμενη. Αντιπροσωπεύεται στη δομή συνδετικότητας παρά στις ιδιαίτερες μονάδες επεξεργασίας. Η αποθήκευση και η επεξεργασία δεν είναι πλέον χωρισμένες όπως στις συμβατικές διαδικασίες προγραμματισμού και υπολογισμού (δείτε το σχήμα 1.3. για τα στοιχεία που αποτελούν ένα πρότυπο δικτύων⁽¹⁵⁾).

Ο κατάλογος του πρότυπου προτύπου δικτύων τμημάτων.

Α δικτύων αποτελείται από:

- διάφορες μονάδες ("νευρώνων) όπου η επεξεργασία πληροφοριών εμφανίζεται παράλληλα
- ένα σχέδιο των σχέσεων μεταξύ αυτών των μονάδων (σταθμισμένες συνδέσεις) κατά μήκος των οποίων ροές πληροφοριών μέσω του δικτύου
- μια κατάσταση ενεργοποίησης και μια λειτουργία παραγωγής για κάθε μονάδα
- ένας κανόνας διάδοσης που καθορίζει τη δύναμη της ενεργοποίησης που μεταφέρεται προς τις άλλες συνδεδεμένες μονάδες
- ένας κανόνας ενεργοποίησης για όλες τις εισαγωγές που φθάνουν σε μια μονάδα και που προετοιμάζουν μια παραγωγή από αυτήν την μονάδα
- ένας κανόνας εκμάθησης για τη δομή βάρους ανάλογα με τη νέα εμπειρία
- συνδέσεις με τον εξωτερικό κόσμο για να διαβάσει την εισαγωγή και για να γράψει την παραγωγή (σημείωση 43, p.46).

Σχήμα 1.3 Κατάλογος των πρότυπων τμημάτων δικτύων που τέμνουν τις αγορές ταξιδιού

Μια λεπτομερής συζήτηση αγορών ταξιδιού των περιπτώσιολογικών μελετών NNW αναβάλλεται για το Κεφάλαιο 7. Για να επεξηγήσει τη μεθοδολογία, εντούτοις, η ταξινόμηση των ταξιδιωτών με ένα πρότυπο NNW καταδεικνύεται εδώ. Σε μια από

τις περιπτώσιολογικές μελέτες στο Κεφάλαιο 7, τέσσερις ταξιδιωτικοί τύποι (τμήματα) θα κατασκευαστούν με τη συγκέντρωση των ανταποκρινόμενων σύμφωνα με τις εκτιμήσεις σημασίας τους για έναν κατάλογο εικοσιτεσσάρων οφελών. Κάθε τύπος χαρακτηρίζεται από τις σχετικές συχνότητες των εκτιμήσεών του (έκφραση "σημαντική", ενώ 0 = "ασήμαντος"). Ένα μοντέλο δικτύων που έχει εκπαιδευθεί σε αυτές τις τέσσερις διανομές συχνοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να διαθέσει τις νέες υποθέσεις με 0-1 σχέδιά τους στο ένα από τα τέσσερα ψυχογραφικά τμήματα. Ένα πρότυπο ταξινομητών σχεδίων μπορεί να κατασκευαστεί με τη δυνατότητα InstaNet του πακέτου λογισμικού NeuralWorks. Το σχήμα 1.4. προσφέρει μερικές πρόσθετες παρατηρήσεις για τον μεθοδολογικά ενδιαφερόμενο αναγνώστη.

Δικτυακή αρχιτεκτονική αναμετάδοση

Το σχήμα 1.4 υιοθετεί μια αποκαλούμενη αρχιτεκτονική αναμετάδοση με τέσσερα στρώματα των στοιχείων επεξεργασίας:

Ένα στρώμα εισαγωγής με 24 μονάδες εισαγωγής, που αντιστοιχούν στις εκτιμήσεις σημασίας ενός προσώπου για κάθε ένα από 24 οφέλη.

Ένα στρώμα ομαλοποίησης, που μετασχηματίζει τα διανύσματα εισαγωγής στο μήκος μονάδων.

Ένας πλησίον-κοντινός ταξινομητής, όπου οι μονάδες επεξεργασίας ανταγωνίζονται η μια με την άλλη κατά τέτοιο τρόπο ώστε μόνο μια ενιαία μονάδα "που κερδίζει" παράγει μια παραγωγή ("ανταγωνιστικό στρώμα").

Ένα στρώμα παραγωγής, το οποίο μαθαίνει να αναπαραγάγει το σωστό συνεταιρισμό τμήματος ανάλογα με το στοιχείο που ενεργοποιήθηκε στο στρώμα 3 (σημείωση 38, Σ. 466-70).

Δεδομένου ότι ο αριθμός συστάδων που μαθαίνονται από το δίκτυο είναι τέσσερις, υπάρχουν τέσσερις μονάδες στον ανταγωνιστικό και από τα στρώματα παραγωγής. Οι 24 + 1 μονάδες είναι απαραίτητες για να εφαρμόσουν το βήμα ομαλοποίησης στο στρώμα 2. Είναι προφανές από το σχήμα 6.3 ότι οι μονάδες των γειτονικών στρωμάτων 2,3, και 4 διασυνδέονται εντελώς. Κάθε συνδεδεμένη γραμμή χαρακτηρίζει ένα βάρος που εφαρμόζεται στην παραγωγή από τη σταλμένη ("πυρκαγιά") μονάδα πριν επεξεργάζεται από τη λαμβάνουσα μονάδα. Η εμπειρία του δικτύου αποθηκεύεται σε αυτό το σχέδιο βάρους (η συνειρμική μνήμη του).

Σχήμα 1.4. Δικτυακή αρχιτεκτονική αναμετάδοση.

Πίνακας 1.1 Η συχνότητα των οφελών που θεωρούνται σημαντικά (%)

Οφέλη

Πλεονεκτήματα	1	2	3	4
περιβάλλον, επαρχία	79	98	86	94
κλίμα και καιρός	65	98	94	79
3. Γραφικότητα της πόλης	23	93	71	73

4. ειρήνη και ηρεμία	44	81	36	62
5. δυνατότητας πρόσβασης(μεταφορά)	17	69	27	29
6. τοπικές συνθήκες κυκλοφορίας	5	62	12	11
7. επιπλώσεις, ευχαρίστηση	29	90	59	93
8. υπηρεσία/ στέγαση	17	83	26	92
9. τροφοδοσία/ στέγαση	15	77	29	83
10. Υπηρεσία στα εστιατόρια	12	86	69	42
11. Τροφοδότηση/ εστιατόρια	11	85	73	36
12. Φιλική διάθεση των ντόπιων	55	96	82	79
13. Πολιτιστική ζωή	11	56	23	19
14. Ώρες λειτουργίας των μουσείων	2	28	1	2
15. Κακό καιρικό πρόγραμμα	6	56	27	12
16. Αξία για τα χρήματα	21	97	62	34
17. Πεδίο για τις εξορμήσεις	41	89	48	60
18. Πορείες πεζοπορίας	50	75	52	68
19. Εγκαταστάσεις ψυχαγωγίας	11	68	53	21
Εγκαταστάσεις συνεδρίασης των διασκέψεων	2	6	0	0
Εγκαταστάσεις αγορών	17	85	39	21

Ωρες λειτουργίας των καταστημάτων	9	69	33	5
Οικογενειακός προσανατολισμός	13	38	13	14
Εύρος των αθλητικών εγκαταστάσεων	17	38	66	13

Ένα δίκτυο πρέπει να εκπαιδευθεί, πράγμα το οποίο υπονοεί την επαναλαμβανόμενη παρουσίαση μιας επιθυμητής παραγωγής (ταξιδιωτικός τύπος) μαζί με ένα ιδιαίτερο σχέδιο των δεδομένων εισόδου (επιδιωκόμενα οφέλη). Η εκμάθηση εμφανίζεται από μια συνεχή προσαρμογή των ενδεχόμενων βαρών πάνω στο μέγεθος του λάθους που παράγεται σε κάθε δοκιμαστική παραγωγή. Σε αυτήν την επίδειξη, η εισαγωγή αποτελείται από τέσσερις σειρές τιμών εικοσιτεσσέρων συχνοτήτων κάθε μια (μια σειρά για κάθε τμήμα δείτε τον πίνακα 6.1), ενώ η επιθυμητή παραγωγή είναι ένα από τα διανύσματα στοιχείων (1.0.0.0) (0.1,0,0), (0,0,1.0) και (0.0.0.1) για κάθε έναν από τους τέσσερις ταξιδιωτικούς τύπους. Μετά από 4.000 κύκλους κατάρτισης το δίκτυο έχει μάθει στην παραγωγή κάθε έναν από τους τέσσερις τύπους όταν παρουσιάζονται σωστά τα αντίστοιχα στοιχεία συχνότητας. Τώρα προετοιμάζεται για "την ανάκληση": δηλαδή προβλέποντας το συνεταιρισμό συστάδων ενός προσώπου με τον έλεγχο των εκτιμήσεων σημασίας του/ της για εικοσιτέσσερα οφέλη. Εάν το συνολικό δείγμα 499 ανταποκρινόμενων (με τους γνωστούς αριθμούς συστάδων) είναι ταξινομημένο, το δίκτυο λειτουργεί εύλογα καλά ώστε να αναπαραγάγει 444 περιπτώσεις ή 89 τοις εκατό σωστά (Πίνακας 1.2.). Μπορεί να υπάρξει κάποια προκατάληψη επειδή, εξ αιτίας της μικρότητας του δείγματος, μια κατάρτιση και ένα υπόδειγμα αναμονής (επικύρωσης) δεν ήταν χωρισμένα.

Πίνακας 1.2. Μήτρα ταξινόμησης για τέσσερα τμήματα οφελών (%).

Προβλεφθέν τμήμα από το δίκτυο

Πραγματικό τμήμα	1	2	3	4
1	93	0	1	7
2	0	89	2	9
3	7	1	75	17
4	3	0	4	93

Περιπτώσεις που ταξινομούνται σωστά: 89%.

1.6.3. ΥΒΡΙΔΙΚΗ ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ.

Η σύγχρονη θεωρία μάρκετινγκ μεταχειρίζεται την εκ των προτέρων και εκ των υστέρων κατάτμηση σαν οι δύο προσεγγίσεις να ήταν ανεξάρτητες η μια από την άλλη. Η διαχείριση, εντούτοις, χρειάζεται μια σύσταση ως προς την οποία η προσέγγιση κατάτμησης πρέπει να ακολουθηθεί λαμβάνοντας υπόψη ένα ιδιαίτερο στρατηγικό υπόβαθρο, ή πώς να συνδυάσει και τις δύο έννοιες. Μέχρι τώρα δεν υπάρχει καμία τεχνική στοιχείων ικανή και για τις δύο στρατηγικές κατάτμησης ταυτόχρονα. Τα νευρικά δίκτυα φαίνονται να είναι μια ελπιδοφόρος μεθοδολογία από την άποψη της άσκησης μιας εκ των προτέρων και εκ των υστέρων προσέγγισης

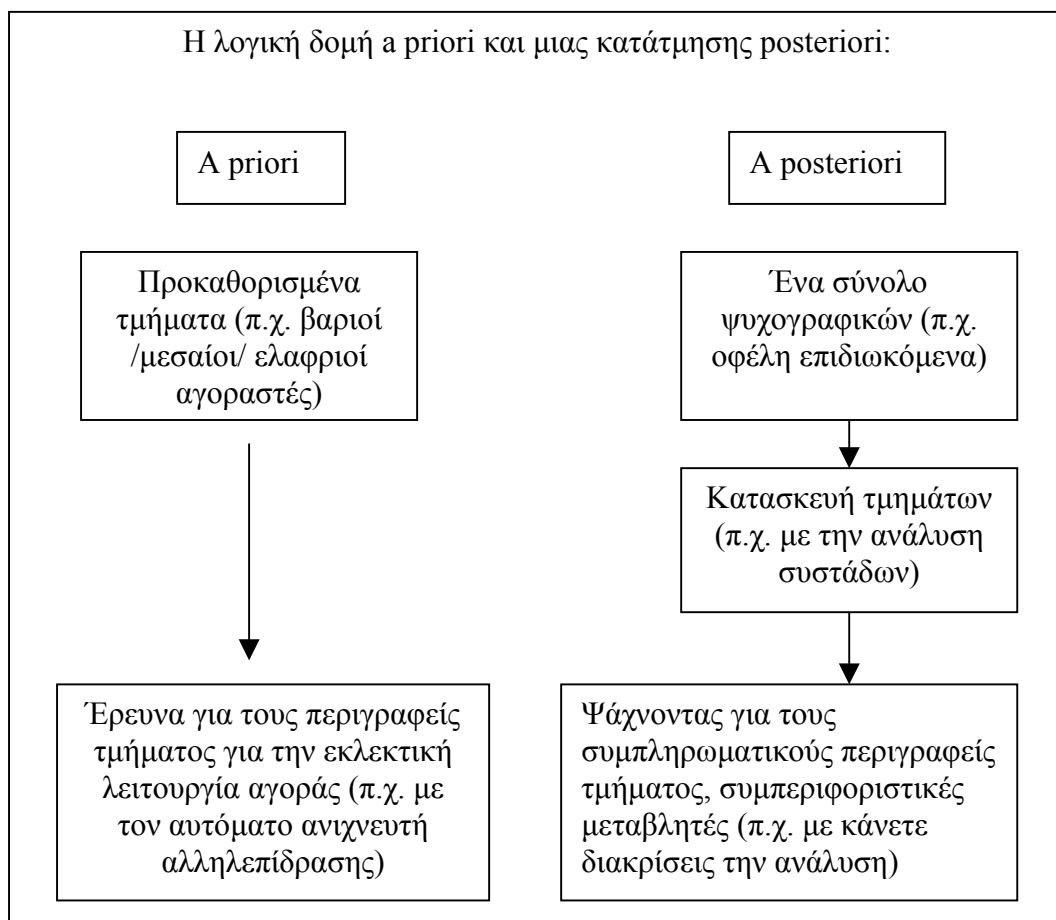
κατάτμησης μέσα σε ένα ενιαίο πρότυπο. Σε αυτό το κεφάλαιο η περίληψη μιας γενικής δομής δικτύων που ταιριάζει για να συλλάβει και τις δύο έννοιες κατάτμησης ακολουθείται από μια εμπειρική μελέτη επίδειξης στον τομέα της συμπεριφοράς ταξιδιού.

Η θεωρία μάρκετινγκ φαίνεται να ανέχεται ένα τμήμα μεταξύ της εκ των προτέρων και εκ των υστέρων κατάτμησης. Το σχήμα 1.5. περιγράφει τη λογική δομή των προσεγγίσεων κατάτμησης και των τεχνικών στοιχείων που χρησιμοποιούνται στα προηγούμενα παραδείγματα περίπτωσης.

Γιατί η ανησυχία για τους δίδυμους κόσμους της κατάτμησης; Η σύγχρονη επιστήμη μάρκετινγκ μετατοπίζει την ευθύνη στον εμπορικό διευθυντή. Είναι υποτιθέμενος για να πάρει τη σωστή επιλογή είτε με μια προκαθορισμένη ταξινόμηση των καταναλωτών είτε με μια προσπάθεια να ανιχνευθεί ένα νέο χώρισμα της αγοράς. Προφανώς, ο βασικός χωρισμός της εκ των προτέρων και εκ των υστέρων κατάτμησης αποκαλύπτει ένα επεξηγηματικό έλλειμμα στη θεωρία κατάτμησης. Αυτή η ανεπάρκεια μπορεί να αφαιρεθεί με δύο τρόπους:

- Συστάσεις για να στηριχθούν στα εκ των προτέρων τμήματα ή για να υιοθετήσουν μια εκ των υστέρων προσέγγιση πρέπει ρητά να υποβληθούν οι εξαρτώμενες από τους όρους και τα χαρακτηριστικά της κατάστασης απόφασης
- Η νέα μεθοδολογία για τη μέτρηση των χαρακτηριστικών εκ των προτέρων και εκ των υστέρων μεταβλητών εισάγεται, επιτρέποντας στο διευθυντή για να συνδέσει και τις δύο προσεγγίσεις κατάτμησης σε μια ενιαία μελέτη.

Υπάρχει μια πειστική λογική για να ευνοήσει τη δεύτερη λύση. Παρά την πιο περίπλοκη εκ των υστέρων προσέγγιση, η πιο φανταχτερή τυπολογία και η πιο επιμελημένη κατάτμηση οφελών εξυπηρετούν τελικά έναν στόχο μάρκετινγκ. Τα ψυχογραφικά τμήματα πρέπει να εξεταστούν όσον αφορά τα συμπεριφορικά σχέδιά τους. Αποδεικνύονται συμβάλλοντες στην επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ εάν οι σημαντικές συμπεριφορικές διαφορές (αγορά, χρήση μέσων) προκύπτουν. Επομένως, κάποιος μπορεί να υποθέσει ότι οι δύο κόσμοι της κατάτμησης υπάρχουν επειδή μέχρι τώρα καμία τεχνική στοιχείων δεν έχει κατορθώσει να καλύψει ταυτόχρονα τους ("υβριδικούς") στόχους του προσδιορισμού και της περιγραφής τμήματος.



Σχήμα 1.5. Μια priori και posteriori κατάτμηση.

1.7. ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ: Η ΓΕΝΙΚΗ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ ΕΝΟΣ ΝΕΥΡΙΚΟΥ ΥΒΡΙΔΙΚΟΥ "ΠΡΟΤΥΠΟΥ ΔΙΚΤΥΩΝ"

Μια πολύ συνοπτική και μη τεχνική περίληψη του "υβριδικού" μοντέλου θα δοθεί εδώ. Ο αναγνώστης ενδιαφερόμενος για περισσότερες υπολογιστικές λεπτομέρειες αναφέρεται στη νεϋρουπολογιστική λογοτεχνία: Η οποία συστήνει εισαγωγικά κείμενα, παρέχει μια εισαγωγή για τους αναγνώστες με κάποιο υπόβαθρο στην εφαρμοσμένη μηχανική και δίνει τη συμπύεση του εξαιρετικά διδακτικού υλικού σε λιγότερες από 200 σελίδες. Η συζήτηση περιορίζεται εδώ στη σύνταξη ενός οπίσθιας αναπαραγωγής δικτύου που προσαρμόζει όλα τα είδη των μεταβλητών έμφυτων σε ένα "υβριδικό" πρόγραμμα κατάτμησης. Το δίκτυο αποτελείται από τρία στρώματα των μονάδων επεξεργασίας. Το σχήμα 2.2 στο ακόλουθο Κεφάλαιο περιέχει ένα δίκτυο δειγμάτων που εκθέτει την αρχιτεκτονική των μονάδων, των στρωμάτων και των συνδέσεων. Τα στοιχεία επεξεργασίας στο κατώτατο στρώμα αντιπροσωπεύουν τις δημογραφικές, κοινωνικοοικονομικές, ψυχογραφικές και συμπεριφορικές ιδιότητες των καταναλωτών κάτω από τη μελέτη. Μόνο εκείνες οι μεταβλητές που προορίζονται για να εκπληρώσουν τη "εκ των προτέρων" αποστολή αποκλείονται. Βρίσκονται στο κορυφαίο στρώμα (παραγωγής), όπου παραδίδουν το συνεταιρισμό τμήματος κάθε καταναλωτή που προβλέπεται από το δίκτυο. Το ενδιάμεσο στρώμα αποτελείται από τα "κρυμμένα" στοιχεία χωρίς την άμεση σχέση στον εξωτερικό

κόσμο. Το σχήμα 1.6. εξηγεί τη διαφορά μεταξύ ενός "κανονικού" δικτύου και του "υβριδικού" προτύπου για τον πεπειραμένο αναγνώστη.

Τα γειτονικά στρώματα συνδέονται πλήρως το ένα με το άλλο στην τυποποιημένη έκδοση μιας συνέχισης της τροφοδοσίας τριών-στρωμάτων δικτύου. Είναι ο σκοπός κρυμμένων των μ μονάδων για να εξαγάγει και για να συμπίεσει τις πληροφορίες φθάνοντας από τις μονάδες εισαγωγής v ($\mu < v$) Στο "υβριδικό" δίκτυο, εντούτοις, ο αριθμός συνδέσεων μειώνεται όπως καθοδηγούνται από τις ρητές υποθέσεις. Σύμφωνα με αυτές τις υποθέσεις, οι κρυμμένες μονάδες μοιράζονται την ευθύνη για μόνο ένα υποσύνολο των μονάδων εισαγωγής. Εκπληρώνουν μια λειτουργία παρόμοια με τα μη παρατηρητέα κατασκευάσματα σε ένα αιτιώδες πρότυπο. Διάφορα m_1 κρυμμένα στοιχεία διασυνδέονται με έναν αριθμό v_1 εισαγωγικών μονάδων ($\mu_1 < v_1$), κρυμμένα στοιχεία στις v_2 μονάδες εισαγωγής ($\mu_2 < v_2$) κ.λ.π., όπου $\mu_1 + \mu_2 + \dots$ και $v_1 + v_2 + \dots = v$.

Σχήμα 1.6. Λεπτομέρειες ενός "υβριδικού" δικτύου

Η επεξεργασία δεδομένων εμφανίζεται σε κάθε μονάδα. Η εισερχόμενη ροή των πληροφοριών που φθάνουν κατά μήκος των συνδέσεων εισαγωγής αποτελείται από τις σταθμισμένες τιμές παραγωγής των μονάδων στο προηγούμενο στρώμα. Παίρνει συσσωρευμένο (συνήθως από μια απλή λειτουργία αθροίσματος) για να αντιπροσωπεύσει τη δυνατότητα ενεργοποίησης μιας μονάδας. Η πραγματική κατάσταση μιας μονάδας ενεργοποίησης και, επομένως, οι εξερχόμενες πληροφορίες της εξαρτώνται από τον τρόπο με τον οποίο μεταχειρίζεται την εισαγωγή, δηλ. στον τύπο λειτουργίας μεταφοράς που χρησιμοποιείται. Συνήθως το ένα προτιμά μια μη γραμμική λειτουργία επειδή επιτρέπει στο δίκτυο για να μάθει τις σχέσεις οποιασδήποτε πολυπλοκότητας μεταξύ των δεδομένων εισόδου και της επιθυμητής παραγωγής. Για το μεθοδολογικά προηγμένο αναγνώστη, το σχήμα 1.7. έχει τις υπολογιστικές λεπτομέρειες στην ενεργοποίηση, τη μεταφορά και την εκμάθηση στους αυστηρότερους όρους.

Η εκμάθηση εμφανίζεται στους κύκλους κατάρτισης. Κάθε κύκλος κατάρτισης συνεπάγεται ένα μπροστινό πέρασμα μέσω του δικτύου (από κάτω έως επάνω) για τον υπολογισμό (της δοκιμαστικών) παραγωγής και των λαθών, και ένα επόμενο οπίσθιο πέρασμα (από πάνω έως κάτω) για τις αναπροσαρμογές βάρους (ως εκ τούτου ο όρος οπίσθια-διάδοση). Η σύγκλιση έχει αποδειχθεί για τις απειροελάχιστα μικρές διορθώσεις των βαρών. Για τις αναπροσαρμογές βάρους με το λογικό μέγεθος που επιτυγχάνεται μέσα σε έναν πεπερασμένο αριθμό επαναλήψεων, οι διάφορες βελτιώσεις της βασικής διαδικασίας εκτίμησης έχουν προταθεί για να αποτρέψουν τη διαδικασία κλίσης από το να πάρουν παγιδευμένες στα τοπικά ελάχιστα και για να επιταχύνουν τη σύγκλιση⁽¹⁶⁾. Στην παραδοσιακή ορολογία ταξινόμησης, το δίκτυο υπολογίζει τις εκ των υστέρων πιθανότητες να ανήκει σε μια κατηγορία παραγωγής δεδομένων των ιδιοτήτων εισαγωγής, με αυτόν τον τρόπο που προσεγγίζουν τη βέλτιστη διακρινούσα λειτουργία. Αυτό σημαίνει ότι η ενεργοποίηση των μονάδων παραγωγής δείχνει το "βαθμό εμπιστοσύνης στην ιδιότητα μέλους κατηγορίας". Η ασάφεια ταξινόμησης για κάθε περίπτωση γίνεται έτσι προφανής. Ένα διάνυσμα εισαγωγής με συνέπεια μια κυρίαρχη μονάδα παραγωγής αποκαλύπτει έναν υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης. Ένα μάλλον ομοιόμορφο επίπεδο ενεργοποίησης στο στρώμα

παραγωγής είναι χαρακτηριστικό για μια περίπτωση με μια αδύνατη σχέση σε οποιαδήποτε κατηγορία.

Για να εξετάσουν την πρακτική σχετικότητα ενός δικτύου την απόδοση και, τα ίδια κριτήρια πρόβλεψης όπως είναι συνήθως στη διακρίνουσα ανάλυση μπορούν να εφαρμοστούν. Η βασισμένη στα συμφραζόμενα ερμηνεία αναφέρεται στα βάρη που δείχνουν τη δύναμη των συνδέσεων μεταξύ των μεταβλητών εισαγωγής (μονάδες εισαγωγής), κατασκευές (κρυμμένα στοιχεία) που αντιστοιχούν στους τύπους ή τις συστάδες, και την παραγωγή δικτύων. Σε αντίθεση με την παραδοσιακή μεθοδολογία κατάτμησης, όλο το βάρος της εκτίμησης εξυπηρετεί έναν τελικό σκοπό: για να αναπαραγάγει την επιθυμητή εκ των προτέρων ταξινόμηση. Η εκ των υστέρων μερίδα του δικτύου δεν είναι καμία εξαίρεση σε αυτόν τον κανόνα που κυβερνάται επίσης από τη γενική εισόδου-εξόδου αρχή χαρτογράφησης. Κατά συνέπεια, τα αποτελέσματα όχι μόνο αντιστοιχούν σε μια μείωση στοιχείων ή συγκέντρωση της λύσης που προέρχεται από ένα εξωτερικό κριτήριο επίδειξης καλύτερης ποιότητας (π.χ. για να καταστήσει τους καταναλωτές ομοιογενείς μέσα και ετερογενείς μεταξύ των τύπο /τις συστάδες). Τα τυπολογικά αποτελέσματα (τον εκ των υστέρων υποσύστημα) δεν επιτυγχάνονται μέσω του "υβριδικού" μοντέλου εκτός αν αφορούν τις καταναλωτικές ιδιότητες σχετικές για την εκλεκτική λειτουργία αγοράς.

Εάν η λειτουργία μεταφοράς είναι μη γραμμική (μια λογιστική καμπύλη, ή μια υπερβολική εφαιπτομένη), η κατάσταση της μονάδας της ενεργοποίησης ποικίλλει μεταξύ των ορίων 0 και 1 ή -1 και 1. Ένα κρυμμένο στρώμα από κοινού με μια μη γραμμική λειτουργία μεταφοράς επιτρέπει στο δίκτυο για να μιμηθεί οποιαδήποτε συνεχή λειτουργία χαρτογράφησης οποιασδήποτε (άγνωστης) πολυπλοκότητας. Οι μη γραμμικότητες και οι αλληλεπιδράσεις λαμβάνονται υπόψη σιωπηρά. Στην πιο αυστηρή σημείωση, για τα στοιχεία στο κρυμμένο στρώμα:

$$p(i) = \sum_{j=w}^n (i,j) * (i,j) \quad (1)$$

όπου το $p(i)$ είναι η δυνατότητα ενεργοποίησης της μονάδας i
 $w(i, j)$ είναι το βάρος για την εισαγωγή από την προηγούμενη ενότητα j
 $x(i, j)$ είναι η ενεργοποίηση μεταφερόμενη από τη μονάδα j
 n είναι ο αριθμός μονάδων στο προηγούμενο στρώμα (εισαγωγής) που συνδέεται με τη μονάδα i .

$$a(i) = 1/1+\exp(-p(i)) \quad (2)$$

όπου ένα (i) είναι η πραγματική κατάσταση της ενεργοποίησης της μονάδας". Η "γνώση" που ένα δίκτυο αποκτά για τον εξωτερικό κόσμο στηρίζεται στη συνειρμική μνήμη της, φιαγμένη επάνω από διανύσματα βάρους. Η ρύθμιση των βαρών εμφανίζεται μέσω της κατάρτισης, δηλ. επαναλαμβανόμενη έκθεση στα παραδείγματα κατάρτισης (καταναλωτές με τις εκ των προτέρων, εκ των υστέρων και συνοδευτικές περιγραφικές ιδιότητές τους). Η οπίσθια-αναπαραγωγή είναι μια ισχυρή μέθοδος κατάρτισης δικτύων και εκτίμησης βάρους. Στο κορυφαίο επίπεδο (παραγωγής), τη διαφορά μεταξύ μιας επιθυμητής παραγωγής $o(i)$ και μιας πραγματικής παραγωγής ένα (i) της μονάδας /εισάγει μια ελαχίστης ισορροπίας λειτουργία λάθους:

$$E = \frac{1}{2} \sum_k (o(i, k) - (i, k))^2 \quad (3)$$

Κατόπιν ποσά βάρους αναπροσαρμογών

$$\Delta w(i, j) = -\eta \delta E / \delta w(i, j) \quad (4)$$

όπου η σταθερά μάθησης $0 < \eta < 1$ και το παράγωγο $\delta E / \delta w$ της λειτουργίας λάθους. Δεδομένου ότι το κρυμμένο στρώμα δεν έχει καμία άμεση σύνδεση με τις αισθητές τιμές, μια διαφορά $o(i, j) - (i, K)$ δεν είναι διαθέσιμη για την ενημέρωση των κρυμμένων μονάδων. Ο γενικευμένος του δέλτα κανόνας χαρακτηριστικός για τις αναπροσαρμογές βάρους σε ένα οπίσθιο-αναπαραγωγικό δίκτυο, επομένως, στηρίζεται στο συσσωρευμένο λάθος που περιλαμβάνει όλες τις μονάδες παραγωγής που συνδέονται με μια κρυμμένη μονάδα.

Σχήμα 1.7. Ενεργοποίηση, μεταφορά και εκμάθηση

1.8. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ.

1.8.1. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Οι 'επισκέπτες κατ' επανάληψη' σε αυτή την έρευνα καθορίζονται από μια ισχυρή επιθυμία να επισκεφτούν ξανά το ίδιο τουριστικό θέρετρο μέσα στα επόμενα δύο ή τρία χρόνια. Το κριτήριο αυτής της επιθυμίας σχετίζεται με το επίπεδο της ικανοποίησης από τις υπηρεσίες τουρισμού που προσφέρονται σε έναν προορισμό. Το να δίνονται οι γνωστές συστάσεις ώστε να χτιστεί η πίστη των πελατών, είναι ένας σημαντικός παράγοντας για να καθοριστούν οι αριστοί τομείς όπου οι προσπάθειες του μάρκετινγκ θα είναι επιτυχείς. Η ανάλυση με βάση τον τύπο του ταξιδιού είναι μια σταθερή ρουτίνα για πολλές έρευνες ταξιδιών και επισκεπτών. Οι κατηγορίες των ταξιδιών χωρίζονται στις κύριες διακοπές, στα δεύτερα/ τρίτα ταξίδια και στα μικρά ταξίδια (δύο με τέσσερις μέρες). Οι κύριες διακοπές δεν έχουν απαραίτητα και τη μεγαλύτερη διάρκεια, αλλά έχουν υποκειμενικά κριθεί ως τα 'πιο σημαντικά ταξίδια' μέσα σε ένα ημερολογιακό έτος. Έτσι, μια οικογένεια δύσκολα θα θυσιάζε τις 'κύριες διακοπές' της άμα υπήρχε η ανάγκη να κοπούν κάποια έξοδα του νοικοκυριού. Ένα δεύτερο ή τρίτο ταξίδι, ή ένα μικρό ταξίδι, θα ήταν πιο εύκολο να θυσιαστεί. Στη δεκαετία του '80, η Αυστρία (και άλλες Ευρωπαϊκές, δεχόμενες επισκέπτες, χώρες) υπέφεραν από μια επαναλαμβανόμενη συνήθεια υπέρ των δεύτερων/ τρίτων και μικρών ταξιδιών, ενώ το μερίδιο των 'κύριων διακοπών' μειωνόταν σταδιακά. Άμα ένα εθνικό τουριστικό γραφείο ψάχνει τρόπους να επηρεάσει αυτές τις τάσεις, το πρώτο βήμα θα πρέπει να είναι να ρίξει ένα κοντινό βλέμμα στο προφίλ του καταναλωτή κύριων διακοπών.

1.9. ΔΕΔΟΜΕΝΑ.

Αυτή η ανάλυση του Αυστριακού ενδοσυνοριακού τουρισμού, βασίζεται στο GBO, την Εθνική Αυστριακή Τουριστική Έρευνα⁽¹⁷⁾. Τα διαποίκιλα σταυρωτά πλαίσια που βγαίνουν από αυτή την έρευνα σχηματίζουν τη βάση για την υπόθεση που τονίζει την εφαρμογή του AID. Το κυρίως δείγμα του GBO περιέχει 6.760 περιπτώσεις με 257 παράγοντες το καθένα. Ο αριθμός των χαρακτηριστικών μειώθηκε στους 28 για την παρουσίαση του AID, από όπου βγήκε το δείγμα του AID. Οι παράγοντες που παρατηρήθηκαν και κάποιοι από αυτούς που δημιουργήθηκαν φαίνονται στον Πίνακα 1.3. Οι εξαρτώμενοι (κριτήρια) παράγοντες είναι η 'επιθυμία να επαναληφθεί το ταξίδι' και ο 'τύπος του ταξιδιού'. Είναι κωδικοποιημένοι με το 1 και το 0, όπου το 1 σημαίνει ότι υπάρχουν μια ισχυρή επιθυμία να επαναληφθεί το ταξίδι και οι κύριες διακοπές, ενώ το 0 συμπεριλαμβάνει όλες τις άλλες κατηγορίες.

Πίνακας 1.3. Τα Δεδομένα και οι Τιμές τους

Δεδομένα	Τιμές
1. Επιθυμία να επαναληφθεί το ταξίδι	Σχεδόν σίγουρα, πιθανότατα, δύσκολα
2. Τύπος ταξιδιού	Κύριες διακοπές, δεύτερο/ τρίτο ταξίδι, μικρό ταξίδι, επαγγελματικό ταξίδι/ συνέδριο, άλλο
3. Ηλικία	<30, 30-49, >50
4. Μεσολαβητής	Με ταξιδιωτικό γραφείο, lessor, τοπικό ταξιδιωτικό γραφείο, κατά τύχη
5. Παιδιά	Ναι, Όχι
6. Πληθυσμός μητρικής πόλης	<20.000 κάτοικοι, 20.001-50.000, >50.000

7. Μητρική πόλη	Αυστρία, FRG, Ολλανδία, UK, Βέλγιο, άλλο
9. Καθημερινά έξοδα	>AS658, <AS658 (π.χ. πάνω/κάτω στο περίπου)
10. Κατηγορία ξενοδοχείου	***** και ****, ***, ** και *, εκτός κατηγορίας
11. Κατηγορία φαγητού	Πλήρης διατροφή, ημιδιατροφή, πρωινό και εστιατόριο, πρωινό και ημιδιατροφή, πλήρης διατροφή
12. Κίνητρα: 'ευχαρίστηση, διασκέδαση'	Ναι, Όχι
13. 'νέες εμπειρίες'	
14. 'χαλάρωση'	
15. 'υγεία'	
16. 'hiking'	
17. 'σπορ'	
18. Αριθμός προηγούμενων επισκέψεων στην Αυστρία	Ποτέ ξανά, μια φορά, δύο φορές ή παραπάνω
19. Επάγγελμα	Διευθυντής, white-collar, blue-collar, αυτοαπασχολούμενος, οικιακά, μαθητής
20. Τόπος επίσκεψης	Βενετία, Νότια Αυστρία και Burgenland, Βόρεια Αυστρία και Salzburg, Carinthia και Styria, Tyrol και Vorarlberg
21. Είδος εγκαταστάσεων θερέτρου	Πολύ καλές, καλές, ουδέτερες, κακές, πολύ κακές
22. Τουριστικό γκρουπ	Ναι, Όχι
23. Είδος διαμονής	Ξενοδοχείο, πανσιόν, κρεβάτι και πρωινό
24. Παράγοντας 1: 'ικανοποιημένος με τις εγκαταστάσεις'	Ναι, Όχι
25. Παράγοντας 2: '...με τη διαμονή'	Ναι, Όχι
26. Παράγοντας 3: '...με την αναλογία τιμής/αξίας'	Ναι, Όχι
27. Παράγοντας 4: '...με την ποιότητα των εστιατορίων'	Ναι, Όχι
28. Παράγοντας 5: '...με την κυκλοφοριακή κατάσταση'	Ναι, Όχι

Οι σχέσεις ανάμεσα στις προβλέψεις εξετάστηκαν και όλες οι περιπτώσεις που δεν είχαν τιμές εξαιρέθηκαν από την ανάλυση. Οι 'παράγοντες' που αναφέρονται στον πίνακα αφορούν εξωτερικά δεδομένα. Είκοσι-τέσσερις παράγοντες μειώθηκαν σε πέντε εξωτερικά δεδομένα από την ανάλυση βασικών συστατικών. Εφόσον οι παράγοντες αξιολόγησης είναι ευαίσθητοι, όσων αφορά τιμές που λείπουν, ο αριθμός των έγκυρων περιπτώσεων για την έρευνα του AID είναι μόνο 1.265. Στο δεύτερο παράδειγμα, λοιπόν, η βάση δεδομένων είναι πολύ μεγαλύτερη, με μέγεθος δείγματος 6.421 συμμετεχόντων.

1.10. ΑΝΑΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ 'ΕΠΙΣΚΕΠΤΗ ΚΑΤ' ΕΠΑΝΑΛΗΨΗ'.

Η ποικίλη ανάλυση που έγινε στην τυπική αναφορά της έρευνας των επισκεπτών, αποκάλυψε αξιοσημείωτες σχέσεις μεταξύ της επιθυμίας των τουριστών να επαναλάβουν την επίσκεψή τους και της εθνικότητας τους ('χώρα προέλευσης') όπως επίσης και του 'τόπου επίσκεψης'. Σε αυτές τις δύο προβλέψεις προστέθηκε ένας αριθμός χαρακτηριστικών: ηλικία, μεσολαβητής, μητρική πόλη, αριθμός προηγούμενων επισκέψεων στην Αυστρία, κατηγορία ξενοδοχείου, τύπος ταξιδιού. Έξι παράγοντες κίνητρου και πέντε παραπάνω εξωτερικά δεδομένα περιλαμβάνονταν επίσης στην ανάλυση έτσι ώστε να εξεταστεί ο ρόλος των ψυχογραφικών επιρροών.

Το διάγραμμα της έρευνας του AID διαβάζεται ως εξής. Το κελί 1 σημειώνει την έναρξη, αναφέροντας ότι το 39,4% των 1.265 επισκεπτών επιθυμούν να επισκεφτούν το Αυστριακό τους θέρετρο ξανά. Η ιστορία των δύο διαχωρισμών στο δένδρο προτείνουν ότι ο μεσολαβητής, το κίνητρο των 'νέων εμπειριών', η χώρα προέλευσης και η ηλικία πρέπει να θεωρηθούν βασικά κριτήρια. Οι τιμές των επιλεγμένων κριτηρίων απεικονίζουν τον τυπικό επισκέπτη κατ' επανάληψη ως ένα άτομο που:

- χρησιμοποιεί ως μεσολαβητή κατευθείαν τον εκμισθωτή,
- δε διστάζει να έχει νέες εμπειρίες,
- προέρχεται από την Αυστρία, την FRG, το UK και το Βέλγιο,
- έχει ηλικία πάνω από πενήντα χρονών.

Εάν η διαμονή κανονίζεται κατευθείαν από τον εκμισθωτή, το ποσοστό των επισκεπτών κατ' επανάληψη ανεβαίνει από το 39,4% στο 56,8%. Μετά από αλλαγές για τους επόμενους τρεις διαχωριστικούς παράγοντες, το ποσοστό των επισκεπτών υπολογίζεται στο 71,2%. Οι επισκέπτες που δεν επικοινωνήσαν άμεσα οι ίδιοι με τον τόπο διαμονής τους έχουν μόνο 25% πιθανότητα να επιθυμούν να επαναλάβουν το ταξίδι τους. Το κελί 29 είναι μικρό αλλά ιδιαίτερα ενδιαφέρον. Περιλαμβάνει μόνο το 5,8% των 1,265 ταξιδιωτών, αλλά το 68,5% αυτών παρουσιάζουν μια ισχυρή επιθυμία να επαναλάβουν το ταξίδι. Οι επισκέπτες σε αυτό το γκρουπ:

- χρησιμοποιούν ως μεσολαβητή ένα ταξιδιωτικό γραφείο ή προτιμούν να ταξιδέψουν χωρίς να έχουν κάνει προηγουμένως καμία κράτηση,
- δίνουν τεράστια σημασία στα καλά εστιατόρια και ήταν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες των εστιατορίων,
- τους αρέσει το hiking,
- εκτιμούν τις εγκαταστάσεις.

Αν όλα αυτά τα χαρακτηριστικά των ταξιδιωτών συνδυάζονταν, ο συνεπαγόμενος 'πυρήνας' θα αφορούσε το 30% της συνολικής αγοράς. Σε αυτό τον τομέα, υπάρχει 70% πιθανότητα να υπάρχει «ισχυρή επιθυμία να επαναληφθεί το ταξίδι». Η εξερευνητική δύναμη της ανάλυσης του AID γίνεται φανερή. Ανάμεσα στα κελιά 1 και 22, το ποσοστό των επισκεπτών κατ' επανάληψη αυξάνεται πάνω από 30%. Η χρήση των πληροφοριών που αποκτήθηκαν από τα αποτελέσματα του AID δείχνει τη επάρκεια των προωθητικών προσπαθειών προς τον τομέα που στοχεύει στους επισκέπτες κατ' επανάληψη. Επιπλέον, αναγνωρίστηκε ένας αριθμός καινούριων παραγόντων που δεν εμφανίζονταν στη σύνδεση με τους επισκέπτες κατ' επανάληψη. Υπάρχει μια βελτίωση στην απλή 'ανάγνωση αναφοράς' και στις αγνές διαποικίλες αναλύσεις για τους σκοπούς των τμημάτων.

1.11. ΑΝΑΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ 'ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΚΥΡΙΩΝ ΔΙΑΚΟΠΩΝ'

Το δεύτερο παράδειγμα αναλύει τον τυπικό επισκέπτη σε κύριες διακοπές στην Αυστρία. Ο εξαρτημένος παράγοντας 'τύπος ταξιδιού' διχοτομείται και διαχωρίζει τους ταξιδιώτες σε κύριες διακοπές από τους ταξιδιώτες σε άλλους τύπους ταξιδιών. Μια μεγαλύτερη εξερεύνηση της υπόθεσης που αφορά τους πιθανούς προβλέποντες των κύριων διακοπών είναι πάλι εμπνευσμένη από απλά σταυρωτά πλαίσια. Κρίνοντας από αυτούς τους πίνακες, υπάρχει θετική σχέση μεταξύ του τύπου του ταξιδιού και του αριθμού των σχετικών παραγόντων: καθημερινά έξοδα, επάγγελμα, ηλικία και προορισμός. Μια έρευνα του AID θα πρέπει τώρα να εξετάσει αυτές τις σχέσεις με ένα πολυποίκιλο μοντέλο. Μπορούν να προστεθούν περισσότεροι προσωπικοί και σχετικοί με το ταξίδι παράγοντες: ηλικία, παιδιά, πληθυσμός της μητρικής πόλης, αριθμός προηγούμενων επισκέψεων στην Αυστρία, μεσολαβητής και τα κίνητρα 'ευχαρίστηση, διασκέδαση', 'νέες εμπειρίες', 'υγεία' και 'σπορ'.

Ένας τυπικός επισκέπτης σε κύριες διακοπές:

- προέρχεται από το εξωτερικό,
- δεν ξοδεύει πολλά χρήματα κατά τη διάρκεια των διακοπών του,
- προτιμάει διαμονή σε ξενοδοχεία εκτός κατηγορίας,
- θεωρεί τη χαλάρωση ως το κύριο κίνητρο για να κάνει διακοπές.

Το κελί 30 συστήνει έναν λίγο διαφορετικό τύπο ταξιδιώτη σε κύριες διακοπές, του οποίου το τρίτο και τέταρτο στοιχείο σχετίζεται με:

- τη χρήση των κατηγοριοποιημένων τρόπων διαμονής,
- μια προτίμηση στο hiking.

Το κελί 25 προσθέτει μια υποδιαίρεση των ταξιδιωτών που:

- είναι προετοιμασμένοι να ξοδέψουν περισσότερα από τον μέσο όρο,
- πάνε διακοπές κυρίως με στόχο τη χαλάρωση,
- ανήκουν στην κοινωνική μεσαία τάξη (δηλ.οικιακά).

Με δεδομένο το προφίλ του γκρουπ που παρουσιάζεται παραπάνω, μια καλά οργανωμένη διαφημιστική προσπάθεια θα μπορούσε να κάνει να φτάσει το 40% περίπου της συνολικής αγοράς με ένα 80% πιθανότητα να συμπεριλάβει έναν πιθανό καταναλωτή κύριων διακοπών. Τα ίδια αποτελέσματα δεν μπορούν να βγουν από απλές ποίκιλες αναλύσεις. Πάλι το AID ανακάλυψε κάποιες νέες σχέσεις ανάμεσα στον εξαρτημένο παράγοντα και στους αναγνωριστικούς τομείς.

1.12. ΕΠΙΚΥΡΩΣΗ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΚΡΙΝΟΥΣΑ ΑΝΑΛΥΣΗ .

Η ενίσχυση παράγει τα διερευνητικά αποτελέσματα που πρέπει να υπόκεινται σε μια επόμενη στατιστική δοκιμή. Για την επεξεργασία με τη DA, όλες οι μεταβλητές είναι στις πλαστές μεταβλητές κατά τέτοιο τρόπο ώστε η μεταβλητές κατηγορία ή οι κατηγορίες που χωρίζεται από την ενίσχυση γίνεται οι 1 ή 0 τιμές. Πάρτε το παράδειγμα "της κράτησης της στέγασης". Η κατηγορία "άμεση κράτηση με τον εκμισθωτή" λαμβάνει την αξία 1 και όλες οι άλλες μορφές επιφύλαξης συσσωρεύονται κάτω από την αξία 0, Και τα δύο δείγματα διαιρούνται τυχαία. Η διακρινούσα λειτουργία υπολογίζει το μίσχο από τα δείγματα ανάλυσης. Οι μήτρες ταξινόμησης καθιερώνονται για τα λαβή-έξω δείγματα. %CC, τα ποσοστά που ταξινομούνται σωστά, είναι ένα πρακτικό και εύλογο μέτρο για να αξιολογηθεί η ποσότητα και η σχετικότητα των πληροφοριών που εξάγονται από τις ανεξάρτητες μεταβλητές. Ο πίνακας 1.3. έχει τις υπολογιστικές λεπτομέρειες για το μεθοδολογικά

ενδιαφερόμενο αναγνώστη. Δείχνει ότι 59,2% των επισκεπτών επανάληψης και 80,4% των μη-επαναληπτικών είναι σωστά ταξινομημένα, ενώ 40,8% των επισκεπτών επανάληψης και 19,6% των μη-επαναληπτικών καταχωρούνται λάθος. Σε παρόμοιο πνεύμα, 84,9% των περιπτώσεων που γνωρίζουμε είναι κυρίως holiday-makers και 48% που είναι μη holiday-makers αναγνωρίζονται σωστά, ενώ το 15,1% των κυρίως holiday-makers και η πλειοψηφία των μη holiday-makers το 52% αποδίδονται λανθασμένα στη λανθασμένη υποομάδα.

Μήτρες ταξινόμησης πίνακα 1.4+ και διακρίνοντας συντελεστές (α). Για τους δύο α priori στόχους κατάτμησης, το γενικό ταξινομημένη ποσοστών σωστά (%CC) ποσό σε 72 και 70. Οι παρατηρηθείσες %CC τιμές συγκρίνονται με τις τυχαίες τιμές προκειμένου να κριθεί το μέγεθός τους. Οι συντελεστές C_{pro} και C_{max} υπολογίζονται για αυτόν το λόγο. Δεδομένου ότι %CC υπερβαίνει C_{pro} από περίπου 20 σημεία ή περισσότερους, η ενίσχυση μπορεί να ειπωθεί για να έχει ανιχνεύσει τις ιδιότητες τουριστών που συμβάλλουν σημαντικά στον προσδιορισμό των επαναληπτικών και κύριων holiday-makers. Τα αποτελέσματα DA προσδιορίζουν πόσο οι ανεξάρτητες μεταβλητές συμβάλλουν προς τη διαφοροποίηση των κυρίως holiday-makers από άλλους εκδρομείς, και επαναλαμβάνουν τους επισκέπτες από τους μη-επαναληπτικές. Αυτές οι πληροφορίες στηρίζονται στους τυποποιημένους συντελεστές της διάκρισης. Οι τιμές παρατίθενται στην κράτηση του πίνακα 1.3. της στέγασης, η νέα εμπειρία κινητήρια και η ικανοποίηση με τις υπηρεσίες εστιατορίων είναι τα πιο προφητικά χωρίζοντας κριτήρια για τους επισκέπτες επανάληψης. Η χώρα προέλευσης, η "χαλάρωση" κινητήρια και οι καθημερινές δαπάνες συσχετίζονται υψηλότερο με την κύρια διακοπή-παραγωγή. Και τα δύο συμπεράσματα είναι σύμφωνα με τις δομές δέντρων ενίσχυσης⁽¹⁸⁾.

Για να συνοψίσει, η DA επιβεβαίωσε τα αποτελέσματα ενίσχυσης εύλογα καλά. Ο επαναλήπτης και οι κυρίως holiday-makers στα σχεδιαγράμματα αποδεικνύονται συμβάλλοντας στην τμήμα της συγκεκριμένης λειτουργίας της αγοράς.

Πίνακας 1.4 Μήτρες ταξινόμησης & διακριθέντες συντελεστές

α) Μήτρα ταξινόμησης για επαναληπτικούς επισκέπτες

Προβλεπόμενοι

		Επαναλαμβανόμενοι επισκέπτες	Μη επαναλαμβανόμενοι επισκέπτες
	Επαναλαμβανόμενοι επισκέπτες	59.2%	40.8%
Παρατηρούμενοι			
	Μη επαναλαμβανόμενοι επισκέπτες	19.6%	80.4%

%Σύν.=71.9%

Σύν.πρ.=51.8%

Σύν.μεγ.=59.6%

β) Μήτρα ταξινόμησης για κύριους δημιουργούς διακοπών

Προβλεπόμενοι

		Κύριος δημιουργός διακοπών	Μη κύριος δημιουργός διακοπών
	Κύριος δημιουργός διακοπών	84.9%	15.1%
Παρατηρούμενοι			
	Μη κύριος δημιουργός διακοπών	52.0%	48.0%

%Σύν.=70.4%

Σύν.πρ.=52.2%

Σύν.μεγ.=60.6%

γ) Τυποποιημένοι συντελεστές της διάκρισης

Για αναγνώριση

Μεταβλητή	Επαναλαμβανόμενοι επισκέπτες	Κύριοι δημιουργοί διακοπών
Χώρα προέλευσης	0.24	0.68
Κράτηση στέγασης	0.56	
Κίνητρο "χαλάρωσης"		0.37
"νέας εμπειρίας"	0.35	
Παράγοντας "ικανοποίησης με τις υπηρεσίες εστιατορίων"		
Ηλικία	0.30	
Καθημερινές δαπάνες	0.30	0.29
Επάγγελμα		0.29
Κίνητρο "πεζοπορίας"	0.14	0.24
Κατηγορία ξενοδοχείου		0.20
Παράγοντας "ικανοποίησης με εγκαταστάσεις ψυχαγωγίας"	0.10	

1.13. ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ EUROSTYLES ΩΣ PRIORI ΤΜΗΜΑΤΑ

1.13.1. ΤΜΗΜΑΤΑ ΤΡΟΠΟΥ ΖΩΗΣ.

Μπορεί να είναι σημαντικό να θεωρηθούν οι τύποι καταναλωτικού τρόπου ζωής ως τομείς πιθανής αγοράς για το μάρκετινγκ ταξιδιού και τουρισμού. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 τα κριτήρια τρόπου ζωής έγιναν δημοφιλή στις μελέτες καταναλωτικής κατάτμησης. Το ακολουθούμενο έρευνα κοστούμι τουρισμού και ελεύθερου χρόνου βλέπει για ένα κρίσιμο σχόλιο. Στις αρχές της δεκαετίας του '90 η έννοια τρόπου ζωής δοκίμασε την αναγέννησή της στην έρευνα διεθνούς μάρκετινγκ για τον τουρισμό. Το αυστριακό εθνικό γραφείο τουριστών, μεταξύ των άλλων,

άρχισε να λειτουργεί με τα στοιχεία τρόπου ζωής διαθέσιμα από την ομάδα Eurorpanel. Αυτή η ομάδα είναι ένωση δεκαπέντε ευρωπαϊκών εμπορικών ιδρυμάτων έρευνας αγοράς. Τα στοιχεία τρόπου ζωής προέρχονται από τις καταναλωτικές επιτροπές στις τουρισμός-παράγοντας χώρες. Οι τύποι τρόπου ζωής ισχύουν για πολλές διαφορετικές κατηγορίες και υπηρεσίες προϊόντων. Οι πληροφορίες για τη συμπεριφορά ταξιδιού είναι περιορισμένες. Αφ' ετέρου, η αφθονία του ταξιδιού και τα στοιχεία διακοπών είναι γνωστές για τους φιλοξενούμενους που μένουν στην Αυστρία από την αυστριακή εθνική έρευνα φιλοξενούμενων. Το 1991-2 αυτή η έρευνα υιοθέτησε τη μεθοδολογία EUROSTYLES για να εξετάσει τη δομή τρόπου ζωής των ταξιδιωτών στην Αυστρία κατά τη διάρκεια των εποχών καλοκαιριού και χειμώνα.

1.13.2. ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Οι δύο βάσεις δεδομένων του EUROSTYLES και τα στοιχεία ερευνών φιλοξενούμενων όσον αφορά την πραγματική συμπεριφορά τουριστών που συλλέγεται στα θέρετρα πρέπει να συνδυαστούν για να αφορούν τους τρόπους ζωής τα χαρακτηριστικά φιλοξενούμενων. Να κάνουν αυτό οι εμπορικοί διευθυντές μπορούν να αξιολογήσουν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της τυπολογίας EUROSTYLES για την κατάτμηση αγοράς τουριστών. Η ερώτηση προκύπτει εάν τα EUROSTYLES είναι κατάλληλα ως "προκατασκευάσαν" τους τομείς αγοράς. Εάν ένας τουρίστας ανήκει σε ένα ιδιαίτερο τμήμα τρόπου ζωής, τι αυτός ο μέσος όρος από την άποψη της συμπεριφοράς καταναλωτικής επιλογής, των δραστηριοτήτων ή των συνηθειών εξόδων; Ένας τρόπος ζωής μεταφέρει την ιδιοσυγκρασία του σε ένα συγκρίσιμο ύψος διακοπών και αντίστροφα; Δεδομένου ότι οι έμποροι τουρισμού στο εθνικό επίπεδο ενδιαφέρονται πρώτιστα για την παραγωγή των χωρών, αναμένουν την τυπολογία EUROSTYLES για να βοηθήσουν στην αξιολόγηση της δυνατότητας αγοράς. Ο γενικός στόχος είναι να προσελκυστούν περισσότεροι ή οι πλουσιότεροι ταξιδιώτες με τις υπηρεσίες τουριστών που προσαρμόζονται στα συστήματα αξίας τους.

1.13.3. ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ EUROSTYLES.

Δεν είναι ο σκοπός αυτής της περιπτωσιολογικής μελέτης να συζητηθεί η κατασκευή της τυπολογίας EUROSTYLES επί μακρόν. Αντ' αυτού, η υπόθεση πρέπει να ελεγχθεί που οι μεμονωμένες ΜΟΡΦΕΣ ή οι ομάδες ΜΟΡΦΩΝ ("κοινωνικό-στόχων) συμβάλλουν στην πρόοδο του μάρκετινγκ τουριστών. Το σύστημα EUROSTYLES είναι μια πολυεθνική τυπολογία τρόπου ζωής. Από το 1989 το σύστημα ήταν σε εμπορική χρήση σε δεκαπέντε ευρωπαϊκές χώρες. Καλύπτει πέντε κύριες περιοχές του τρόπου ζωής: . αντικειμενικά προσωπικά κριτήρια . συμπεριφοριστικές ιδιότητες . τοποθετήσεις . κίνητρα και φιλοδοξίες . ευαισθησίες και συγκινήσεις. Μέσω της συνεχούς μέτρησης, το σύστημα επιτρέπει τον έλεγχο των κοινωνικοπολιτιστικών τάσεων ("κοινωνικό-κυμάτων).

Το σύστημα EUROSTYLES περιλαμβάνει δέκα έξι διαφορετικούς τύπους τρόπου ζωής, ως αποτέλεσμα μιας σειράς πολλών μεταβλητών αναλύσεων (παράγοντας, αλληλογραφία, ανάλυση συστάδων). Οι δέκα έξι ΜΟΡΦΕΣ είναι οι ίδιες σε κάθε ευρωπαϊκή χώρα και για όλους τους τομείς της δραστηριότητας (π.χ. - πολιτική, διαφήμιση, συνήθειες μέσων, αγορά και κατανάλωση προϊόντων και υπηρεσιών).

1.13.4. Η ΑΜΕΣΗ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΜΟΝΩΜΕΝΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΑΠΟΤΥΓΧΑΝΕΙ.

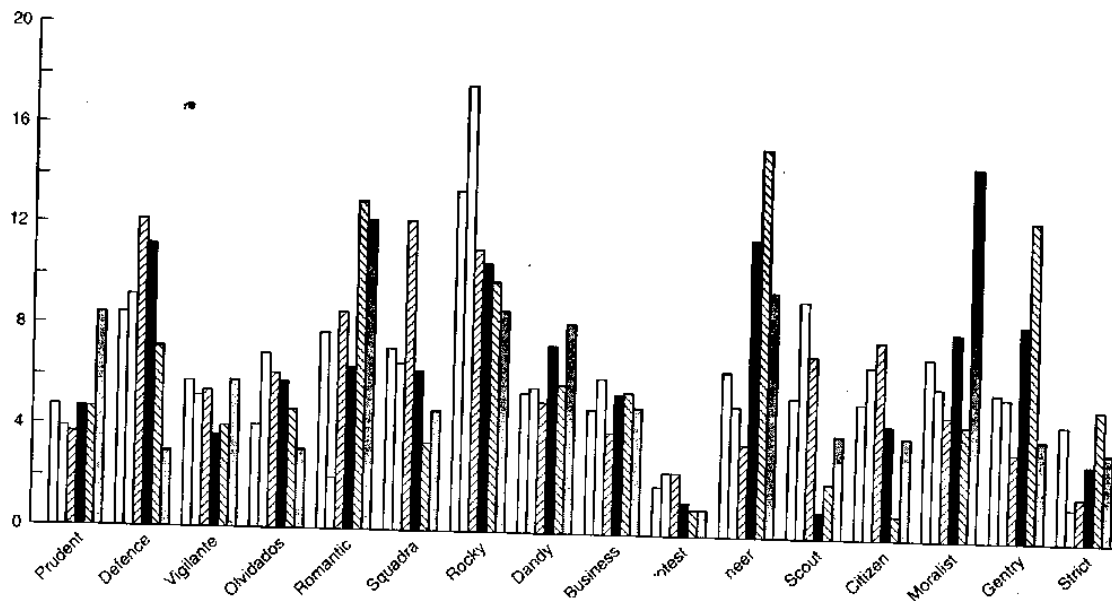
Η διαχείριση θα υιοθετούσε την τυπολογία EUROSTYLES κατά τρόπο άμεσο εάν επρόκειτο να δεχτούν τις ΜΟΡΦΕΣ όπως να αναμείνουν τους τομείς αγοράς. Πριν επιλέγει αυτήν την εναλλακτική λύση, εντούτοις, κάποια πρέπει να ελέγξει εάν οι ΜΟΡΦΕΣ αποδεικνύονται ομοιογενείς μέσα και ετερογενείς μεταξύ στους τύπους από την άποψη της συμπεριφοράς τουριστών. Ένα καταφατικό αποτέλεσμα θα δικαιολογούσε την εκλεκτική λειτουργία αγοράς. Εάν οι ικανοποιητικές διαφορές δεν ανιχνεύονται μεταξύ των ΜΟΡΦΩΝ, υπάρχει μια δεύτερη επιλογή. Οι τομείς αγοράς κατασκευάζονται με τη βοήθεια άλλου, περισσότερα διακριτικά ταξιδιωτικά χαρακτηριστικά. Μερικά από αυτά τα τμήματα μπορούν να έχουν ένα πέρα από-ανάλογο μερίδιο ενός ή περισσότερων ιδιαίτερων EUROSTYLES. σε αυτήν την περίπτωση οι συμπληρωματικοί περιγραφείς τρόπου ζωής μπορούν να οδηγήσουν στη βελτίωση των προωθητικών μηνυμάτων που διοχετεύονται στους πιθανούς επισκέπτες στις εγχώριες χώρες τους.

Οποιοδήποτε EUROSTYLE είναι κατάλληλο δεδομένου ότι αναμείνετε τον τομέα αγοράς με την προϋπόθεση ότι τα μέλη του διαφέρουν σημαντικά από εκείνους άλλων ΜΟΡΦΩΝ από την άποψη των ταξίδι-σχετικών με την ιδιοτήτων όπως:

- κύριος ταξίδι εναντίον δεύτερος/ τρίτος ή κοντός ταξίδι
- αριθμός επισκέψεων, εμπειρία ταξιδιού
- κίνητρα και προσδοκίες ταξιδιού
- πραγματική χρήση των υπηρεσιών τουριστών
- προτιμημένες δραστηριότητες
- ποσό και σύνθεση των καθημερινών δαπανών
- ικανοποίηση, πρόθεση να επαναληφθεί η επίσκεψη, πίστη.

Μια εξέταση των διαφορών σχετικά με αυτά τα συμπεριφορικά κριτήρια δεν ήταν πειστική. Ο τρόπος ζωής αποδείχθηκε φτωχός προάγγελος για τα συστατικά της συμπεριφοράς φιλοξενουμένων. Αλλά αυτά τα συμπεράσματα δεν χρειάζονται να ληφθούν ως αποτυχία. Είναι εμφανές ότι η ταξιδιωτική επιλογή ενός ιδιαίτερου προορισμού πρέπει να έχει μια "λείανση" ή την επίδραση φιλτραρίσματος. Οι φιλοξενούμενοι που ερευνούνται μέσα στην Αυστρία είναι πιθανό να έχουν την πιο ομοιογενείς ψυχογραφία και τις συμπεριφορές από τους εναγομένους που προτιμούν τους διάφορους προορισμούς και που εξετάζουν στις εγχώριες χώρες τους.

Οι μεμονωμένες ΜΟΡΦΕΣ μπορούν να συγχωνευθούν στους κοινωνικούς στόχους σύμφωνα με την αμοιβαία ομοιότητά τους. Η θέση του δισδιάστατου χάρτη EUROSTYLES είναι μόνο μια πτυχή μιας τέτοιας συγχώνευσης. Εναλλακτικά, οι δέκα έξι αρχικές ΜΟΡΦΕΣ μπορούν να συγκεντρωθούν ιεραρχικά με ένα μέτρο ομοιότητας βασισμένο στα οφέλη επιδιωκόμενα, τα κίνητρα ή τις δραστηριότητες.



Σχήμα 1.8. EUROSTYLES στις διάφορες ευρωπαϊκές χώρες.

1.14. ΟΜΑΔΟΠΟΙΗΣΗ EUROSTYLES ΣΤΟΥΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ.

Η κοινή προσέγγιση των συγχωνεύοντας ΜΟΡΦΩΝ στους κοινωνικούς στόχους είναι βασισμένη στην κινητήρια συμπεριφορική ή συμπεριφορική διαφοροποίηση. Επομένως, η συνάθροιση των δέκα έξι EUROSTYLES στους κοινωνικούς στόχους βασίστηκε στα κίνητρα και τις δραστηριότητες ταξιδιού.

Μια ιεραρχική ανάλυση συστάδων επεξεργάστηκε ένδεκα κίνητρα (αναψυχή, ευχαρίστηση, νέα εμπειρία, πολιτιστικό ενδιαφέρον, κ.λ.π.) και δέκα δραστηριότητες (παίζοντας αντισφαίριση, γκολφ, άσκηση, αθλητισμός ύδατος, χαλάρωση, αγορές, μουσεία επίσκεψης, συναυλίες, θέατρα, κ.λ.π.) σαν ενεργές μεταβλητές και δέκα έξι ΜΟΡΦΕΣ ως αντικείμενα. Πέντε συστάδες διατηρήθηκαν για την ερμηνεία. Το σχήμα 1.8. απεικονίζει τη διαμόρφωση των δέκα έξι EUROSTYLES στο διδιάστατο χάρτη. Οι διάμετροι των κύκλων δείχνουν το σχετικό μερίδιο κάθε ΥΦΟΥΣ στον πληθυσμό φιλοξενούμενων του 1991 της Αυστρίας. Οι εκκολαμμένες περιοχές στο χάρτη καταδεικνύουν πώς κάθε ΥΦΟΣ συνδέεται με έναν από τους πέντε κοινωνικούς στόχους που είναι ομοιογενείς από την άποψη των κινήτρων και των δραστηριοτήτων ταξιδιού. Ο πρώτος κοινωνικός στόχος περιλαμβάνει έξι ΜΟΡΦΕΣ (με ένα συνολικό μερίδιο 47 τοις εκατό). Τα σχετικές κίνητρα και οι δραστηριότητές του είναι αναψυχή και υγεία, μην κάνοντας τίποτα, και την πεζοπορία β. Το δεύτερο τμήμα συνδυάζει δύο γειτονικές ΜΟΡΦΕΣ με ένα συνολικό μερίδιο 16 τοις εκατό. Τα μέλη του επιθυμούν να επιτρέψουν τις δραστηριότητες όπως η ανακύκλωση, η κολύμβηση, η ιπασία ή η ηλιοθεραπεία, σε μια ζοηρόχρωμες περιβάλλουσες προσφέροντας ποικιλία και μια αλλαγή. Ο τρίτος κοινωνικός στόχος καταλαμβάνει τη δυτική περιοχή του κοινωνικοπολιτιστικού χάρτη και συνδέει τρεις ΜΟΡΦΕΣ (με συνέπεια ένα μερίδιο 21 τοις εκατό). Η ευχαρίστηση και ο αθλητισμός (αντισφαίριση, ανακύκλωση, αθλητισμός ύδατος, γκολφ) σε συνδυασμό με τη διανοητική κατάρτιση είναι τα επικρατούντα κίνητρα.

Η τέταρτη συστάδα επιδιώκει τις πολιτιστικές εκδηλώσεις αλλά είναι αδιάφορη στον αθλητισμό και τη φυσική πίεση που μπορεί να βρεθεί στα βορειοανατολικά και μακριά δυτικά της λογιστικής άξονα μετακίνηση-τακτοποίησης για ένα μερίδιο 14 τοις εκατό. Η παραμονή το ΥΦΟΣ αντιπροσωπεύει τους ξένους περίπου 2 τοις εκατό του μίγματος φιλοξενουμένων. Ενδιαφέρονται για τον αθλητισμό, τον πολιτισμό και τις αγορές για την κατοχή της διασκέδασης.

Τα κοινωνικά και δημογραφικά στοιχεία (π.χ. ηλικία, επάγγελμα, μέγεθος της εγχώριας πόλης, οικιακό εισόδημα) καθώς επίσης και οι συμπεριφορικές και ταξιδιωτικές συνήθειες σχετικές με τους μεταβλητές (π.χ. μέγεθος και σύνθεση συμβαλλόμενων μερών, πρόθεση να επαναληφθεί η επίσκεψη, μήκος της παραμονής, στέγαση και τροφή, σκοπός του ταξιδιού, οφέλη επιδιωκόμενα, σχέδιο εξόδων) αποκαλύπτουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των πέντε κοινωνικών στόχων (δείτε τον πίνακα 1.4.).

Οι πέντε κοινωνικοί στόχοι είναι μια ελπιδοφόρος βάση για την ευρωπαϊκή αγορά ταξιδιού. Κατασκευάζονται από EUROSTYLES με μια προφανή προτίμηση για την Αυστρία ως χώρα προορισμού. Δεδομένου ότι τα EUROSTYLES είναι γνωστά σε όλη την Ευρώπη, η ίδια συγχωνεύοντας διαδικασία μπορεί να επαναληφθεί για κάθε παραγωγική χώρα. Κατά συνέπεια, οι ΜΟΡΦΕΣ χρησιμεύουν ως μια πύλη από την έρευνα φιλοξενουμένων μέσα σε μια χώρα υποδοχής στα στοιχεία επιτροπής που συλλέγονται στις εγχώριες χώρες των φιλοξενουμένων.

1.15. ΜΙΑ ΕΜΜΕΣΗ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ EUROSTYLES ΓΙΑ ΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ.

Ο προσδιορισμός της πιστής δυνατότητας επισκεπτών είναι ένα κρίσιμο ζήτημα στο σχέδιο των εμπορικών στρατηγικών. Η διαφοροποίηση των τρόπων ζωής ευνοϊκών και δυσμενών για να επαναλάβει την επίσκεψη μπορεί να είναι χρήσιμη. Όσο ισχυρότερη η πρόθεση να επαναληφθεί η επίσκεψη, τόσο καλύτερη η προοπτική του κέρδους των πιστών τουριστών. Η ανάλυση αρχίζει με τα στοιχεία ερευνών φιλοξενουμένων. Για να ενισχύσουν την αντίθεση μόνο δύο ομάδες του EUROSTYLES διαμορφώνονται. Οι ΜΟΡΦΕΣ με ένα μέσο μερίδιο των επισκεπτών επανάληψης αγνοούνται. Τα πέντε EUROSTYLES με τις ισχυρότερες και πέντε ΜΟΡΦΕΣ με την πιο αδύνατη πρόθεση παραμένουν στην ανάλυση. "Ισχυρός" σημαίνει τουλάχιστον 4,5 ποσοστιαίες μονάδες επάνω από το μέσο όρο (δηλ. 39 τοις εκατό). Αυτό ισχύει για τις ακόλουθες ΜΟΡΦΕΣ (31 τοις εκατό όλων των φιλοξενουμένων): Συνετός, πολίτης και αδύναμος σημαίνει τουλάχιστον 5,7 σημεία κάτω του μετρίου, που περιλαμβάνει τις ακόλουθες ΜΟΡΦΕΣ (26% όλων των φιλοξενουμένων): Δύσκολος, θαυμάσιος, διαμαρτυρία, πρωτοπόρος και ανίχνευση.

Οι δύο προκύπτουσες ομάδες εκθέτουν τις σημαντικές διαφορές για διάφορες σχετικές ιδιότητες φιλοξενουμένων:

- ηλικία (52 εναντίον 40 ετών κατά μέσον όρο)
- μερίδιο των συνταξιούχων προσώπων (33 εναντίον 13 τοις εκατό)
- μερίδιο των ταξιδιωτών πόλεων (8 εναντίον 15 τοις εκατό)
- προτιμημένες δραστηριότητες
- κράτηση προόδου και ρυθμίσεις
- καθημερινές δαπάνες κατά κεφαλήν (\$74 εναντίον \$82)

- μέσο μήκος της παραμονής (13 εναντίον 10 νυχτών)
- οφέλη επιδιωκόμενα.

1.16. ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΙΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ.

Η ανάλυση των στοιχείων φιλοξενουμένων προτείνει ότι υπάρχουν μερικοί τουρίστες που να μετασηματιστούν στους πιστούς επισκέπτες ευκολότερα από άλλοι. Η τυπολογία EUROSTYLES παρέχει ένα εργαλείο για τη δυνατότητα πίστης σε όλοι που παράγουν τις χώρες όπου η διανομή συχνότητας των μορφών είναι γνωστή. Και η ισχυρή και αδύνατη ομάδα πίστης βοηθά στη συμπύκνωση EUROSTYLES και την παραγωγή των χωρών σε ένα ενιαίο διάγραμμα χαρτοφυλακίων. Μια παραγωγική χώρα προσαρμόζει ένα χαρακτηριστικό μίγμα του EUROSTYLES κάθε ένα με ένα ιδιαίτερο ποσό συγγένειας για την Αυστρία ως τόπο προορισμού τουριστών. Υποθέστε ότι οι διευθυντές τουρισμού είναι μάλλον συντηρητικοί στις πολιτικές κατάταμής τους, και θελήστε έτσι να φροντίσετε για τους πιστούς επισκέπτες. Σε

Πίνακας 1.5. Επιλεγμένες ιδιότητες των πέντε κοινωνικών στόχων

Μεταβλητές	Μέσος όρος	Κοινωνικοί στόχοι					Αναλογία	χ ²	Sig.
		1	2	3	4	5			
Μερίδιο όλων των φιλοξενούμενων σε %		47	16	21	14	2			
Ηλικία του συμβαλλόμενου μέρους ταξιδιού σε χρόνια (μέσος όρος)	47	52	44	41	46	42	161.05		<0.001
Μέγεθος της πόλης κατοικίας <100.000 σε %	60	61	64	58	65	51		50.09	<0.001
Επάγγελμα του:								237.42	<0.001
Αυτοαπασχολούμενου	14	13	9	16	13	15			
Απασχολούμενου	59	51	72	68	59	60			
Συνταξιούχου	27	36	19	16	28	25			
Μερίδιο των επαναληπτικών επισκεπτών σε %	74	77	74	72	70	67		7.72	<0.001
Κύριο ταξίδι του χρόνου σε %	60	63	62	56	54	46		11.15	<0.001
Μέγεθος κόμματος	2.1	2.1	2.3	2.1	2.0	2.0	17.73		<0.001
Συνοδευόμενοι από παιδιά κάτω των 14 ετών σε %	13	11	18	14	11	11		9.09	<0.001
Κατοικία στα	65	66	56	68	69	83		14.21	<0.001

Ξενοδοχεία και στις πανσιόν σε %									
Μήκος διαμονής στην Αυστρία σε ημέρες	12.3	13.6	11.6	11.4	10.8	9.9	25.41		<0.001
Ημερήσιες και κατά κεφαλήν δαπάνες σε \$ των Η.Π.Α.	64	61	57	67	71	85	13.19		<0.001
Δαπάνες ψώνιων για όλο το κόμμα και το ταξίδι σε \$ των Η.Π.Α.	227	231	217	190	270	222	2.58		0.0355
Επιδιωκόμενα οφέλη σε %									
Μονοπάτια περιπάτου/ πεζοπορίας	73	79	77	65	62	53		44.24	<0.001
Ησυχία του ξενοδοχείου	72	80	71	65	63	54		41.58	<0.001
Ποικιλία των τοπίων	62	66	65	55	57	40		21.07	<0.001
Αξία για τα χρήματα	63	67	65	57	55	53		18.37	<0.001
Υπηρεσίες στέγασης	62	67	57	57	59	63		15.12	<0.001
Υπηρεσίες στα εστιατόρια	63	67	61	55	61	61		13.26	<0.001
Περιβαλλοντολογική ποιότητα	52	55	56	45	48	45		12.98	<0.001
Φιλικότητα των ντόπιων	92	93	93	90	89	79		11.80	<0.001

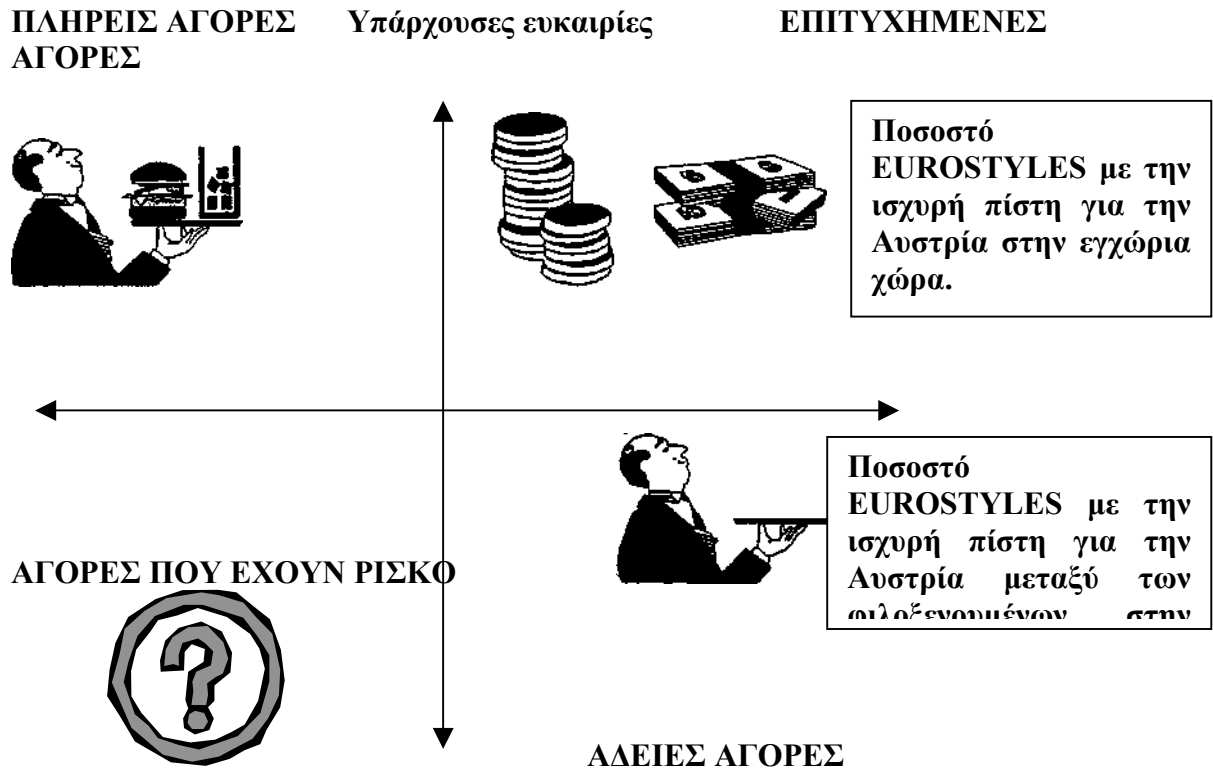
αυτήν την περίπτωση είναι πιθανό να εστιάσουν στα EUROSTYLES που παρουσιάζουν ισχυρή πρόθεση να επαναληφθεί η επίσκεψή τους όταν ρωτιέται κατά τη διάρκεια της παραμονής τους σε ένα αυστριακό θέρετρο.

Η σύγκριση του μεριδίου όλων των πιστών ΜΟΡΦΩΝ στην αντίστοιχη χώρα προέλευσης X με το μερίδιο μεταξύ των φιλοξενουμένων από το X οδηγεί στη μια από τέσσερις πιθανές εκβάσεις. Το μερίδιο βρίσκεται:

- επάνω από το μέσο όρο στην εγχώρια χώρα και επάνω από το μέσο όρο στην Αυστρία
- κάτω του μετρίου στην εγχώρια χώρα και επάνω από το μέσο όρο στην Αυστρία
- κάτω του μετρίου στην εγχώρια χώρα και κάτω του μετρίου στην Αυστρία

- επάνω από το μέσο όρο στην εγχώρια χώρα και κάτω του μετρίου στην Αυστρία.

Η υιοθέτηση της εικονογραφικής αντιπροσώπευσης κοινής στα πρότυπα χαρτοφυλακίων, που παράγουν τις χώρες απεικονίζεται σε τέσσερα τεταρτημόρια. (Βλέπε σχήμα 1.9.)

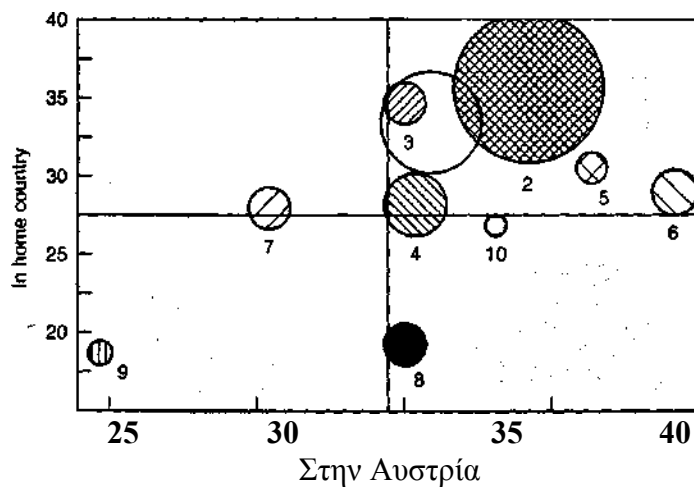


Σχήμα 1.9. Κατασκευή ενός χαρτοφυλακίου των πιστών αγορών.

Το πρώτο τεταρτημόριο (βορειοανατολικά) περιέχει εκείνες τις αγορές όπου η Αυστρία έχει εκμεταλλευτεί ήδη τις ευκαιρίες της ("αγορών επιτυχίας"): Οι "Αυστρία-επιρρεπείς" τρόποι ζωής υπεραντιπροσωπεύονται μέσα στον πληθυσμό προέλευσης καθώς επίσης και μεταξύ των επισκεπτών στην Αυστρία. μια αδύνατη αντιπροσώπευση των Αυστρία-επιρρεπών ΜΟΡΦΩΝ σε μια χώρα προέλευσης, που συνδυάζεται με την υψηλή συχνότητα αυτών των ΜΟΡΦΩΝ μεταξύ των φιλοξενουμένων, υπονοεί έναν υψηλό βαθμό κορεσμού αγοράς ("κενών αγορών").

Μια λιγότερο από ανάλογη συχνότητα των Αυστρία-επιρρεπών ΜΟΡΦΩΝ στο σπίτι και μεταξύ των φιλοξενουμένων στην Αυστρία είναι ενδεικτική μιας αγοράς με τις αμφισβητήσιμες ευκαιρίες ("αγορών κινδύνου"). Μια "πλήρης αγορά" προσφέρει ένα μεγάλο μερίδιο του πληθυσμού της που ανήκει στις Αυστρία-επιρρεπείς ΜΟΡΦΕΣ που συνδυάζονται με ένα μικρό μερίδιο αυτών των ΜΟΡΦΩΝ μεταξύ των τουριστών που ταξιδεύουν πραγματικά στην Αυστρία.

Η συγχώνευση των αποτελεσμάτων Europanel με τα συμπεράσματα ερευνών φιλοξενουμένων παράγει ένα διάγραμμα χαρτοφυλακίων της παραγωγής των χωρών για την Αυστρία. Απεικονίζει τις ευκαιρίες αγοράς της Αυστρίας από την άποψη EUROSTYLES. Το μέγεθος των κύκλων δείχνει τη συμβολή κάθε χώρας στο συνολικό όγκο των φιλοξενουμένων που καταγράφεται στην Αυστρία. Η Γερμανία, η Ελβετία και η Αυστρία η ίδια προσφέρουν τις πιο ελπιδοφόρες πιθανότητες, οι οποίες χρησιμοποιούνται ήδη. Το κλίμα μάρκετινγκ είναι κάπως λιγότερο ευνοϊκό στη Γαλλία, το Βέλγιο Δανία, τις Κάτω Χώρες και την Ιταλία. Από τη Γαλλία, εντούτοις, η Αυστρία θα μπορούσε να εξαγάγει περισσότερο από το σημαντικό μέρος της. Η Μεγάλη Βρετανία και η Σουηδία είναι μάλλον εύθραυστες από την άποψη των Αυστρία-επιρρεπών τρόπων ζωής, με το UK που παρουσιάζει εμφανώς καλύτερο ποσοστό μετασχηματισμού πιθανών επισκεπτών στους πραγματικούς φιλοξενουμένους.



45

- Αυστρία
- Γερμανία (Δυτική)
- Ελβετία
- Κάτω Χώρες
- Γαλλία
- Ιταλία
- Μεγάλη Βρετανία
- Σουηδία
- Δανία

Σχήμα 1.10. Ισχυρό χαρτοφυλάκιο πίστης της Αυστρίας

Μια τυποποιημένη τυπολογία τρόπου ζωής όπως το EUROSTYLES διευκολύνει την αρχική κατάτμηση υπό τον όρο ότι ορισμένες τροποποιήσεις εφαρμόζονται. Οι αρχικοί τύποι καταναλωτικού τρόπου ζωής πρέπει να συγχωνευθούν στις ομάδες τύπων (κοινωνικοί στόχοι). Η διαδικασία ομαδοποίησης πρέπει να υιοθετήσει ένα ταξίδι-σχετικό με το σχετικό σύνολο κριτηρίων όπως τα κίνητρα ή οι δραστηριότητες ταξιδιού. Μόλις βρεθεί μια ομαδοποίηση των ΜΟΡΦΩΝ, παραχωρεί στους σκοπούς κατάτμησης σε διεθνές (δηλ. ευρωπαϊκό) επίπεδο. Εκτός από την ευκαιρία να καθοριστούν τα τμήματα στα σύνορα, η διαχείριση θα ωφεληθεί από ένα πλήθος

στοιχείων που συσσωρεύονται κατά τη διάρκεια της κανονικής λειτουργίας επιτροπής.

Οι κοινωνικοί στόχοι δεν είναι νέες οντότητες, αλλά αποτελούνται από τα γνωστά συστατικά. Κατά συνέπεια, απεικονίζονται εύκολα από την άποψη των σχεδίων κατανάλωσης, των συνηθειών αγορών ή της χρήσης μέσων για την αυξανόμενη αποδοτικότητα μάρκετινγκ. Η αξιολόγηση της τουρισμός-παραγωγής των χωρών είναι ένας στερεότυπος στόχος σε οποιοδήποτε εθνικό γραφείο τουριστών όπου η στρατηγική σκέψη καθοδηγεί τη διαδικασία προγραμματισμού μάρκετινγκ. Μια τυποποιημένη a priori ταξινόμηση όπως το EUROSTYLES συμβάλλει σε αυτήν την προσπάθεια, εάν παίρνει συνδεμένη με έναν θεμελιώδη δείκτη όπως η πίστη των επισκεπτών.

1.17. USTYLES: "ΕΞΑΓΟΥΜΕ" ΤΑ EUROSTYLES ΣΤΙΣ ΗΠΑ

1.17.1. ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Στο μέλλον, οι ευρω-έμποροι θα πρέπει να εξετάσουν τις καταναλωτικές τυπολογίες από περισσότερες από μια πηγές. Αυτό σημαίνει ότι δεν θα είναι όλα τα στοιχεία διαθέσιμα για όλες τις χώρες. Μια καθιερωμένη τυπολογία, επομένως, πρέπει να είναι φορητή από τη μια έρευνα ή βάση δεδομένων σε άλλη. Η έννοια EUROSTYLES εισήχθη στην προηγούμενη περιπτωσιολογική μελέτη, όπου μια σύνδεση μεταξύ της ευρωπαϊκής βάσης δεδομένων και της αυστριακής εθνικής έρευνας φιλοξενουμένων (GBO) καθιερώθηκε. Το GBO συνέλεξε τις μεταβλητές τρόπου ζωής EUROSTYLES (περίπου 100 στοιχεία) απαραίτητες να αναδημιουργήσουν το σύστημα EUROSTYLES. Η διατύπωση των ερωτήσεων τρόπου ζωής, εντούτοις, είναι αταίριαστη για τους επισκέπτες από στο εξωτερικό. Κατά συνέπεια, ένα σημαντικό έθνος φιλοξενουμένων όπως τις ΗΠΑ δεν περιλήφθηκε στην ανάλυση τρόπου ζωής. Αφ' ετέρου, θα ήταν μια ραδιουργώντας άσκηση για έναν ευρωπαϊκό διευθυντή τουρισμού για να εξακριβώσει το μίγμα συγκρίσιμων τύπων τρόπου ζωής για τις ΗΠΑ. Είναι ο στόχος αυτής της περιπτωσιολογικής μελέτης να προσαρμοστεί το σύστημα EUROSTYLES για τη χρήση μέσα στις ΗΠΑ, και να εξαχθούν τα αμερικανικά αντίστοιχα των ευρωπαϊκών ΜΟΡΦΩΝ.

1.17.2. ΑΚΑΤΕΡΓΑΣΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.

Αυτοί προέρχονται από ένα δείγμα 858 επιβατών αμερικανικού αέρα που διευθύνονται για την Ευρώπη και άλλες παγκόσμιες περιοχές. Η επιτόπια έρευνα κατά τη διάρκεια Μάιος το 1992 οργανώθηκε στα δύο σημεία δειγμάτων της Νέας Υόρκης JFK (δύο τρίτα) και Ντάλλας-εμπρός αξίας (1/3) των διεθνών αερολιμένων. Διάφορες προσαρμογές στο ερωτηματολόγιο ήταν αναπόφευκτες να αποτελέσουν τις διαφορές στη γλώσσα και το σκεπτόμενο σχέδιο. Παραδείγματος χάριν, ένα πληρεξούσιο για "την Ευρώπη" έπρεπε να εισαχθεί στις κοσμοπολίτικες ερωτήσεις ("Ηνωμένων Εθνών) και οι εκφράσεις όπως "την αίθουσα" αντικαταστάθηκαν με "το φορείο" στην ερώτηση προτίμησης αυτοκινήτων⁽¹⁹⁾.

1.17.3. ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.

Μια νευρική προσέγγιση δικτύων αναμένεται για να κυριαρχήσει το στόχο μεταφοράς τρόπου ζωής κατά τρόπο κομψό. Ειδικότερα, ο μόνο μισός αριθμός

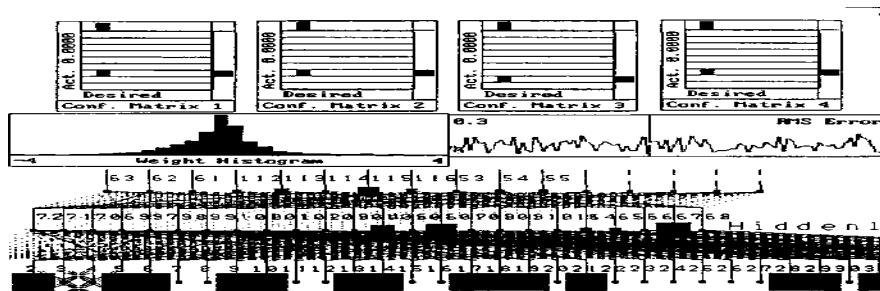
μεταβλητών (σαράντα εννέα) απαιτείται. Αυτό αποδεικνύεται ένα πολύτιμο πλεονέκτημα δεδομένης της χρονικής πίεσης στην κατάσταση συνέντευξης στις ζώνες διέλευσης αερολιμένων. Επιπλέον, οι περίπλοκες κλίμακες μπορούν να αντικατασταθούν από τις απλές Ναι- Όχι ερωτήσεις. Η ταξινόμηση EUROSTYLES κρατιέται μυστική από τα ιδρύματα έρευνας αγοράς Europanel. Εντούτοις, δεν είναι απαγορευμένο για να συλλάβει εκ νέου τις ΜΟΡΦΕΣ με τη βοήθεια μιας διαδικασίας "αντίστροφης εφαρμοσμένης μηχανικής" με την προηγμένη μεθοδολογία. Ένα νευρικό πρότυπο δικτύων (NNW) εκπαιδεύθηκε με τα αυστριακά στοιχεία όπου η ταξινόμηση EUROSTYLES ήταν αγορασμένη από έναν εμπορικό προμηθευτή. Με το μόνο μισό αριθμό μεταβλητών, το πρότυπο NNW επιτυγχάνει ένα ποσοστό που ταξινομείται σωστά σε 67 τοις εκατό (η τυποποιημένη ταξινόμηση με περίπου 100 μεταβλητές όχι 80 τοις εκατό των τύπων που ταξινομούνται σωστά). Μια διαδικασία για το δείγμα ερευνών φιλοξενουμένων (δείγμα συνόλου 50 τοις εκατό στοιχείων κατάρτισης και 50 τοις εκατό μέσα- έξω που εξετάζει) εφαρμόστηκε. Αυτό σημαίνει ότι το δίκτυο έπρεπε να ταξινομήσει τους εναγομένους που δεν είχε δει ποτέ πριν στους τύπους τρόπων ζωής. Τα αποτελέσματα είναι ικανοποιητικά για όλους πρακτικούς λόγους, δεδομένου ότι μια μειονότητα των κακώς αναδημιουργημένων ΜΟΡΦΩΝ (49 τοις εκατό στη χειρότερη περίπτωση) αντιμετωπίζει μια πλειοψηφία των τύπων με μια άριστη τακτοποίηση (μέχρι 80 τοις εκατό).

1.17.4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.

Τα πρότυπα δικτύων είναι σε αρχική θέση με την εξαγωγή των σταθερών και "χαρακτηριστικών" χαρακτηριστικών γνωρισμάτων των διαμορφώσεων στοιχείων. Κατά συνέπεια, ούτε ένας σημαντικός αριθμός απώλειας των παρατηρήσεων δεν βλάπτει την ποιότητα της πρόβλεψης σοβαρά. Αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε μια κατάσταση όπου οι εναγόμενοι είναι απρόθυμοι να αντιδράσουν στις ερωτήσεις που εισβάλλουν στη μυστικότητά τους. Και με ένα σύνολο μεταβλητών τρόπου ζωής, τέτοια αποτελέσματα δεν μπορούν να αποφευχθούν εύκολα.

Ένας στόχος κατάτμησης περιλαμβάνει μια αλληλεπίδραση μεταξύ "των σχεδιαγραμμάτων απάντησης πελατών" και της αναζήτησης" που η ταξινόμηση τρόπου ζωής είναι μέρος ενός τέτοιου" σχεδιαγράμματος ". Η ομοιότητα από την άποψη του τρόπου ζωής είναι υποτιθέμενη για να οδηγήσει στα παρόμοια σχέδια ταξιδιού. Ένα δεύτερο βήμα ρωτά έπειτα για τα "εξωτερικά", όπως η ηλικία, το γένος, το επάγγελμα και το εισόδημα.

Μια αριθμητική σύγκριση μεταξύ της Ευρώπης και των ΗΠΑ από την άποψη των τρόπων ζωής ανιχνεύει τους κυρίαρχους ρόλους της επιχείρησης και τους τύπους ανιχνεύσεων στις ΗΠΑ. Άλλες ΜΟΡΦΕΣ που εμφανίζονται συχνότερα στην Ευρώπη (υπερασπιστής, ρομαντικός, πρωτοπόρος, ανώτερης τάξης, ακριβής) είναι μάλλον λιγότες. Είναι προφανές ότι η "συντηρητική γωνία" (νοτιοανατολικό σημείο στο χάρτη τρόπου ζωής) δεν είναι δημοφιλής θέση για τους αμερικανικούς πολίτες. Η διαφορά είναι τονισμένη εάν ο χάρτης τρόπου ζωής για τους φιλοξενούμενους στην Αυστρία εξετάζεται. Αυτή η χώρα φαίνεται να απευθύνεται στους ανθρώπους "τακτοποίησης" όλοι γύρω από την Ευρώπη με έναν πολύ ιδιαίτερο τρόπο. (Φυσικά, αυτό δεν είναι το καταπληκτικό αποτέλεσμα, αλλά η εντυπωσιακή απόδειξη έχει κάποια αξία ειδήσεων.)



Σχήμα 1.11. Αναδημιουργία των USTYLES

Τι γίνεται με τα συμπεριφοριστικά χαρακτηριστικά του USTYLES που πηγαίνει στις διακοπές στην Ευρώπη, και στην Αυστρία ειδικότερα; Αποτελεί έκπληξη ότι αμερικανικός ο δύσκολος είναι το επικρατούν ΥΦΟΣ μεταξύ των ταξιδιωτών από τις ΗΠΑ. Μια πύο σε βάθος συζήτηση, εντούτοις, δανείζει την ισχύ προσώπου σε αυτήν την εύρεση. Ο δύσκολος είναι ένα ΥΦΟΣ ξένων. Τείνει για να πάει μάλλον "εξωτικοί" προορισμοί. Κατά συνέπεια, μια χώρα υποδοχής όπως την Αυστρία δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστική ευρωπαϊκό στο δύσκολο. Η Αυστρία δεν μπορεί να διαδραματίσει το ρόλο ενός "εξωτικού" προορισμού μέσα στην Ευρώπη για έναν μεγάλης απόστασης ταξιδιώτη, εντούτοις, η χώρα υποθέτει πολύ εξωτισμό. Η αμερικανικές επιχείρηση και η ανίχνευση είναι εξίσου αξιοπρόσεκτες. Και οι δύο ΜΟΡΦΕΣ όχι μόνο αντιπροσωπεύουν μια μεγάλη δυνατότητα τμήματος αλλά προετοιμάζονται επίσης για να επισκεφτούν την Αυστρία συχνότερα από το μέσο αμερικανικό ταξιδιώτη.

Ο δύσκολος παρακινείται κατά ένα μεγάλο μέρος από την αναψυχή ("χαλαρώστε", "ρυθμός αλλαγής"). Η επιχείρηση επιδιώκει τη "νέα εμπειρία". Είναι πιθανό να συμμετέχει στις αθλητικές δραστηριότητες όπως η αντισφαίριση, ο αθλητισμός ύδατος και η ιππασία. Η ανίχνευση είναι μάλλον φιλόδοξη όσον αφορά την εκπαίδευση και να δει τα έργα της τέχνης.

Τι γίνεται με τα προσδιοριστικά; Εξετάστε την ηλικία και το επάγγελμα. Σύμφωνα με μια κατανομή ανά ηλικία, ο δύσκολος συσσωρεύει σε 40-9 και τα 50+ υποστηρίγματα ηλικίας. Στοχεύοντας στην επιχείρηση, κάποια πρέπει να φροντίσει τους ταξιδιώτες ηλικίας λιγότερο από σαράντα. Η εμπορική στρατηγική μπορεί έτσι να στηριχτεί σε δύο στυλοβάτες: ομάδες-στόχοι ομοιογενείς από την άποψη των τρόπων ζωής και ταξιδιωτικά τμήματα που διαφοροποιούνται αρκετά κατά ηλικία.

Το επάγγελμα βοηθά λιγότερη. Λόγω της ηλικίας του/ της, των δύσκολων συστατικών με τα ανώτερα στελέχη και του συνταξιούχου. Λειτουργώντας με τους τρόπους ζωής, κάποιος πρέπει πάντα να λάβει υπόψη ότι οι ελλοχεύουσες διαστάσεις είναι κυρίως ψυχογραφικές. Ο ευρωπαϊκός και η αντιστοιχία USTYLE, όπως ο δύσκολος, έχει ένα παρόμοιο ψυχογραφικό σχεδιάγραμμα. Τα "εξωτερικά" προσδιοριστικά, εντούτοις, μπορούν να παρεκκλίνουν σημαντικά το ένα από το άλλο. Για να αναφέρει ένα άλλο παράδειγμα, το επιχειρησιακό ΥΦΟΣ βρίσκεται μεταξύ των ελεύθερων επαγγελματιών καθώς επίσης και μεταξύ των χειροποίητων εργαζομένων.

Πίνακας 1.6. Σύγκριση μεταξύ του ευρωπαϊκού και αμερικανικού τρόπου ζωής (%)

ΥΦΟΣ	EUROSTYL ES	USTYLE S	USTY LES
1. Συνετός	4.8	7.6	
2. Υπεράσπιση	8.5	0.8	
3. Κατωτερότητα	5.8	7.5	
4. Αξιοπρέπεια	4.1	10.0	
5. Ρομαντικός	7.8	0.5	
6. Ιδιότροπος	7.2	1.2	
7. Δύσκολος	13.5	10.1	
8. Δανδής	5.5	3.5	
9. Επιχείρηση	4.9	23.4	
10. Διαμαρτυρία	1.9	3.5	
11. Πρωτοπόρος	6.5	2.7	
12. Ανίχνευση	5.5	19.5	
13. Πολίτης	5.3	4.8	
14. Εθνικιστής	7.2	3.3	
15. Ανώτερη τάξη	5.8	0.8	
16. Ακριβής	4.6	0.9	

Υπάρχει ένα μάθημα που μαθαίνει από "την εξαγωγή" του EUROSTYLES στις ΗΠΑ. Μια υπερατλαντική μεταφορά είναι δυνατή και έχει νόημα. Φυσικά, η αμερικανική αγορά δεν προσφέρει τη συνοδευτική σειρά του στοιχείου επιτροπής που είναι διαθέσιμη για την Ευρώπη (υπάρχουν διάφορα άλλα συστήματα τρόπου ζωής με την αφθονία των στοιχείων κατανάλωσης). Ένας ευρωπαϊκός διευθυντής τουρισμού που εκπαιδεύεται στο χειρισμό EUROSTYLES, εντούτοις, μπορεί να χρησιμοποιήσει αυτήν την εμπειρία προγραμματίζοντας για την αμερικανική υπερπόντια αγορά ταξιδιού. Προ πάντων, το μέγεθος των τμημάτων τρόπου ζωής που μπορούν να προσελκυστούν στην Ευρώπη είναι ενθαρρυντικό.

Εντούτοις, υπάρχουν μερικές προειδοποιήσεις:

- Οι κατηγορίες ψυχογραφίας και τρόπου ζωής βασισμένες στα συστήματα, τις τοποθετήσεις και τις προτιμήσεις αξίας είναι μεταβιβάσιμες τα "εξωτερικά" προσδιοριστικά δεν είναι.
- Στην αμερικανική αγορά, ένας ευρωπαϊκός προορισμός όπως την Αυστρία υποθέτει μια διόλου συνηθισμένη θέση αρκετά σε αντίθεση με το ρόλο του μέσα στην Ευρώπη;
- Ξαφνικά, τα τμήματα τρόπου ζωής όπου η Αυστρία δεν είναι επιτυχής μέσα στην Ευρώπη γίνονται οι ομάδες-στόχοι;

Οι συμβολικές ετικέτες για EUROSTYLES ή USTYLES μπορούν να ξυπνήσουν τις παρανοήσεις λόγω της συντομίας τους. Οι διευθυντές ενθαρρύνονται στη δυσπιστία conciseness και για να εξετάσουν τα τύπος-παράγοντας ιδιότητες πιο λεπτομερώς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΟΦΕΛΩΝ ΓΙΑ ΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΘΕΡΕΤΡΑ.

2.1.1. ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

"Αθλητική Περιοχή της Ευρώπης" περιλαμβάνει τα δύο προεξέχοντα θέρετρα τουριστών Karun και Zell am See στην αυστριακή επαρχία του Σάλτζμπουργκ. Η περιοχή είναι διάσημη για το χειμερινό αθλητισμό και έχει μια δεύτερη εποχή κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού. Η ικανότητα μεταφοράς πλησιάζει το ανώτατο όριό της, αναγκάζοντας κατά συνέπεια τους τοπικούς διευθυντές τουρισμού να αξιολογήσουν προσεκτικά το τρέχον μίγμα φιλοξενουμένων και να αποφασίσουν σχετικά με τον τύπο των τουριστών που πρέπει να συνεχίσουν για να προσελκύουν. Η προσέγγιση κατάτμησης οφελών επιλέχτηκε για να διευκρινίσει τη δομή των προσδοκιών φιλοξενουμένων, τις αλληλεξαρτήσεις τους και σε ποιο βαθμό μπορούν να καλυφτούν από τις τοπικές υπηρεσίες τουριστών.

2.1.2. ΑΚΑΤΕΡΓΑΣΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.

Τα επιδιωκόμενα οφέλη καθίστανται λειτουργικά με τη βοήθεια των εκτιμήσεων σημασίας για τις ιδιότητες προορισμού. Η βάση δεδομένων της Αυστριακής Εθνικής Έρευνας Φιλοξενουμένων περιέχει έναν αρκετά μεγάλο αριθμό περιπτώσεων για την αθλητική περιοχή της Ευρώπης. Αυτή η έρευνα μετρά τη στάση απέναντι σε ένα θέρετρο τουριστών χρησιμοποιώντας έναν κατάλογο εικοσιτεσσάρων ιδιοτήτων σε δύο βήματα. Πρώτα ταξινομεί τις ιδιότητες θέρετρου που ο ανταποκρινόμενος κρατά για να είναι σημαντικός:

"Στην ακόλουθη αξιολόγηση των προτερημάτων τουριστών, παρακαλώ πέστε αυτό που είναι σημαντικό σε σας κατά τη διάρκεια της παρούσας παραμονής σας εδώ."
Για τα στοιχεία που χαρακτηρίζονται ως σημαντικά ζητά έπειτα το βαθμό ικανοποίησης σε μια κλίμακα εκτίμησης τεσσάρων σημείων:

"Πόσο ικανοποιημένος είστε με εκείνα τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που βρίσκετε σημαντικά;"

Οι κρίσεις σημασίας μπορούν να θεωρηθούν ως ενδεικτικές των επιδιωκόμενων οφελών. Η έμφαση είναι στις προσδοκίες των τουριστών παρά στην ικανοποίηση. Ο στόχος είναι να τέμνεται από τους στόχους κατανάλωσης παρά από τις ικανότητες ικανοποίησης στόχου της συγκεκριμένης περιοχής τουριστών που επισκέπτεται. Υποτίθεται ότι οι τουρίστες, όντας εν τούτοις στις διακοπές στην ίδια περιοχή, είναι ακόμα ετερογενείς από την άποψη των επιδιωκόμενων οφελών. Η συλλογή των δεδομένων με προσωπική συνέντευξη παρήγαγε 499 περιπτώσεις μέσα στην Αθλητική Περιοχή της Ευρώπης.

2.1.3. ΑΝΤΛΩΝΤΑΣ ΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΟΦΕΛΩΝ.

Ένα τρέξιμο BINCLUS επεξεργάζεται το συνολικό δείγμα 499 ανταποκρινόμενων με εκτιμήσεις ικανοποίησης για κάθε μια από τις εικοσιτέσσερις ιδιότητες θέρετρου. Η αξία της ομοιογένειας που κερδίζεται με την αύξηση του αριθμού των συστάδων αυξάνεται σταθερά, το οποίο δεν δίνει κανέναν υπαινιγμό ως προς το "σωστό" αριθμό τμημάτων. Η ευκολία της ερμηνείας μιλά υπέρ της λύσης τεσσάρων συστάδων. Κάθε μια από αυτές τις τέσσερις συστάδες ή τμήματα, που συνοδεύουν μεταξύ 92 και 172 ανταποκρινόμενων, εκθέτει ένα πολύ χαρακτηριστικό σχεδιάγραμμα των οφελών. Σχεδιάζοντας περίγραμμα με τους δημογραφικούς, κοινωνικοοικονομικούς και συμπεριφορικούς περιγραφείς

2.1.4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕ ΤΙΣ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΣΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ.

Ένας προσδιορισμός των ψυχογραφικών (δηλ. όφελος) τμημάτων ταξιδιωτών/φιλοξενουμένων είναι περιορισμένης χρήσης, εκτός αν τα τμήματα περιγράφονται αντικειμενικά "με τα πρόσθετα γεωγραφικά, δημογραφικά, κοινωνικοοικονομικά, συμπεριφορικά και κριτήρια τρόπου ζωής. Χωρίς τέτοιους περιγραφείς η διαχείριση μπορεί μόνο να ελπίζει για τους ταξιδιώτες να αποκριθούν επιλεκτικά σε ένα προωθητικό πρόγραμμα συγκεκριμένου τμήματος ("επιλογή εκ μέρους των πελατών").

Στη μελέτη της Αθλητικής Περιοχής της Ευρώπης, η διαγώνια ταξινόμηση σε πίνακα της ιδιότητας μέλους τμήματος με τα διάφορα δημογραφικά, κοινωνικοοικονομικά

και σχετικά με το ταξίδι κριτήρια αποκαλύπτει ουσιαστικούς συσχετισμούς. Τα προσωπικά χαρακτηριστικά όπου μερικά τμήματα είναι σημαντικά υπεραντιπροσωπευόμενα αναλύονται στον Πίνακα 2.1. Η μέση ηλικία των αρσενικών καθώς επίσης και των θηλυκών φιλοξενουμένων διαφέρει εμφανώς. Υπάρχει κάποια σύνδεση με το επάγγελμα, τον τύπο ταξιδιού (κύριες διακοπές, δεύτερο/ τρίτο ταξίδι, μικρό ταξίδι), αριθμός προσώπων στην ταξιδιωτική ομάδα, ρυθμίσεις για τρόφιμα, και προτιμώμενος τύπος στέγασης. Παραδείγματος χάριν, ένα μεγάλο ποσοστό των "διαμερισμάτων διακοπών" και "η κατασκήνωση" επικρατεί στο τμήμα 3. Αυτό εξηγεί το χαμηλό ενδιαφέρον του για τα σχετικά με τη στέγαση στοιχεία οφελών.

Όσον αφορά στις καθημερινές δαπάνες, το χάσμα μεταξύ των τμημάτων 1 εναντίον του 2 και του 3 εναντίον του 4 είναι τεράστιο. Το τμήμα 1 με τις χαμηλότερες φιλοδοξίες έχει επίσης ένα σφιχτό σχέδιο εξόδων. Το τμήμα 2 ξοδεύει περισσότερο αλλά, κατά πολύ, δεν ταιριάζει τις φιλοδοξίες του με τις συνήθειες των εξόδων του. Οι καθημερινές δαπάνες δεν ποικίλλουν μεταξύ των τμημάτων 3 και 4 που, αφ' ετέρου, είναι μεγάλης ψυχολογικής ανομοιοότητας.

2.1.5.ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΚΛΕΚΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΑΓΟΡΑΣ.

Τα εκ των υστέρων τμήματα είναι αρκετά ευδιάκριτα για να δικαιολογήσουν την εκλεκτική δράση της αγοράς. Καταρχήν, οι διευθυντές τουρισμού στην αθλητική περιοχή της Ευρώπης πρέπει να καθορίσουν εάν πρέπει να συνεχίσουν να φροντίζουν για κάθε ένα από τα τέσσερα τμήματα μακροπρόθεσμα. Ο νέος αθλητισμός παραθεριστή και ο ηλικιωμένος τουρίστας πεζοπορία είναι ελκυστικές προοπτικές εξ αιτίας των επιπέδων των εξόδων τους. Οι μορφές των διακοπών τους, εντούτοις, είναι μάλλον ασυμβίβαστες (αθλητισμός και ψυχαγωγία έναντι της ειρήνης και της ηρεμίας) και όχι εύκολα συμφιλιωμένες μέσα στο ίδιο θέρετρο.

Ο στοιχειώδης παραθεριστής είναι ο λιγότερο ελκυστικός, με ένα σύντομο μήκος παραμονής, ένας μικρός προϋπολογισμός και μια αδύνατη πρόθεση να επιστρέψει στο θέρετρο άλλη μια φορά. Η περαιτέρω επέκταση της ικανότητας των διαμερισμάτων διακοπών είναι πιθανό να ευνοήσει αυτό το τμήμα των νέων οικογενειών που ταξιδεύουν με τα παιδιά⁽²⁰⁾.

Η κύρια ανησυχία του αναζητητή άνεσης είναι να λάβει την "πλήρη υπηρεσία" της ανώτερης ποιότητας. Συχνά αυτός/ αυτή είναι τακτικός πελάτης ενός γραφείου ταξιδιών και θεωρεί το ταξίδι κύριες διακοπές. Οι υψηλές προσδοκίες μαζί με μια περιορισμένη προθυμία να ξοδέψουν περισσότερο από ένα μέσο ποσό κατά κεφαλήν και ανά ημέρα μπορούν να επιδεινώσουν τον κίνδυνο της κριτικής και δυσαρέσκειας.

2.2. ΕΝΟΠΙΟΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΩΝ ΚΑΙ ΕΚ ΤΩΝ ΥΣΤΕΡΩΝ ΚΑΤΑΤΜΗΣΗΣ ΜΕ ΤΗ ΝΕΥΡΙΚΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΔΙΚΤΥΩΝ

Η Αυστριακή Εθνική Έρευνα Φιλοξενουμένων υποστηρίζει το Εθνικό Γραφείο Τουριστών (ANTO) και άλλες οργανώσεις και επιχειρήσεις τουριστών στη λήψη απόφασης μάρκετινγκ τους. Το 1991-2, όταν ανατέθηκε η μελέτη για την τέταρτη φορά, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις ιδιότητες των φιλοξενουμένων σχετικές με τους τρόπους ζωής. Με ένα μίγμα ψυχογραφικών και συμπεριφορικών μεταβλητών τα EUROSTYLES (δείτε τις σελ. 126-37) αναδημιουργήθηκαν. Λαμβάνοντας υπόψη

ένα μέγεθος δειγμάτων 7.000 ανταποκρινόμενων, υπάρχουν άφθονες ευκαιρίες να πειραματιστούν με τις διάφορες τεχνικές κατάτμησης.

Η παραδοσιακή προσέγγιση προς την κατασκευή των τύπων διακοπών υπονοεί ένα σύνολο ψυχογραφίας ή και δραστηριοτήτων υποκείμενων σε μια διαδικασία συγκέντρωσης ή παραγοντοποιήσεις (σημείωση 7· σημείωση 47, σελ. 52-62· σελ. 108-13 σε αυτό το βιβλίο). Μόνο κατόπιν είναι οι προκύπτοντες τύποι (εκ των υστέρων τμήματα) που αξιολογούνται ως πιθανές αγορές στόχων. Αντίθετα με τη ρουτίνα αυτή η περιπτωσιολογική μελέτη προσπαθεί να εκτελέσει το στόχο μείωσης των στοιχείων διατηρώντας μια άμεση σχέση με έναν στόχο μάρκετινγκ. Η διαχείριση ανησύχησε πρώτιστα για την πρόθεση των φιλοξενουμένων να επαναλάβουν την επίσκεψή τους. Προφανώς, η εξέταση των πιθανών μορφών διακοπών δεν είναι ένας αυτοσκοπός, αλλά μέρος μιας στρατηγικής που προσδιορίζει και καλύτερης ώστε να καταλάβει τους ταξιδιώτες με μια υψηλή πιθανότητα επιστροφής στο θερινό 1991 προορισμό τους.

2.3. ΝΕΥΡΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΚΤΥΩΝ.

Το "εκ των προτέρων" μέρος του υβριδικού μοντέλου απαιτεί μια ταξινόμηση στους ταξιδιώτες με έναν ισχυρό ("σχεδόν βεβαίως") εναντίον μιας αδύνατης ("πιθανώς όχι") πρόθεσης να επαναληφθεί η επίσκεψη μέσα στα επόμενα τρία έτη. Η ενδιάμεση κατηγορία ("πιθανώς") παραλείφθηκε προκειμένου να τονιστεί η αντίθεση. Η πίστη των πελατών λατρείας είναι ένας προεξέχων στόχος στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών και ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της "σημαντικής ανακάλυψης εταιριών". Επίσης σε αυτό το παράδειγμα που οι "πιθανώς όχι" επαναληπτικοί δεν θεωρήθηκαν ομάδα-στόχος. Εξυπηρετούν μόνο το σκοπό της διάκρισης ενισχυτικών και ανασταλτικών σχέσεων. (Κάποιος πρέπει να υπογραμμίσει, εντούτοις, ότι το μάρκετινγκ τουρισμού για μια ολόκληρη χώρα υποδοχής μπορεί να είναι ελαφρώς διαφορετικό στην επεξεργασία κυμαινόμενης απαιτήσής του. Οι "τόρα και ποτέ πάλι" φιλοξενούμενοι έχουν τις αξίες τους. Ξοδεύουν σημαντικά περισσότερα από τους επαναληπτικούς, και οι εποχιακές προτιμήσεις τους είναι ισορροπημένες. Κατά συνέπεια, η βιομηχανία τουρισμού πρέπει επίσης να φροντίσει για τους μη επαναληπτικούς και ένα Εθνικό Γραφείο Τουριστών αναμένεται να τους περιλάβει σε μερικές από τις εμπορικές στρατηγικές του.)

Το "εκ των υστέρων" μέρος του υβριδικού μοντέλου υπολοίπων σε δύο σύνολα στοιχείων, κινήτρων ταξιδιού και δραστηριοτήτων ("σχετικά πράγματα που κάνουν σε καλοκαιρινές διακοπές"). Αυτό είναι όπου η μείωση στοιχείων πρέπει να περπατήσει μέσα για να αποτελέσει τις αμοιβαίες εξαρτήσεις μέσα σε κάθε μεταβλητό σύνολο. Τα κίνητρα καθώς επίσης και οι δραστηριότητες φθάνουν σε συμπτωματικούς συνδυασμούς. Εξετάζοντάς τους χωριστά μπορεί να είναι παραπλανητικό. Λαμβάνοντας υπόψη έξι κίνητρα και οκτώ δραστηριότητες, υποτέθηκε ότι όχι περισσότεροι από τρεις κινήτριοι τύποι και τέσσερις τύποι δραστηριότητας θα προέκυπταν. Επομένως, επτά κρυμμένα στοιχεία ("κατασκευασμάτων) διευκρινίζονται. Τα τρία κινήτριοι στοιχεία συνδέονται πλήρως με τις έξι μονάδες εισαγωγής για τα κινήτριοι στοιχεία (κύριοι "λόγοι για εδώ"). Το ίδιο πράγμα ισχύει για τέσσερις μονάδες δραστηριότητας και για τις οκτώ παρατηρούμενες τους (δείτε το Σχήμα 2.2.).

Εκτός από τις ιδιότητες των πολυστοιχείων, οκτώ μεταβλητοί περιγραφείς αναγνωρίστηκαν. Αυτά τα κριτήρια αντιστοιχούν στις "παθητικές" μεταβλητές στην

παραδοσιακή ορολογία. Είναι χρήσιμα στη μετατροπή της στρατηγικής κατάτμησης στη δράση. Ο κύριος σκοπός τους είναι να χαρακτηρίσουν τους επαναληπτικούς και τους μη επαναληπτικούς για την εκλεκτική έκθεση στην επιρροή μάρκετινγκ. Ένα ενιαίο κρυμμένο στοιχείο διευκρινίζεται για να απορροφήσει την προφητική δύναμη αυτών των ιδιοτήτων. Όλες οι μεταβλητές εισαγωγής είναι διχοτομικές.

Για όλες τις επόμενες αναλύσεις μια τυχαία διάσπαση του δείγματος χρησιμοποιήθηκε. Από τις 4.557 περιπτώσεις, 2.285 διατηρούνται για λόγους επικύρωσης, και, 2.272 περιπτώσεις υπόκεινται στις διαδικασίες εκτίμησης διακρίνοντας καθώς επίσης και δικτύων. Μια γραμμική διακρίνουσα ανάλυση (DA) και συμπεριλαμβανομένων των είκοσι δύο μεταβλητών (ο κανονικός συσχετισμός = 0,62, λάμδα του Wilks = 0.61) οδηγεί σε ένα γενικό ποσοστό των περιπτώσεων που ταξινομούνται σωστά (στο δείγμα προσφοράς) των ταξιδιωτών 75.4. με μια αδύνατη πρόθεση να επαναληφθεί η επίσκεψή τους αναγνωρίζεται ευκολότερα (81,2 τοις εκατό) από εκείνων με ισχυρές προθέσεις (69,7 τοις εκατό) (δείτε τον Πίνακα 8.8). Όπως ήταν αναμενόμενο, οι μεταβλητές που συσχετίζονται ιδιαίτερα με την κανονική διακρίνουσα λειτουργία είναι η συχνότητα των προηγούμενων επισκέψεων (0.79) και κατευθύνουν τις προγενέστερες ρυθμίσεις/ κράτηση στη θέση της στέγασης (0,51). Τα κινητήρια κριτήρια όπως το "να δουν τα έργα της τέχνης" (-0,26), που πηγαίνουν σε έναν "γύρο/ ταξίδι" (-0,23), και οι δραστηριότητες όπως τα "μουσεία επίσκεψης" (-0,23), ή "οι ιστορικές περιοχές επίσκεψης/ οι θέσεις" (-0,23) ακολουθούν έπειτα. Τα αποτελέσματα DA έχουν πρακτική σημασία έναντι ενός ανάλογου κριτηρίου πιθανότητας (και επίσης μιας μέγιστης πιθανότητας) 50 τοις εκατό που ταξινομούνται σωστά.

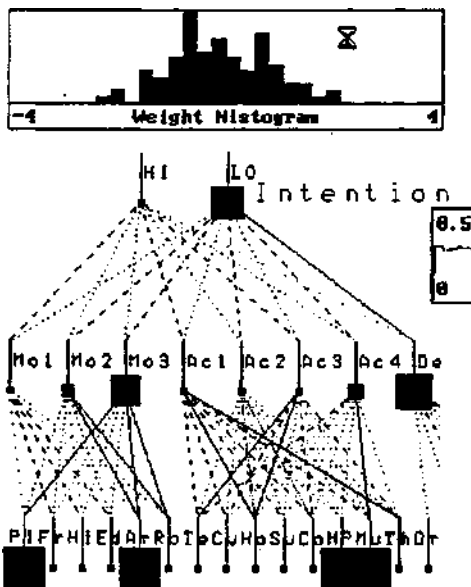
Η βελτίωση που αναμένεται εδώ από ένα νευρικό πρότυπο δικτύων δεν αφορά πρώτιστα την απόδοση ταξινόμησης. (Ως δίκτυο περιλαμβάνει περισσότερες παραμέτρους και μια (μη γραμμική) λειτουργία χαρτογράφησης της αυθαίρετης πολυπλοκότητας, αυτό δεν πρέπει ποτέ να αποδώσει χειρότερα από το παραδοσιακό γραμμικό πρότυπο). Άντ' αυτού, η κριτική είναι εννοιολογική. Η προδιαγραφή DA δεν μπορεί να προσαρμόσει το εκ των υστέρων στοιχείο στο γενικό σχέδιο κατάτμησης. Στη DA οι κινητήριες και μεταβλητές δραστηριοτήτων αντιμετωπίζονται χωριστά χωρίς εκμετάλλευση των αλληλεξαρτήσεών τους για την παραγωγή των καταναλωτικών τύπων.

Το Σχήμα 2.2. παρουσιάζει αποτελέσματα NNW μετά από 200.000 επαναλήψεις με το δείγμα κατάρτισης. Εάν το πρότυπο NNW ταίξεται με τις νέες υποθέσεις στο δείγμα προσφοράς (που δεν χρησιμοποιείται ακόμα για την κατάρτιση), 75,2 τοις εκατό είναι ταξινομημένα σωστά. Είναι ευκολότερο να ανιχνευθούν οι μη-επαναληπτικούς (82,4 τοις εκατό) από τους επαναληπτικούς ταξιδιώτες (67,9 τοις εκατό). Χωρίς τους δημογραφικούς και τους σχετικούς με το ταξίδι περιγραφείς (ηλικία, χώρα προέλευσης, συχνότητα των προηγούμενων επισκέψεων, ρυθμίσεις που γίνονται πριν από την έναρξη του ταξιδιού, της συμπεριφοράς πληροφοριών) το ποσοστό που ταξινομείται σωστά μειώνεται σε 62,4 τοις εκατό.

2.4. ΜΕΡΙΚΟΙ ΥΠΑΙΝΙΓΜΟΙ ΣΤΗΝ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΔΙΚΤΥΩΝ.

Ο τύπος της λειτουργίας μεταφοράς, το σχέδιο εκμάθησης και τα όργανα για τον έλεγχο της διαδικασίας εκμάθησης χρειάζονται μερικά σχόλια. Εξετάζοντας την εμπειρία που συλλέγεται σε πολλές άλλες εφαρμογές, μια υπερβολική εφραπτομένη επιλέγεται ως λειτουργία μεταφοράς, που συμπίπτει την παραγωγή των στοιχείων επεξεργασίας στο $[-1, 1]$ διάστημα. Η εκμάθηση είναι γρηγορότερη στην αρχή και επιβραδύνει στα μεταγενέστερα στάδια. Αυτό σημαίνει ότι η σταθερά εκμάθησης μειώνεται βαθμιαία με τον αριθμό των επαναλήψεων. Αλλά υπάρχουν διαφορές μεταξύ των στρωμάτων για να επιταχύνουν τη γενική επίδραση εκμάθησης. Το κρυμμένο στρώμα δημιουργεί μεγαλύτερες προσαρμογές από το στρώμα παραγωγής στα αρχικά στάδια της διαδικασίας εκμάθησης (40). Τρία όργανα χρησιμοποιούνται για να ελέγξουν τη διαδικασία εκμάθησης. Η διανομή του βάρους παρουσιάζει τη συχνότητα των βαρών σύνδεσης του ποικίλου μεγέθους. Στο Σχήμα 2.1 τα βάρη είναι εξαπλωμένα έξω σε μια σειρά από $-2 + 2$. Το μέσο τετραγωνικό λάθος ρίζας δείχνει την καλοσύνη της τακτοποίησης μεταξύ της αναμενόμενης και προβλεφθείσας παραγωγής δικτύων. Κινείται προς τα κάτω συνεχώς κατά τη διάρκεια της αποτελεσματικής εκμάθησης. Οι μήτρες σύγχυσης παρουσιάζουν λογικό βαθμό συσχετισμού μεταξύ του παρατηρηθέντος και προβλεφθέντος συνεταιρισμού των ανταποκρινόμενων με το "γεια" ή των υποομάδων πρόθεσης.

Σχήμα 2.1. Μερικοί υπαινιγμοί στην προδιαγραφή και την κατάρτιση δικτύων.



Σχήμα 2.2 Ένα νευρικό μοντέλο δικτύου για την "υβριδική" κατάτμηση

Η εξέταση της δομής βάρους συγκρίνει τις μεγάλες τιμές στον Πίνακα 8.6 (που αντιστοιχεί στις στερεές συνδέσεις στο Σχήμα 8.15.) με τις τιμές (ή τις διαστιγμένες γραμμές). Αποκαλύπτει ότι οι κινητήριιοι και οι τύποι δραστηριότητας Mo1, Ac1 και Ac3 συνδέονται στενά με μια ισχυρή πρόθεση να επαναληφθεί η επίσκεψη. Οι τύποι Mo2, Ac2 και Ac4 είναι πιθανό να είναι μη-επαναληπτικοί. Εάν η περιγραφική

Πρόθεση								
Υψηλή	69.7	30.3	61.4	38.6	67.9	32.1	70.2	29.8
Χαμηλή	18.8	81.2	36.9	63.1	17.6	82.4	19.0	81.0
% σωστά ταξινομημένων	75.4		62.4		75.2		75.7	

2.5. ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Τα συμπεράσματα συνάφειας που περιγράφονται ανωτέρω διαφέρουν από μια παραδοσιακότερη επεξεργασία κατάτμησης με διάφορους τρόπους. Στο κρυμμένο στρώμα του σχηματισμού τυπολογίας (το εκ των υστέρων υποσύστημα), οι καταναλωτές δεν είναι ταξινομημένοι στις εξαντλητικές και αμοιβαία αποκλειστικές συστάδες. Ένα πρόσωπο μπορεί να είναι διφορούμενο όσον αφορά τους κινητήριους ή και τους τύπους δραστηριότητας. Στην ορολογία δικτύων αυτό σημαίνει ότι περισσότερα από ένα κρυμμένα στοιχεία ενεργοποιούνται και προκαλούνται για να βάλουν φωτιά στο στρώμα παραγωγής. Συνεπώς, καμία πληροφορία δεν χάνεται εάν μια περίπτωση δεν αρμόζει ωραία σε έναν τυπολογικό περισταλτικό μανδύα. Επιπλέον, οι τυπολογίες που εξάγονται δεν είναι πλήρεις. Οι κρυμμένες μονάδες (δηλ. αντίτιμα τύπων) δεν μπορούν να επιζήσουν μιας διαδικασίας περικοπής εκτός αν συμβάλλουν στον τελικό στόχο ταξινόμησης (το εκ των προτέρων υποσύστημα). Εκεί, στο στρώμα παραγωγής, το ποσό διέγερσης των 'χαμηλών' και 'υψηλών' μονάδων πρόθεσης μπορούν να ερμηνευθούν ως εκ των υστέρων πιθανότητες (που ομαλοποιούνται όχι ακόμα) υπό την Μπεϋζιανή έννοια. Η κατανομή των περιπτώσεων ακολουθεί το μέγιστο κανόνα πιθανότητας επειδή η μονάδα παραγωγής με την υψηλότερη ενεργοποίηση δείχνει το συνεταιρισμό τμήματος.

2.6. ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ.

Ένα επόμενο βήμα να ερευνήσει τα πρότυπα NNW για την "υβριδική" κατάτμηση θα είναι να αποσυνδεθεί το εκ των υστέρων υποσύστημα από την εκ των προτέρων ταξινόμηση κατά τη διάρκεια ενός αρχικού σταδίου και να συνδυαστούν τα δύο υποσυστήματα κατόπιν. Ειδικότερα, οι αποκαλούμενοι "αυτό-οργανωμένοι χάρτες" αξίζουν πειραματισμό. Κάτω από το παράδειγμα SOM ένα δισδιάστατο στρώμα των κρυμμένων μονάδων εκτελεί το σχηματισμό τυπολογίας του εκ των υστέρων στόχου κατάτμησης. Η αναζήτηση των τύπων υπονοεί πάντα κάποιο είδος συμπίεσης στοιχείων: παραδείγματος χάριν, πολλές μεμονωμένες δραστηριότητες ταξιδιού σε λίγους τύπους δραστηριότητας, ή έναν μακροχρόνιο κατάλογο οφελών που επιδιώκονται σε έναν πολύ μικρότερο αριθμό τύπων οφελών. Το στρώμα Kohonen σε ένα δίκτυο SOM ολοκληρώνει επίσης μια μείωση στοιχείων με το μετασχηματισμό των διανυσμάτων εισαγωγής της διασταλτικότητας σε μια δισδιάστατη χαρτογράφηση. Ο μετασχηματισμός συντηρεί τη διαταγή κατά τέτοιο τρόπο ώστε τα διανύσματα εισαγωγής (περιπτώσεις) παρόμοια το ένα με το άλλο τείνουν να υποκινήσουν τις γειτονικές μονάδες στο κρυμμένο στρώμα (ένας στόχος σχετικός με την ανάλυση συστάδων). Με αυτόν τον τρόπο, οι τυπολογικές πληροφορίες απεικονίζονται, ακριβώς όπως η αξιολόγηση των εμπορικών σημάτων γίνεται προφανής σε ένα αντιληπτικό πρότυπο χαρτογράφησης.

Η δεύτερη φάση της εκτίμησης βάρους αφορά τα αποτελέσματα τυπολογίας και τις συμπληρωματικές περιγραφικές ιδιότητες ενός στρώματος παραγωγής των επιθυμητών εκ των προτέρων κατηγοριών. Έναντι στο μοντέλο που περιγράφεται

ανωτέρω, ο σχηματισμός τυπολογίας "δεν θα ενοχληθεί" με οποιοδήποτε προκαθορισμένο χωρισμό. Η ιδέα ηχεί πολύ γνωστή στους ερευνητές αγοράς που εφαρμόζουν κανονικά μια προσέγγιση συγκέντρωσης. Αρχικά δώστε τους τύπους να εξελιχθούν, και έπειτα έχετε τους αξιολογημένους από την άποψη των κριτηρίων κατανάλωσης. Παραμένει ανοικτό στη συζήτηση ποιο είδος προσέγγισης θα αναπτύξει τα πιο ελκυστικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα για τους εμπόρους και τους ερευνητές μακροπρόθεσμα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑΤΜΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΑΥΣΤΡΙΑΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ.

Τα αποτελέσματα των σύγχρονων προγραμμάτων κατάτμησης έχουν επηρεάσει τις πολιτικές του αυστριακού εθνικού γραφείου τουριστών (ANTO) και των επαρχιακών και περιφερειακών γραφείων από την αρχή της δεκαετίας του '80. Η πιο θεαματική έκβαση των αποφάσεων κατάτμησης αγοράς είναι η μακροπρόθεσμη στρατηγική του ANTO τις αποκαλούμενες ομάδες ειδικός-ενδιαφέροντος υπηρεσιών τουριστών. Η έννοια του τουρισμού ειδικός-ενδιαφέροντος εισήχθη για να παρέχει διάφορες δευτερεύουσες αγορές, που είναι ομοιογενείς στον ελεύθερο χρόνο τους ή ταξιδεύουν για τις δραστηριότητες, με ένα προϊόν τουριστών. Αυτό δεν θα ήταν ιδιαίτερα καινοτόμο εκτός αν η διαδικασία συνοδεύθηκε από μια προσπάθεια να ενθαρρυνθούν διάφορες μεμονωμένες μικρές και οικογένεια-χρησιμοποιημένες επιχειρήσεις για να συνεργαστεί κάτω από ένα τέτοιο μάρκετινγκ "ομπρέλα". Αυτό κάνει τη διαφορά έναντι στον προγραμματισμό προϊόντων συνήθη με τους μεγάλους χειριστές γύρου.

Οποιαδήποτε επιχείρηση που επιδιώκει να γίνει μέλος πρέπει να εκπληρώσει διάφορα κριτήρια υπηρεσία-επιπέδων και ειδίκευσης για να ταιριάξει με το σχεδιάγραμμα της ομάδας. Τα προεξέχοντα παραδείγματα των ομάδων τουρισμού ειδικός-ενδιαφέροντος είναι:

- Γκολφ πράσινη Αυστρία (20 λέσχες γκολφ, 77 ξενοδοχεία, 8.300 κρεβάτια ξενοδοχείων)
- Kinderhotels Osterreich (ειδικευμένος στις οικογένειες με τα παιδιά 80 μέλη, 6.300 κρεβάτια)
- Multitennis Αυστρία (που περιλαμβάνει 69 επιχειρήσεις με περ. 6.000 κρεβάτια ξενοδοχείων)
- Reitarena Αυστρία (που ειδικεύεται στην ιπασία 60 ξενοδοχεία, 5.000 κρεβάτια)
- Στρογγυλό πίνακας- Konferenzhotels (ειδικευμένος στην οργάνωση των συνεδριάσεων και των συμβάσεων 80 μέλη, 12.200 κρεβάτια)
- Λεπτός & περιποίηση στην Αυστρία (48 ξενοδοχεία, 5.300 κρεβάτια)
- Vinoveritas Αυστρία (94 μέλη στις διάσημες περιοχές οινοκαλλιέργειας) .
- Wassererlebnis Osterreich (ειδικευμένος στο θαλάσσιο αθλητισμό 40 ξενοδοχεία, 3.200 κρεβάτια).

Αυτές οι ομάδες συμπληρώνονται από τις πρωτοβουλίες συνεργασίας ειδικευμένος σε μια συγκεκριμένη χώρα προέλευσης, όπως:

- Αυστρία και Ιταλία (145 μέλη, 12.200 κρεβάτια ξενοδοχείων) .
- υπέρ Γαλλία (146 μέλη, 11.700 κρεβάτια).

Κάθε ομάδα υπηρεσιών τουριστών που διαμορφώνονται από ενδιαφέροντα ή τις χώρες των τουριστών τα ειδικά προέλευσης παράγει τον κατάλογό της και συμμετέχει από κοινού στα δίκτυα διανομής, συμπεριλαμβανομένης της ιδιότητας μέλους σε ένα από τα αυστριακά συστήματα κράτησης ξενοδοχείων προσιτά μέσω των ευρωπαϊκών συστημάτων αυτοματοποιημένης επιφύλαξης (CRS) Γαλιλαίος και Amadeus. Οι αρχές κατάκτησης αγοράς έχουν συμβάλει για να βελτιώσουν τις ανταγωνίστριες θέσεις των μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων, για να αντισταθμίσουν τα εισοδήματα κλίμακας των διεθνών αλυσίδων ξενοδοχείων, και για να υπερβούν τη "κρίσιμη μάζα" απαραίτητη για τη διεθνή λειτουργία αγοράς.

Μερικές από τις ριγορί ασκήσεις κατάκτησης που αναφέρονται στα προηγούμενα τμήματα εφαρμογής έχουν οδηγήσει τους διευθυντές για να εξετάσουν τα στοιχεία τουριστών και φιλοξενουμένων κατά τρόπο περιπλοκότερο από πριν. Η πολλών μεταβλητών φύση των σχεδιαγραμμάτων τουριστών ή φιλοξενουμένων αναγνωρίζεται τώρα για να απαιτήσει περισσότερο από την αφελή ανάγνωση (των μεταβλητών) διαγώνιος-ταξινομήσεων σε πίνακα σε μια χαρακτηριστική έκθεση έρευνας αγοράς. Πάρτε χαρακτηριστικό έναν κύριο holiday maker για παράδειγμα. Εάν η παρούσα τάση συνεχίζεται, οι κύριοι holiday makers είναι αναγκασμένοι να γίνουν ένα σπάνιο είδος μεταξύ των τουριστών στην Αυστρία. Οι πολιτικές μάρκετινγκ τουρισμού στο παρελθόν, εντούτοις, έχουν κλιμακώσει τη μακροπρόθεσμη τάση παρά μετριασμένους την. Η μοντέρνη ανησυχία των εμπόρων τουρισμού για να διαμορφώσει τους προορισμούς τους στις περιοχές ύψους "περιπέτειας" και "ενεργών διακοπών" δεν μπορεί συγχρόνως να φιλοξενήσει κύριο holiday-maker που παρακινείται από τις λιγότερο ευδιάκριτες αξιώσεις όπως τη χαλάρωση ή την πεζοπορία.

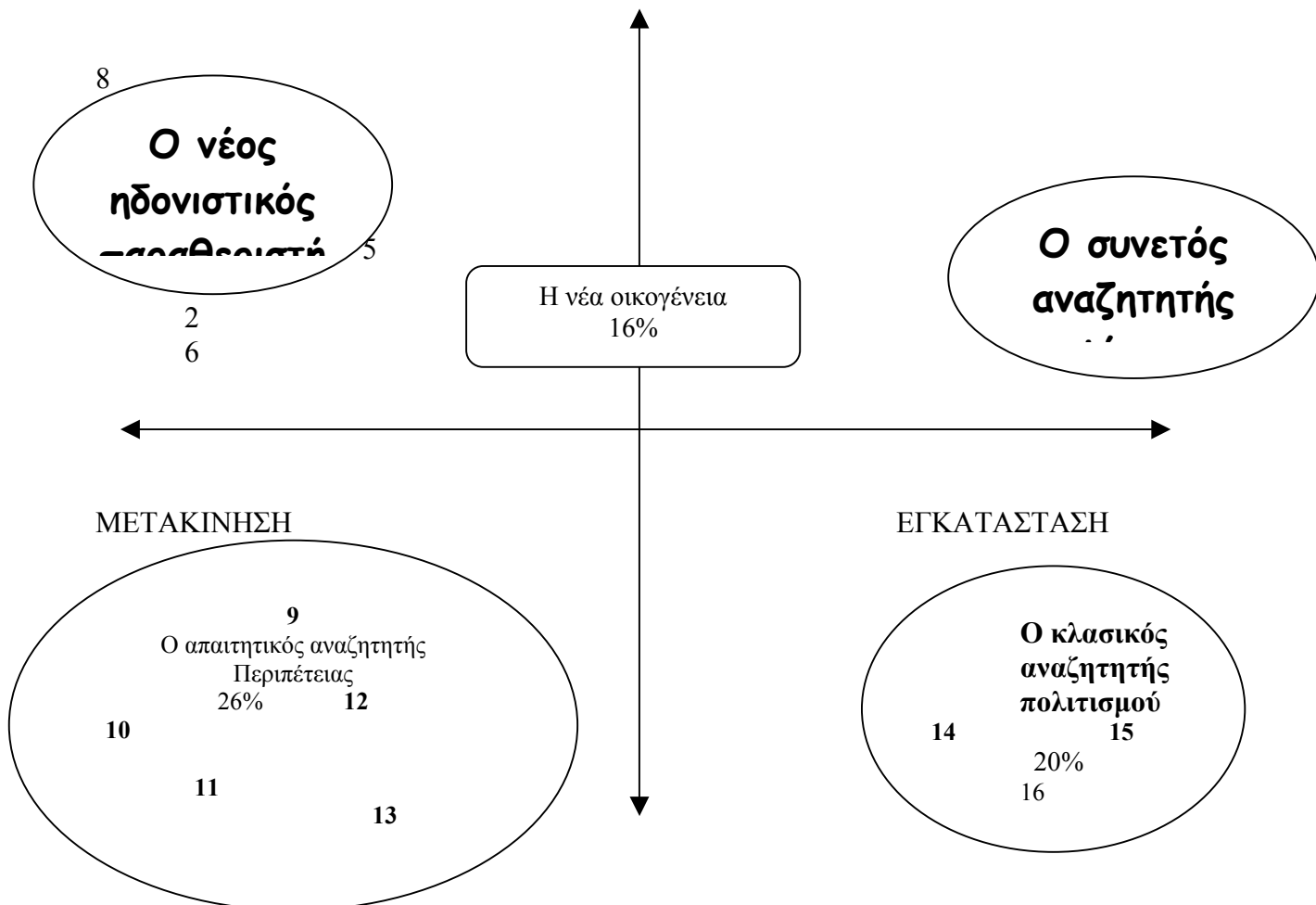
Μια παρόμοια λογική ισχύει για το στόχο επαναλαμβάνει τους επισκέπτες⁽²²⁾. Οι διευθυντές έχουν μάθει ότι επίσκεψη επανάληψης υπονοεί επίσης τον κίνδυνο της περιορισμένης φιλοδοξίας να βιωθεί κάτι νέο. Πρέπει να υπάρξει κάποια περιστροφή

στο μίγμα φιλοξενουμένων ενός προορισμού για να ισορροπήσει τον κίνδυνο και να πάρει παγιδευμένος σε έναν κύκλο ζωής προϊόντων. Ένα από τα μαθήματα γίνεται προφανές στην επιλογή των μηνυμάτων για τη διεθνή διαφήμιση τουριστών. Αν και πρέπει ακόμα να υπάρξει εστίαση στο περιεχόμενο διαφήμισης, ο χρόνος της μιας ενιαίας κυρίαρχης έκκλησης ή πρότασης (ο αναγνώστης μπορεί να θυμηθεί τη διάσημη και μακράς διάρκειας "εκστρατεία πεζοπορίας" της Αυστρίας) τελειώνει. Η μεγάλη ποικιλία, η περισσότερα αλλαγή, πιο σύντομα διαστήματα και μια διαφορετική προσέγγιση για τις γειτονικές και μεγάλης απόστασης αγορές έχουν προκύψει και είναι τώρα επικρατούσες.

Ήταν μια λογική συνέπεια της μετακίνησης ειδικού -ενδιαφέροντος ότι αν το ταξίδι έγινε με ανησυχία με τα συστήματα τρόπου ζωής και αξίας. Ο αυστριακός τουρισμός ήταν μεταξύ των πρώτων βιομηχανιών για να υιοθετήσει τη νέα τυπολογία EUROSTYLES. Οι αναλύσεις που περιγράφηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο δεν ήταν να αναμείνουν όταν αποφάσισε ANTO να συμπυκνώσει τις αρχικές δέκα έξι μορφές σε πέντε κοινωνικό-στόχους. Η εγγύτητα στο χάρτη τρόπου ζωής τακτοποιεί αυτήν την ομαδοποίηση σε πέντε τύπους "ύφους διακοπών" (σχήμα 3.1). Ονομάζονται:

- ο συνετός αναζητητής χαλάρωσης
- η νέα οικογένεια
- ο νέος εκδρομέας
- ο απαιτητικός αναζητητής- περιπέτειας
- ο κλασικός αναζητητής -πολιτισμού

ΤΙΜΑΛΦΗ



Σχήμα 3.1. Πέντε τύποι διακοπών που κατασκευάστηκαν από 16 EURO STYLES

Εκτός από τη στρατηγική αξιολόγηση της τουρισμός-παραγωγής των χωρών, τα EUROSTYLES είναι ιδιαίτερα χρήσιμα στα εκπαιδευτικά προγράμματα. ANTO είναι υπεύθυνο για την εκπαίδευση μάρκετινγκ για τους τοπικούς και περιφερειακούς διευθυντές για πολλά έτη. Πρόσφατα, οι τύποι τρόπου ζωής και οι μορφές διακοπών που αποδεικνύονται ειδικά ένα εξαιρετικά επιτυχές όργανο για λόγους επίδειξης. Οι πέντε μορφές απεικονίζονται με πολλά εικονογραφικά στοιχεία όπως, οι προτιμήσεις για ένα αυτοκίνητο, το να διαβάσει συγκεκριμένες εφημερίδες, τηλεοπτικά κανάλια που προτιμούνται και δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου που ασκούνται. Αυτό βοηθά πολύ στην εκπαίδευση ενός αρχαρίου στο μάρκετινγκ, και στη μεταβίβαση ότι οι αγορές αποτελούνται των ατόμων και από τις ομάδες-στόχους που να χρειαστούν μια διαφορετική επεξεργασία μένοντας σε ένα ιδιαίτερο θέρετρο.

Το πείραμα ` που εξάγει "το EUROSTYLES στις ΗΠΑ⁽²³⁾ επίσης έχει ένα σοβαρότερο υπόβαθρο από παίζοντας ακριβώς γύρω με τη νευρική διαμόρφωση δικτύων. Το σχήμα 3.2 σαφώς εξηγεί τους λόγους. Οι Κάτω Χώρες, η Ιαπωνία, η Ιταλία και οι ΗΠΑ χαρακτηρίζουν σε μια "δυναμική" μήτρα αύξηση-μεριδίου. Οι τροχιές για κάθε παραγωγική χώρα συνδέουν τις θέσεις του 1981 με το 1990 και παρεκτείνουν την τάση έως το 1999. Ενώ η Αυστρία είναι πιθανό να ενισχύσει την ανταγωνιστική θέση της στις ιταλικές και ιαπωνικές αγορές αύξησης (που αποδεικνύονται από μια αύξηση στο σχετικό μερίδιο αγοράς), οι ΗΠΑ είναι στην πτώση. Τα αποτελέσματα USTYLES έχουν συμβάλει να πείσουν τη διαχείριση ANTO ότι οι μακροπρόθεσμες πιθανότητες στην αμερικανική αγορά είναι ακόμα άθικτες και πιο ελπιδοφόρος από το αναμενόμενο.

Ένας κεντρικός προορισμός της Ευρώπης, εντούτοις, πρέπει να δεχτεί ότι εκπληρώνει έναν ρόλο ξένων στο σύνολο εκτίμησης του αμερικανικού ταξιδιώτη. Σε αντίθεση με τις συνθήκες στην αγορά στις γειτονικές καταστάσεις της Ευρώπης, η διαχείριση αντιμετωπίζει έναν πιο κινητό και απροκατάληπτο καταναλωτή. Τα ψυχογραφικά σχεδιαγράμματα των ελκυστικότερων αμερικανικών ομάδων-στόχων μετατοπίζονται βαριά προς τα κίνητρα και τις τοποθετήσεις όπως τη μετακίνηση, ερευνώντας τα νέα περιβάλλοντα, εκτιθέμενος στη νέα εμπειρία και μεταβαλλόμενος το ρυθμό. Η διαχείριση μάρκετινγκ αναγκάζεται να προσαρμοστεί σε αυτές τις προκλήσεις και να εξασκηθεί στη «σωστή» αγορά ενός μεγάλης απόστασης προορισμού.

3.2. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Είναι πάρα πολύ νωρίς για να ολοκληρώσει εάν η έννοια της "υβριδικής" κατάτμησης που αναφέρεται στο επόμενο κεφάλαιο θα επιζήσει στην πρακτική μάρκετινγκ. Ο εμπορικός επιστήμονας δοκιμάζει το γνωστό δίλημμα. Η πραγματικότητα αγοράς, αφ' ενός, είναι πάντα πιο σύνθετη από το πιο φανταχτερό πρότυπο μάρκετινγκ μπορεί να συλλάβει. Αφ' ετέρου, οι διοικητικοί επαγγελματίες, εξ αιτίας των περιορισμών

δαπανών και χρόνου, έχουν μια περιορισμένη προθυμία να επιτρέψουν τα μυστήρια συστήματα απόφαση-υποστήριξης. Υπάρχουν ακόμα πολλά να μάθουμε για το πώς να καταστηθούν τα νευρικά αποτελέσματα δικτύων και να αφομοιωθούν ευκολότερα. Πιθανώς, η μέθοδος θα πρέπει να παραμείνει "κρυμμένη" από το χρήστη (αυτό είναι η προσέγγιση "μαύρων κουτιών" των πιο προηγμένων εμπορικών πακέτων λογισμικού, που προσφέρεται από τα σωστά συστήματα πληροφοριών ΕΠΕ στο UK). Ένας άλλος τρόπος να αποκτηθεί η διαχείριση είναι να στηρίζεται στις προφητικές δυνάμεις ενός προτύπου NNW. Η λογική θα έτρεχε έπειτα ως εξής: λαμβάνοντας υπόψη μια ταξιδιωτική ομάδα-στόχο με διάφορες ιδιαίτερες προσωπικές, ψυχογραφικές και σχετικές με το ταξίδι ιδιότητες. Κατά συνέπεια, το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ σκοπεύει να ενσωματώσει πιο προηγμένες μεθοδολογίες.

3.3.ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Το μέρος 3 της εργασίας έχει ως προϋπόθεση ότι, στη σημερινή πτητική, δυναμική και σύνθετη βιομηχανία φιλοξενίας, μια σταθερή οργανωτική δέσμευση για το προϊόν και την ανάπτυξη υπηρεσιών * δεν είναι μια επιλογή, είναι μια προϋπόθεση για την επιβίωση. Τα Κεφάλαια 10 έως 12 επιδιώκουν να παρέχουν μια δομημένη, διαδοχική και ανεξάρτητη άποψη της ανάπτυξης προϊόντων στα τμήματα κατοικίας και υπηρεσιών τροφίμων της βιομηχανίας φιλοξενίας. Μια ευρεία σειρά προσεγγίσεων συζητείται, συμπεριλαμβανομένων των "νέων-στον-κόσμο" προϊόντων, γραμμές νέων προϊόντων, επεκτάσεις γραμμών προϊόντων, επανατοποθετήσεις προϊόντων και μειώσεις των δαπανών προϊόντων.

Το κεφάλαιο 10 εξετάζει τη γενική σημασία της ανάπτυξης των προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας και περιγράφει, με παραδείγματα, το ρόλο των διαφορετικών τύπων ερευνών στη διαδικασία ανάπτυξης προϊόντων. Το κεφάλαιο περιγράφει επίσης την "παραδοσιακή" προσέγγιση στην ανάπτυξη προϊόντων και προσφέρει ένα πλαίσιο για τις βελτιώσεις στην αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της προσέγγισης για την ανάπτυξη προϊόντων.

Το κεφάλαιο 11 περιγράφει την ανάπτυξη του Προαυλίου από την έννοια του Marriott με τη συγκεκριμένη αναφορά στις ερευνητικές τεχνικές που υιοθετούνται για να εξετάσουν την έννοια των προϊόντων. Οι πολλών μεταβλητών και επαγωγικές ερευνητικές τεχνικές χρησιμοποιήθηκαν, και αυτές συζητούνται σε σχέση με την υποστήριξη που παρέχεται στο σχεδιασμό, την ανάπτυξη και επιτυχώς στην προώθηση της έννοιας των αλυσίδων κατοικίας.

Το κεφάλαιο 12 εστιάζει σε μια μεθοδολογία για την ανάπτυξη και την εισαγωγή των νέων προϊόντων στη βιομηχανία υπηρεσιών φαγητού. Ο σκοπός είναι να εξηγηθούν και να διευκρινιστούν τα στάδια έρευνας και προγραμματισμού που απαιτούνται για να εξασφαλίσουν ότι τα εκατομμύρια των δολαρίων της χρηματοδότησης ανάπτυξης εξασφαλίζονται έναντι των προγραμμάτων ανάπτυξης προϊόντων που έχουν διατυπωθεί κατάλληλα και έχουν εφορμοστεί.

3.4. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.

Το ένα σταθερό στο σημερινό περιβάλλον φιλοξενίας, είναι η αλλαγή. Η αλλαγή στη βιομηχανία φιλοξενίας μπορεί να ταξινομηθεί σε δύο είδη: εξελικτική αλλαγή και επαναστατική αλλαγή. Το πρώτο έρχεται από μέσα και το τελευταίο προέρχεται από

έξω. Για να είναι ηγέτες στη βιομηχανία και να διατηρήσουν ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οι οργανώσεις φιλοξενίας πρέπει να σχεδιάσουν, να ελέγξουν και να εφαρμόσουν την αλλαγή τους. Διαφορετικά, η αλλαγή θα τους επιβληθεί από τον εξωτερικό κόσμο κατά τρόπο ανεξέλεγκτο. Μια δομημένη, συνεπής και διαδοχική προσέγγιση στην ανάπτυξη προϊόντων πηγαίνει κατά κάποιο τρόπο στην υιοθέτηση μιας εξελικτικής, σε αντιδιαστολή με επαναστατική, προσέγγιση στην αλλαγή.

Ο πρόεδρος των Διεθνών Ξενοδοχείων Επιλογής, υποστηρίζει ότι η δεκαετία του '90 θα είναι η ανταγωνιστικότερη δεκαετία στην ιστορία της βιομηχανίας κατοίκησης, και προτείνει ότι κάθε ξενοδοχείο και η κατοικία της επιχείρησης πρέπει να γίνουν πιο προσανατολισμένα στην αγορά, βελτιώνοντας το προϊόν τους για να δημιουργήσουν ένα μοναδικό, βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην τοπική αγορά τους και μια αντίληψη για τη μεγαλύτερη αξία μεταξύ των φιλοξενουμένων τους. Η επιτυχία στη σημερινή φονική παγκόσμια βιομηχανία φιλοξενίας εξαρτάται συχνά από την ύπαρξη κατά πρώτον, να επισημάνει μια καταναλωτική τάση, να αναπτύξει και να εισαγάγει τα νέα προϊόντα, και να κεφαλαιοποιήσει γρήγορα επάνω στις συνεχώς μεταβαλλόμενες καταναλωτικές ανάγκες και τις επιθυμίες. Παραδείγματος χάριν, η ανάπτυξη και η εισαγωγή των εννοιών ξενοδοχείων εκτεταμένης παραμονής σουιτών στην βιομηχανία κατοικίας ήταν το αποτέλεσμα μιας καταναλωτικής ανάγκης για μια θέση να μείνουν, που ήταν περισσότερο "ολιγαρκής" ενώ η εισαγωγή των McDonald's "McLean" Burger και το τέλος των KFC του "Lite 'n Crispy", ένα χωρίς δέρμα τηγανισμένο προϊόν κοτόπουλου, ήταν ένα άμεσο αποτέλεσμα της αυξανόμενης καταναλωτικής ανησυχίας για την υγεία και διατροφή.

Η δεκαετία του '80 είδε μια τεράστια έμφαση στην ανάπτυξη των νέων προϊόντων στις βιομηχανίες κατοικίας και υπηρεσιών τροφίμων δεδομένου ότι οι οργανώσεις προσπάθησαν να φροντίσουν για τις όλο και περισσότερο διαφοροποιημένες ανάγκες της αγοράς. Σε μια πρόσφατη έρευνα για 4.000 κατοικίες και οργανώσεις εστιατορίων στη Βόρεια Αμερική, πάνω από 77 τοις εκατό των αποκριθέντων οργανώσεων δήλωσαν ότι η ανάπτυξη νέων προϊόντων ήταν συγκρατημένη έως πολύ σημαντική ως μέθοδος διατήρησης ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά. Εντούτοις, πέρα από το ένα τρίτο των αποκριθέντων είδαν την κατευθυνόμενη καταναλωτική έρευνα ως ασήμαντη, η οποία προσφέρει κάποια εμπιστοσύνη στο επιχείρημα ότι ένα μεγάλο μέρος της ανάπτυξης των προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας δεν είναι απευθυνόμενο στην αγορά αλλά προσανατολισμένο στο προϊόν. Η έμφαση στην ανάπτυξη και την εισαγωγή νέων προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας ήταν, στην ουσία, μια απάντηση από τις εταιρίες στην πολλαπλότητα της αγοράς και τις διαφορετικές ανάγκες τιμών/ αξίας των πολλαπλάσιων τομέων αγοράς. Στη σημερινή βιομηχανία φιλοξενίας δεν υπάρχει κανένα τέτοιο πράγμα όπως μια μαζική αγορά. Οι μαζικές αγορές είναι ένα απομεινάρι του παρελθόντος. Και οι επιχειρήσεις κατοικίας και υπηρεσιών φαγητού βρίσκονται αντιμέτωπες με το στόχο του να βρουν προσθήκες γραμμών προϊόντων που θα διατηρήσουν την αποδοτικότητά τους κατά τη διάρκεια των μειώσεων στην οικονομία βελτιώνοντας τη δυνατότητα κέρδους στις περιόδους αύξησης. Αυτός είναι ένας ιδιαίτερα περίπλοκος στόχος.

Η επιτυχής ανάπτυξη των προϊόντων μπορεί να απαιτήσει το ξεφλούδισμα από πίσω πολλαπλάσιων στρωμάτων των τεχνολογικών, κατασκευαστικών και άλλων

μεταβλητών των καταναλωτών, προτού να τοποθετηθεί επιτυχώς το προϊόν στην αγορά. Το ποσοστό αποτυχίας των εισαγωγών νέων προϊόντων είναι ενδεικτικό για το πόσο περίπλοκη μπορεί να είναι η διαδικασία. Αν και οι ανταμοιβές της επιτυχίας με τις εισαγωγές νέων προϊόντων είναι μεγάλες, οι δαπάνες της αποτυχίας είναι επίσης υψηλές. Μια εμπειροτεχνική μέθοδος προβλέπει ότι μόνο ένα προϊόν στα δέκα πάντα την κάνει τόσο όσο μια καταναλωτική δοκιμή, και μόνο 10 τοις εκατό εκείνων το κάνουν πάντα ως αγορά. Αυτός ο κίνδυνος συντίθεται όταν τείνουν να αποποιηθούν σημαντικές εταιρίες φιλοξενίας ενός μεγάλου μέρους της σειράς καταναλωτικών εξετάσεων προκειμένου να κτυπηθούν οι ανταγωνιστές τους στην αγορά. Άλλες εκτιμήσεις προτείνουν ότι, από τις εκατό ιδέες νέων προϊόντων που παράγονται, μόνο οι δεκαπέντε επιζούν από τη φάση διαλογής, έξι επιζούν από τη φάση ανάπτυξης προϊόντων, και μόνο δύο επιζούν από τη φάση εμπορευματοποίησης - μια αναλογία επιτυχίας 2 τοις εκατό! Τα νέα προϊόντα αποτυγχάνουν για πολλούς λόγους, αλλά μερικά από τα σημαντικότερα εμπόδια στην επιτυχία περιλαμβάνουν την έλλειψη μιας σχέσης στην αποστολή της εταιρίας· η υιοθέτηση ενός προσανατολισμού προϊόντων σε αντιδιαστολή με έναν προσανατολισμό αγοράς· μια έλλειψη ή μια κακή χρήση της έρευνας αγοράς και της ανάλυσης αγοράς· φτωχή πρόβλεψη πωλήσεων· κακός σχεδιασμός προϊόντων και ποιότητα· φτωχές δομές τιμολόγησης· και ανεπαρκείς διάυλοι διανομής. Σε γενικούς όρους, έχει προταθεί ότι τα νέα προϊόντα αποτυγχάνουν στην αγορά στο μεγάλο μέρος που οφείλεται στην έλλειψη μιας κατάλληλης διαδικασίας ανάπτυξης προϊόντων που ενσωματώνεται με μια επαρκή εμπορική στρατηγική.

Ο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να προσφερθεί μια επισκόπηση της ιστορικής και τρέχουσας κατάστασης των πρακτικών έρευνας και ανάπτυξης προϊόντων στη βορειοαμερικανική βιομηχανία φιλοξενίας. Συγκεκριμένα, οι στόχοι αυτού του κεφαλαίου είναι:

- να περιγράψει τη σημασία της ανάπτυξης προϊόντων στη σημερινή βιομηχανία φιλοξενίας
- να περιγράψει, με παραδείγματα, το ζωτικής σημασίας ρόλο των διαφορετικών τύπων ερευνών στη διαδικασία ανάπτυξης προϊόντων
- να περιγράψει την "παραδοσιακή" προσέγγιση στην ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας
- να προσφέρει ένα πλαίσιο για μια αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη προσέγγιση στην ανάπτυξη προϊόντων.

3.5. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Η ανάπτυξη των νέων προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας είναι σημαντική για διάφορους λόγους. Τα νέα προϊόντα δημιουργούν συχνά τον ενθουσιασμό, χτίζουν την υποχρέωση και κάνουν μια επιχείρηση ένα πιο συναρπαστικό μέρος για εργασία, ταυτόχρονα επιτρέποντας στις επιχειρήσεις και στους πωλητές να ενισχύσουν τις σχέσεις πελατών και για να χτίσουν νέες. Η επίδραση της χείρας βοήθειας στα σημαντικά νέα προϊόντα στο ολόκληρο μίγμα προϊόντων μιας οργάνωσης είναι συχνά σημαντική, και σχεδόν πάντα υποτιμημένη. Στη σημερινή βιομηχανία φιλοξενίας, ένα σταθερό ρεύμα των επιτυχών νέων προϊόντων είναι ουσιαστικό στο να αποφύγει την πτώση και να τροφοδοτήσει τη συνεχή ανάπτυξη. Η R&D που συνδέεται με την ανάπτυξη νέων προϊόντων χρησιμεύει επίσης ως ένα εμπόδιο στην είσοδο μέσα στην αγορά από τους ανταγωνιστές καθώς επίσης και στη δανειζόμενη ευελιξία των

επιχειρήσεων υπό μορφή βάσης ταλέντου και υποδομής που μπορούν να παρουσιαστούν στο παιχνίδι όπως απαιτείται.

3.6. ΤΥΠΟΙ ΝΕΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.

Θεωρούνται γενικά έξι κατηγορίες νέου προϊόντος, όπως φαίνεται στο σχήμα 3.2. τα προϊόντα "Νέα στον κόσμο" είναι προϊόντα που δημιουργούν μια εξ ολοκλήρου νέα αγορά, και αποτελούν περίπου το 10 τοις εκατό των συνολικών εισαγωγών νέων προϊόντων.

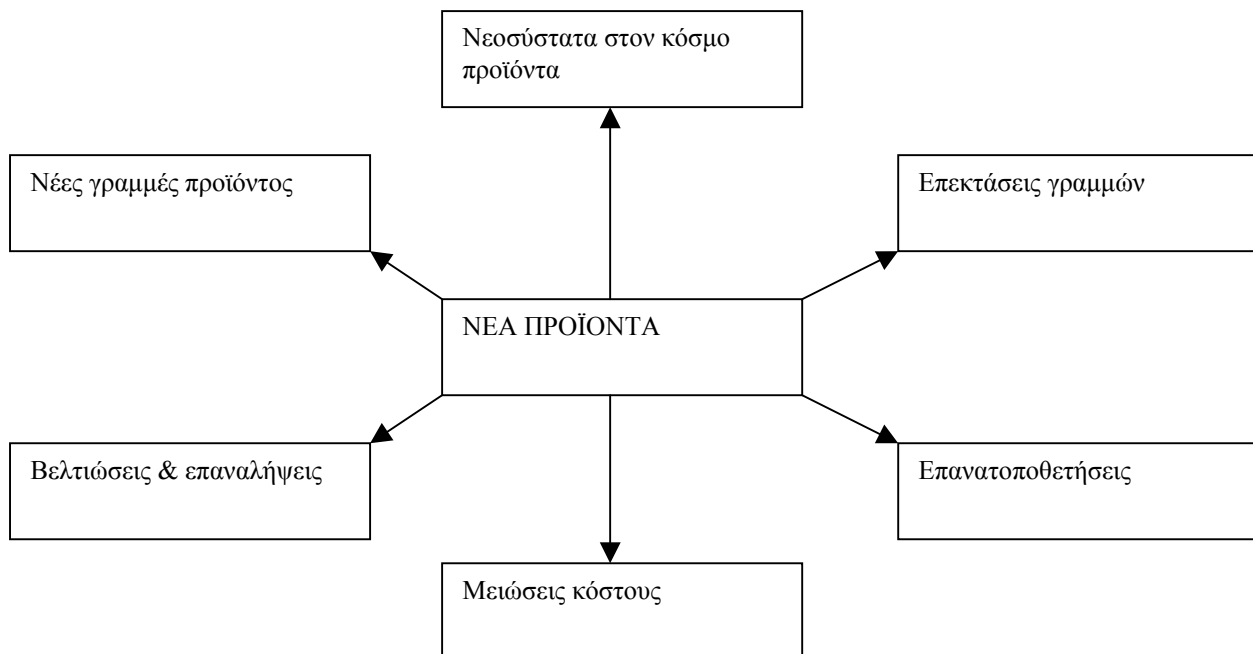
Οι γραμμές των νέων προϊόντων είναι νέα προϊόντα που επιτρέπουν σε μια επιχείρηση να μπει σε μια καθιερωμένη αγορά για πρώτη φορά, και αυτά αποτελούν περίπου το 20 τοις εκατό των συνολικών εισαγωγών.

Οι επεκτάσεις γραμμών είναι νέα προϊόντα που συμπληρώνουν την καθιερωμένη γραμμή προϊόντων μιας οργάνωσης, και αποτελούν περίπου το 26 τοις εκατό των συνολικών εισαγωγών νέων προϊόντων. Οι επεκτάσεις γραμμών περιλαμβάνουν τα "προϊόντα βελτίωσης", τα "προϊόντα οικονομίας" και τα "πρόσθετα προϊόντα χαρακτηριστικών γνωρισμάτων". Δεδομένου ότι πολλοί ειδικοί στις προβλέψεις προβλέπουν ότι τα νέα προϊόντα θα έχουν τις μειωμένες πιθανότητες της επιτυχίας στη δεκαετία του '90, η βασισμένη στη γραμμή επέκτασης ανάπτυξη έχει επιταχυνθεί εντυπωσιακά, ιδιαίτερα ως ποσοστό των γενικών προσπαθειών ανάπτυξης νέων προϊόντων. Εντούτοις, ένας πολύ πραγματικός κίνδυνος με τις επεκτάσεις γραμμών είναι η επαναχρησιμοποίηση ανταλλακτικών του εμπορικού σήματος γονέων. Προς το τέλος της δεκαετίας του '80 πολλές οργανώσεις φιλοξενίας, πρόθυμες για τη γρήγορη επιτυχία, εισαχθείσες επεκτάσεις γραμμών σε ένα σημαντικό εμπορικό σήμα χωρίς οφειλόμενο σεβασμό για το μακροπρόθεσμο επηρεάζουν στο εμπορικό σήμα γονέων. Το σχέδιο έχει γίνει αρκετά τυποποιημένο: ο διευθυντής "επέκτασης γραμμών" προωθεί το νέο προϊόν, που εκτρέπει τους πόρους μακριά από το γονέα του· η επέκταση επιτυγχάνει τους στόχους πωλήσεων του και ο διευθυντής ανταμείβεται· τελικά, η κορυφαία διαχείριση ανιχνεύει τα σημάδια της αργής πτώσης του γονέα, και ο μεταθανάτιος αποκαλύπτει την επαναχρησιμοποίηση ανταλλακτικών ως αιτία της ασθένειας του γονέα. Μια μέθοδος αποφυγής της παγίδας της επαναχρησιμοποίησης ανταλλακτικών είναι για τις οργανώσεις να διευθυνθεί μια μιμούμενη αγορά δοκιμής (STM) του προτεινόμενου προϊόντος. Η διαδικασία των STM συζητείται αργότερα σε αυτό το κεφάλαιο.

Οι βελτιώσεις και οι αναθεωρήσεις αποτελούν επίσης περίπου το 26 τοις εκατό των εισαγωγών των νέων προϊόντων. Είναι νέα προϊόντα που παρέχουν τη βελτιωμένη απόδοση της μεγαλύτερης αντιληπτής αξίας, και που αντικαθιστούν τα υπάρχοντα προϊόντα.

Οι επανατοποθετήσεις είναι υπάρχοντα προϊόντα που στοχεύουν στις νέες αγορές ή στους τομείς αγοράς, και αποτελούν περίπου το 7 τοις εκατό του συνόλου.

Τελικά, οι μειώσεις δαπανών είναι νέα προϊόντα που παρέχουν την παρόμοια απόδοση με χαμηλότερο κόστος, και αποτελούν το 11 τοις εκατό των συνολικών εισαγωγών νέων προϊόντων.



Σχήμα 3.2 Τύποι νέου προϊόντος

3.7. Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Δεν υπάρχει ούτε μια διαδικασία για την ανάπτυξη των νέων προϊόντων. Μερικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν έξι στάδια στο στάδιο της ανάπτυξης νέων προϊόντων. Αυτά τα στάδια είναι:

- Γένεση
- προκαταρκτική αξιολόγηση
- πρόωρη ανάπτυξη
- προηγμένη ανάπτυξη
- εισαγωγή
- αξιολόγηση αγοράς .

Εντούτοις, στο σημερινό δυναμικό περιβάλλον φιλοξενίας μερικές επιχειρήσεις υπογραμμίζουν τις πιο σύντομες αναπτυξιακές χρονικές γραμμές και φτάνουν στην αγορά γρηγορότερα. Στη δεκαετία του '70 και για ένα μεγάλο μέρος της δεκαετίας του '80, για παράδειγμα, η διαδικασία ανάπτυξης προϊόντων ήταν ιδιαίτερα δομημένη και εξαρτώμενη από την έρευνα (αν και όχι πάντα υγιής έρευνα) σε κάθε στάδιο. Στη δεκαετία του '90 βλέπουμε την υιοθέτηση μιας τεμαχισμένης διαδικασίας, δεδομένου ότι μερικές επιχειρήσεις υπογραμμίζουν τη λήψη των κινδύνων για να φτάσουν στην αγορά γρήγορα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, τη διαδικασία ανάπτυξης μπορεί να αλλάξει αρκετά, αποτελούμενη από μόνο τέσσερα στάδια:

- γένεση και αξιολόγηση
- πρόωρη ανάπτυξη
- εισαγωγή
- αξιολόγηση αγοράς και προηγμένη ανάπτυξη.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Οι κρατικοί σημαντικοί στόχοι της εταιρίας και τα σχέδια για την επίτευξη αυτών των στόχων. Καθορίστε ποια επιχείρηση η εταιρία είναι μέσα ή θέλει να είναι μέσα.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Συνοψίστε τα νέα προϊόντα και καθορίστε τα όρια μέσα στα οποία μπορούν να αναπτυχθούν.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΙΔΕΩΝ

Έρευνα για νέα προϊόντα που είναι σύμφωνα με τους στόχους της οργάνωσης.

ΔΙΑΛΟΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Μειώστε τον αριθμό ιδεών με την ανάπτυξη και εφαρμογή κριτηρίων για να αποβληθούν οι μη πρακτικοί, επίσης αναπτύξτε μια έννοια προϊόντων για τις επιζούσες ιδέες με την έκφραση τους στους σημαντικούς όρους χρηστών.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Αξιολογεί τις επιζούσες ιδέες σύμφωνα με τις απαιτήσεις της εταιρίας για τις πωλήσεις, το μερίδιο αγοράς, τα κέρδη και την επιστροφή στην επένδυση.

ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Μετασχηματίστε την ιδέα σε ένα πρότυπο πρωτοτύπων για να εξασφαλιστεί ότι είναι τεχνικά και εμπορικά εφικτό επιπλέον, αναπτύξτε δοκιμαστικά τα άλλα στοιχεία μιγμάτων αγοράς.

ΔΟΚΙΜΗ

Αξιολογεί το προϊόν και το μάρκετινγκ που προγραμματίζονται υπό τις πραγματικές ή τις συνθήκες χρηστών.

ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Λανσάρετε το νέο προϊόν και με αυτόν τον τρόπο το ενσωματώστε το στο μίγμα προϊόντων της εταιρίας.

Σχήμα 3.4. Στάδια της πηγής ανάπτυξης νέων προϊόντων

Για μερικές επιχειρήσεις και μερικά προϊόντα, η διαδικασία της ανάπτυξης προϊόντων εμφανίζεται για μία περίοδο των ετών για άλλες επιχειρήσεις και προϊόντα, μπορεί να πάρει τόσο λίγο όσο μερικοί μήνες. Η παρερχόμενη περίοδος από την αρχική έννοια προϊόντων μέχρι το νέο προϊόν είναι εμπορικά διαθέσιμη και καλείται χρόνος ανάπτυξης κύκλων. Ένας πιο σύντομος χρονικός κύκλος, άλλα πράγματα που είναι ίσα, αυξάνει την ανταγωνιστική αξία του νέου προϊόντος.

Το σχήμα 3.4. περιγράφει τα διάφορα γενικά στάδια ανάπτυξης νέων προϊόντων. Αυτά τα στάδια μπορούν να ονομαστούν διαφορετικά ανάλογα με την οργάνωση, αλλά τα βασικά στάδια είναι τα ίδια στις οργανώσεις. Η ανάπτυξη προϊόντων αρχίζει σοβαρά στο στάδιο παραγωγής ιδέας του σχήματος 10.2. Φυσικά, κάθε στάδιο ανάπτυξης προϊόντων συνοδεύεται από τις σχετικές στρατηγικές. Κάθε ένα από αυτά τα στάδια συζητείται σε μεγαλύτερο βάθος κατωτέρω.

Το σχήμα 3.5., μια μήτρα συνδέσμων, παρουσιάζει μια διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής πέντε σταδίων που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να παρέχει στον εμπορικό διευθυντή συστηματικά μέσα για τη μακροπρόθεσμη δυνατότητα ενός νέου προϊόντος στην αγορά. Όπως μπορεί να δει κανείς στο διάγραμμα, κάθε στάδιο της διαδικασίας ανάπτυξης προϊόντων πρέπει να συνοδεύεται από ορισμένες εμπορικές στρατηγικές που συνδέονται προς την ενίσχυση της επιτυχίας της εισαγωγής κατά τη διάρκεια του μακροπρόθεσμου.

Διαδικασία ανάπτυξης προϊόντος	Παραγωγή ιδέας	Διαλογή	Ανάπτυξη	Δοκιμή	Εμπορευματοποίηση
Διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής	Αποστολή	Στόχος	Προγραμματισμός	Προγράμματα	Τακτική

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Αγορά στόχος	Έρευνα μάρκετινγκ	Προσβασιμότητα	Κατάκτηση	Στοχοθέτηση	Προσδιορισμός σχέσης
Προϊόν/ υπηρεσία	Ευκαιρίες Συνέπεια	Συμπλήρωμα-Τακτοποίηση	Ειδικεύσεις Πρωτότυπο Μαρκάρισμα Συσκευασία	Χρήσεις Εφαρμογές Υπηρεσία Προ- & μετά Πωλήσεων	Εγγύηση Εξουσιοδότηση Οικονομικές Υπηρεσίες
Προώθηση	Αξιολόγηση	Το εφικτό	Διαφήμιση Προσωπική Πώληση Προώθηση Πωλήσεων Εικόνα	Θέμα Μέσα Αποτελεσματικότητα Μηνύματος	Επιλογή Δύναμη πωλήσεων Αντιπρόσωποι οργανισμού

Κατανομή	Προσιτός	Εναλλακτικές	Διαθεσιμότητα Καναλιού Μεταφορά	Λειτουργικός χωρισμός Επίπεδο υπηρεσίας Καταναλωτή Τρόποι μεταφοράς	Διαχείριση καναλιού Κατάλογοι Αποθήκευση Ποσοστά Μεταφοράς Επιλογή καναλιού
Τιμή	Αξία	Συνέπεια Πολιτική τιμολόγησης	Ανάλυση Κόστους – Εισοδήματος Ανάλυση Ισορροπημένου Προϋπολογισμού	Αποδοτικότητα Επιστροφή – στόχος Όροι τιμολόγησης Γεωγραφικός	Τιμή καταλόγων Εκπτώσεις Επιδόματα

Σχήμα 3.5. Κύκλος ζωής ανάπτυξης προϊόντος

3.8. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΙΔΕΑΣ.

Το στάδιο παραγωγής ιδέας περιλαμβάνει γενικά τον προσδιορισμό και τον αρχικό καθαρισμό μιας ιδέας για ένα νέο προϊόν. Αυτό μπορεί να προκληθεί με μια πρωτοβουλία της ανώτερης διαχείρισης, μια επίσημη άσκηση προγραμματισμού από μια τρέχουσα ομάδα υπεύθυνη για την ευθύνη, ή απλά μια ιδέα που υπερασπίζεται από ένα μεμονωμένο άτομο στην επιχείρηση - ή ένας πελάτης. Οι χαρακτηριστικές εκτιμήσεις στο στάδιο παραγωγής ιδέας θα περιελάμβαναν έναν καθορισμό του πελάτη-στόχου και μια επισκόπηση των μη ικανοποιηθέντων αναγκών του πελάτη· μια αίσθηση των τεχνολογικών επιλογών που υπάρχουν για να αναπτύξουν ένα προϊόν που ικανοποιεί εκείνες τις ανάγκες· ζητήματα σχετικά με τις κατάλληλες λειτουργικές τεχνολογίες και τις εγκαταστάσεις· η γενική δυνατότητα αγοράς για ένα προϊόν αυτού του τύπου· το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης στη συνέχιση της εισαγωγής ενός τέτοιου προϊόντος και οι πόροι, και οικονομικοί και ανθρώπινοι, οι οποίοι θα απαιτούνταν για να αναπτύξουν την έννοια προϊόντων.

Υπάρχουν διάφορες πιθανές προσεγγίσεις στην παραγωγή ιδέας. Κάποια είναι μια ιδιαίτερα δομημένη προσέγγιση που χρησιμοποιεί έναν εκπαιδευμένο βοηθό και μια ομάδα που γενικά έχει όχι περισσότερους από δέκα συμμετέχοντες, προέρχεται παραδοσιακά από τις διάφορες οργανωτικές λειτουργίες. Οι σύνοδοι γίνονται γενικά εκτός χώρου, μακριά από τις καθημερινές αποσπάσεις της προσοχής εργασίας. Μπορούν να ποικίλουν στο μήκος από μερικές ώρες έως μια ολόκληρη εβδομάδα. Πολλές επιχειρήσεις έχουν ένα τρέχων στάδιο παραγωγής ιδέας προκειμένου να καθιερωθεί μια "σωλήνωση" ή η τράπεζα των ιδεών νέων προϊόντων που μπορούν να επισυναφθούν την προσοχή επάνω σε μια "ως αναγκαία" βάση.

Η ποιοτική έρευνα διαδραματίζει συχνά έναν μεγάλο ρόλο στο στάδιο της παραγωγής ιδέας και της ανάπτυξης της έννοιας. Γενικά, οι αρχικές έννοιες εκτίθενται στους καταναλωτές στις συνεντεύξεις ομάδας εστίασης, τις μίνι-ομάδες, τις τριάδες και τις σε βάθος προσωπικές συνεντεύξεις ή του «ενός για τον άλλο». Υπάρχουν δύο είδη συνέντευξης: αναπτυξιακή και αξιολογική. Στις αναπτυξιακές συνεντεύξεις, η συζήτηση να ενδιαφερθεί για τις ανάγκες και τα χάσματα που ένα νέο προϊόν μπορεί

να καλύψει. Στις αξιολογικές συνεντεύξεις, η συζήτηση μπορεί να στραφεί στη δυνατότητα του νέου προϊόντος να ικανοποιηθούν οι βασικές καταναλωτικές ανάγκες, καθώς επίσης και στους τρόπους στους οποίους ένα νέο προϊόν ή μια έννοια μπορεί να αυξήσει την καταναλωτική έκκληση. Τα βασικά ζητήματα που αντιμετωπίζονται σε αυτό το αρχικό στάδιο μπορεί να περιλάβουν τα εξής:

Το πιθανό προϊόν ικανοποιεί μια καταναλωτική ανάγκη;

Έχει έναν "λόγο ύπαρξης" από μια καταναλωτική άποψη;

Το πιθανό προϊόν προσφέρει τα σημαντικά καταναλωτικά οφέλη;

Είναι το πιθανό προϊόν διαφορετικό από άλλα προϊόντα που οι καταναλωτές μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να ικανοποιήσουν μια δεδομένη ανάγκη, συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνιστικών βασισμένων στο προϊόν προσεγγίσεων ώστε να πληρούν την ανάγκη;

Ποιος είναι ο βασικός καταναλωτής "καυτά κουμπιά" σχετικά με το προϊόν;

Πώς μπορούν τα οφέλη προϊόντων αποτελεσματικότερα να κοινοποιηθούν στους καταναλωτές;

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά ή οι ιδιότητες βασικών προϊόντων που οι καταναλωτές επιδιώκουν σε ένα τέτοιο προϊόν;

Ποια είναι τα γενικά ζητήματα που περιλαμβάνονται στις εκτιμήσεις τιμής /αξίας του καταναλωτή;

3.9. ΔΙΑΛΟΓΗ.

Το στάδιο διαλογής μπορεί συχνά να διαιρεθεί σε δύο φάσεις: προκαταρκτική αξιολόγηση και ογκομετρική εκτίμηση.

Η προκαταρκτική αξιολόγηση χρησιμοποιεί τις διάφορες προσεγγίσεις που εξετάζουν είτε την απόλυτη έκκληση της έννοιας νέων προϊόντων είτε τη συγκριτική έκκληση της νέας έννοιας. Το προηγούμενο είδος έκκλησης μετριέται χρησιμοποιώντας μια μοναδιαία εκτίμηση, στην οποία η έννοια δεν συγκρίνεται με άλλες έννοιες ή προϊόντα, αλλά η εγγενής έννοια κάνει έκκληση η οποία μετριέται. Εναλλακτικά, η έκκληση της έννοιας νέων προϊόντων σε σύγκριση με άλλες νέες ιδέες προϊόντων και υπάρχοντων προϊόντων μπορεί να μετρηθεί. Αυτό το συγκριτικό μέτρο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να καλύψει διάφορες πιθανές ιδέες και να επιλέξει τον πιο ελπιδοφόρο υποψήφιο (-ους), ή μπορεί να αξιολογήσει την έκκληση των μεμονωμένων εννοιών νέων προϊόντων σχετικά με τις αποδεδειγμένες έννοιες ή τα υπάρχοντα προϊόντα. Μια έννοια ή οι έννοιες ελέγχου, που είναι γνωστή για να είναι είτε της ισχυρής είτε της αδύνατης καταναλωτικής έκκλησης, συμπεριλαμβάνεται γενικά για να μετρήσει τη σχετική δύναμη της έννοιας νέων προϊόντων. Συχνά, σημαντικές εταιρίες έχουν τους κανόνες, ή τα ποσοστά εμποδίων, για την έννοια που εξετάζει ή που καλύπτει, οι οποίοι θέτουν μια ελάχιστη μεγάλη μονάδα για την έκκληση έννοιας.

Ένα τελικό βήμα προ-αγοράς στην καταναλωτική έρευνα είναι η ογκομετρική εκτίμηση, η οποία περιλαμβάνει τη χρήση της ποσοτικής δοκιμής έννοιας μέσα σε ένα μαθηματικό πρότυπο για να προβλέψει τον όγκο της αγοράς του έτους 1.

3.10. ΑΝΑΠΤΥΞΗ.

Η φάση ανάπτυξης αποτελείται συνήθως από την προετοιμασία ενός σχεδίου επιχειρησιακής ευκαιρίας, το περιεχόμενο του οποίου θα περιελάμβανε κανονικά:

- μια πρόβλεψη των προτιμήσεων πελατών (συμπεριλαμβανομένων των σχετικών στοιχείων έρευνας αγοράς)
- μια ανάλυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης εάν αυτό το προϊόν εισάγεται επιτυχώς (μια ανάλυση "αντίκτυπου")
- μια περίληψη σημαντικών απαιτήσεων σχεδίου για το προϊόν (όπως τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, οι λειτουργίες, η αξιοπιστία, το μέγεθος) και τη σχετική διαδικασία "κατασκευής"
- μια ανάλυση των ανταγωνιστικών απειλών και των απαντήσεων
- ένα σχέδιο μάρκετινγκ συμπεριλαμβανομένων των πωλήσεων και των προβλέψεων μεριδίου αγοράς
- ένα πρόγραμμα ή "σχεδιάγραμμα" ανάπτυξης προϊόντων/ υπηρεσιών (δαπάνες, συγχρονισμός, και οργανώσεις που ενεπλάκησαν)
- μια οικονομική ανάλυση για να δικαιολογήσει την εισαγωγή νέων προϊόντων.

Οι πόροι διατίθενται στον προσδιορισμό των πιθανών και αισθητικών ιδιοτήτων απόδοσης του προϊόντος. Το σχεδίου επιχειρησιακής ευκαιρίας πρέπει επίσης να καλύψει μια μελέτη σκοπιμότητας που πρέπει να εστιάσει και στην τεχνική και δυνατότητα πραγματοποίησης μάρκετινγκ.

Η τεχνική δυνατότητα πραγματοποίησης ενδιαφέρεται για τις τεχνολογικές απαιτήσεις (και "σκληρή" και "μαλακή" τεχνολογία) απαραίτητες για να εξασφαλίσουν την επιτυχή εισαγωγή του προϊόντος. Όλες οι ερωτήσεις ως προς αυτό που το προϊόν θα κάνει, με τι θα μοιάσει, και πώς θα χρησιμοποιηθεί πρέπει να εξεταστούν και να απαντηθούν. Στις κατάλληλες καταστάσεις, αυτό είναι επίσης το πότε η προστασία διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας επιδιώκεται και τα πιθανά ζητήματα των περιβαλλοντικών επιδράσεων προσδιορίζονται και περιγράφονται. Ο στόχος αυτής της φάσης είναι να επιτευχθεί μια απελευθέρωση σχεδίου για το νέο προϊόν.

Το εφικτό μάρκετινγκ αξιολογείται από την άποψη της επιχειρησιακής στρατηγικής, του μάρκετινγκ και των στόχων πωλήσεων, της τακτικής μάρκετινγκ, και των σχετικών απαιτήσεων των πόρων και του προγράμματος έναρξης προϊόντων.

Η καταναλωτική αποδοχή και οι εκτιμήσεις πωλήσεων προβάλλονται επίσης σε αυτή τη φάση.

3.11. ΔΟΚΙΜΗ.

Υπάρχει ένα ρητό μεταξύ των επαγγελματιών έρευνας αγοράς ότι "είναι καλύτερο να πεταχτεί ένας προσομοιωτής νέων προϊόντων από να συντριφθεί το πραγματικό πράγμα." Το εξεταστικό στάδιο ενδιαφέρεται συγκεκριμένα για τη χρήση των ερευνητικών τεχνικών:

- παρέχετε τις πληροφορίες για να μειώσετε τον κίνδυνο και να βελτιώσετε τις πιθανότητες της επιτυχίας
- διευκολύνετε τη διαδικασία εισαγωγής νέων προϊόντων.

Ο ρόλος των πληροφοριών της καταναλωτικής έρευνας είναι και αναπτυξιακός και αξιολογικός. Στην πτυχή ανάπτυξης του, ενδιαφέρεται για τα βασικά καταναλωτικά ζητήματα, τις ανάγκες και τα οφέλη και τα βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος και τις ιδιότητες που είναι σημαντικές για τους καταναλωτές. Σαν ενίσχυση αξιολόγησης, εξετάζει τις ερωτήσεις όπως: το προϊόν αντιμετωπίζει τα καταναλωτικά ζητήματα, τις ανάγκες και τα οφέλη; και είναι το προϊόν διαφορετικό από τα άλλα μέσα με τα οποία οι καταναλωτές μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες, να πάρουν τα οφέλη, κ.λπ.

Το μάρκετινγκ δοκιμής χρησιμοποιείται συχνά ως προφητικό ερευνητικό εργαλείο για τις εισαγωγές νέων προϊόντων. Χρησιμοποιεί τα μαθηματικά πρότυπα στις προβλέψεις προγράμματος των πωλήσεων και του μεριδίου αγοράς καθώς επίσης και για να υποβάλει συστάσεις για τη βελτίωση της τιμολόγησης, της διαφήμισης ή της προώθησης. Η μιμούμενη έρευνα μάρκετινγκ δοκιμής είναι ο καλύτερος τρόπος για μια επιχείρηση ώστε να μειώσει τον κίνδυνο προωθώντας ένα νέο προϊόν, ή επαναφέροντας ή επανατοποθετώντας ένα υπάρχον προϊόν. Οι πιθανές εξεταστικές μέθοδοι περιλαμβάνουν τις μιμούμενες αγορές δοκιμής (STMs), την εξέταση των μικρών αγορών ή την ελεγχόμενη εξέταση αγοράς, και τις πλήρως αναπτυγμένες αγορές δοκιμής. Κατά τη διάρκεια της φάσης της αγοράς δοκιμής το πλήρες προϊόν παράγεται στα χαμηλής έντασης πειραματικά τρεξίματα και εξετάζεται υπό τους διάφορους όρους που προσεγγίζουν την πλήρη σειρά των χαρακτηριστικών περιβαλλόντων χρήσης πελατών. Ο βασικός σκοπός είναι να ανακαλυφθούν οι οποιεσδήποτε ατέλειες που θα μπορούσαν να τροποποιηθούν προτού να εμφανιστεί η παραγωγή όγκου. Υπάρχουν διάφορα πλεονεκτήματα να πραγματοποιήσουν τη μιμούμενη έρευνα μάρκετινγκ δοκιμής.

Κατ' αρχάς, μειώνει τον κίνδυνο. Αυτοί οι κίνδυνοι περιλαμβάνουν τις δαπάνες του μάρκετινγκ και των πωλήσεων καθώς επίσης και του κύριου κινδύνου. Δεύτερον, αυξάνει την αποδοτικότητα με την άδεια των οργανώσεων για να καθοριστούν τα προγράμματα με τη μέγιστη επιστροφή. Τρίτον, τα STMs διατηρούν την ασφάλεια με την άδεια των οργανώσεων για να εξεταστεί ένα προϊόν χωρίς ανταγωνιστές που συμμετέχουν στη μη ρεαλιστική προφανή δράση για να πνιγεί το νέο προϊόν προτού να γεννηθεί. Τέταρτο, ένα STM μπορεί επίσης να κερδίσει χρόνο με την παράδοση των αποτελεσμάτων σε τρεις έως έξι μήνες, έναντι μιας αναμονή ενός περισσότερο από ένα έτος για τα αποτελέσματα από μια δοκιμή αγοράς.

Τα καλύτερα συστήματα STM αντιπροσωπεύουν σήμερα τον απόγονο ενός γάμου μεταξύ των περίπλοκων μαθηματικών προτύπων του μίγματος μάρκετινγκ νέων προϊόντων και λιγότερο περίπλοκα, αλλά αναντίρρητα έξυπνα, μιμούμενα συστήματα έρευνας αγοράς δοκιμής. Αυτά τα καλύτερα συστήματα ενσωματώνουν τη διαμόρφωση της επιστήμης του μάρκετινγκ, την αυτοματοποιημένη τεχνολογία νοημοσύνης, τις ιστορικές βάσεις δεδομένων και τη μιμούμενη έρευνα μάρκετινγκ δοκιμής.

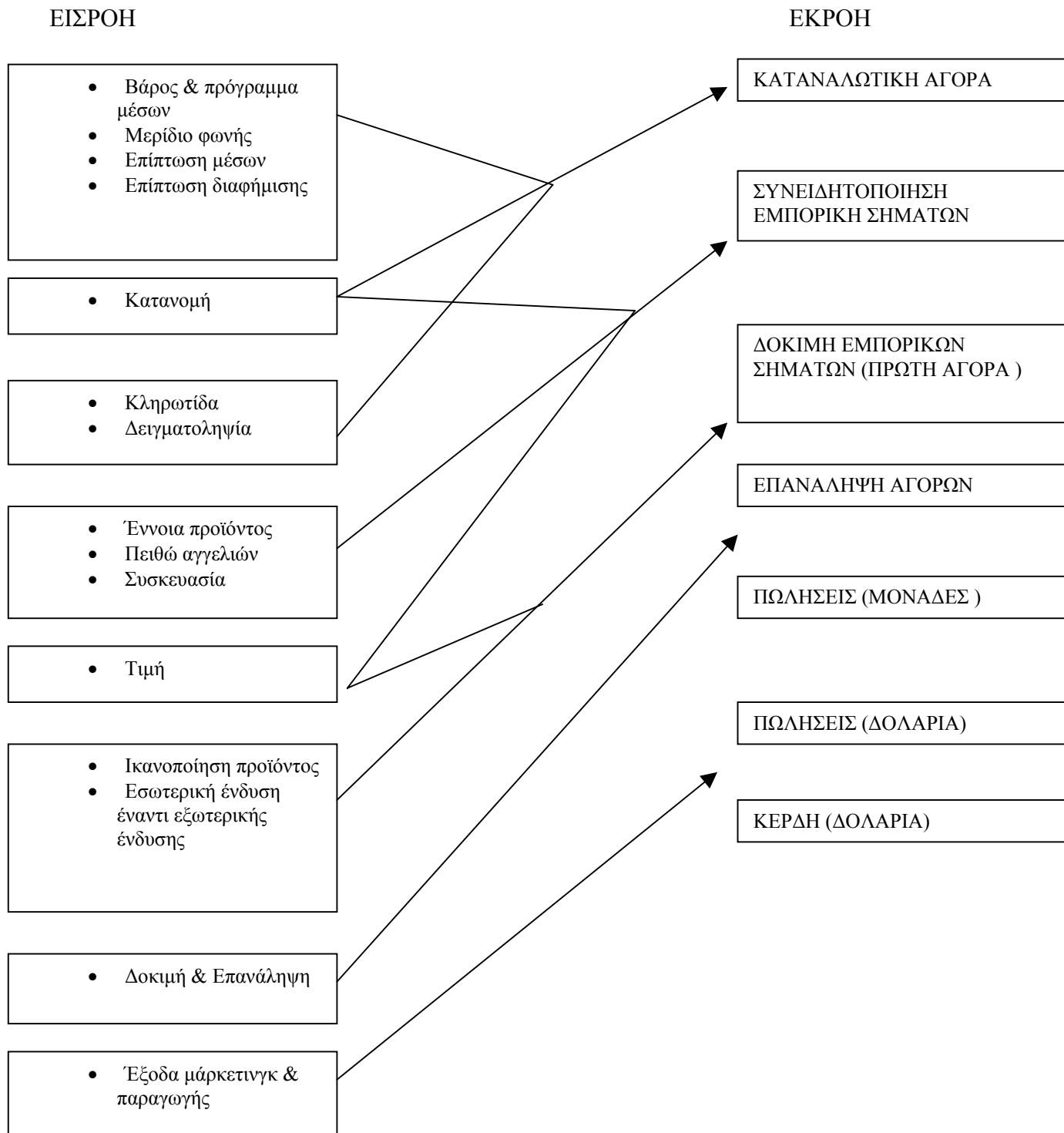
Ιστορικά, τα STMs χρησιμοποίησαν τα πρότυπα πέντε συστατικών πολλαπλασιασμού. Οι μεθοδολογίες των παλαιών προτύπων βασίστηκαν στη λήψη

ενός αριθμού συνειδητοποίησης τέλους έτους (συστατικό 1) και πολλαπλασιασμός του με μια συνειδητοποίηση της δοκιμής (συστατικό 2) και εκτίμηση διανομής (συστατικό 3) για να προβλέψουν τη διείδυση. Ο αριθμός διείδυσης, που συνδέεται τις πωλήσεις με την επαναλαμβανόμενη αγορά (συστατικό 4) και το ποσοστό χρήσης (συστατικό 5) στοιχείων, βοήθησαν την επιχείρηση να προβλέψει. Το πρόβλημα με το πρότυπο των πέντε συστατικών προήλθε από τον πρωτόγονο τρόπο με τον οποίο οι έμποροι υπολόγισαν ή υπέθεσαν σε αυτές τις πέντε διαφορετικές παραμέτρους.

Αντίθετα, τα σημερινά καλύτερα STMs συλλαμβάνουν κάθε σημαντικό συστατικό στο μίγμα μάρκετινγκ, από το βάρος μέσων και το πρόγραμμα στην προώθηση, το προϊόν και τον προσδιορισμό θέσης, και αξιολογούν την επίδραση οποιουδήποτε σχεδίου στη συνειδητοποίηση των εμπορικών σημάτων κατευθείαν στο μερίδιο αγοράς και την αποδοτικότητα. Το σχήμα 10.4 παρουσιάζει τα τμήματα εισαγωγής και παραγωγής για κάποια ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας των σημερινών περιπλοκότερων προτύπων STM. Μερικά συστήματα STM χρησιμοποιούμενα σήμερα μπορούν να υπερβούν την πρόβλεψη όγκου και να απαντήσουν σε τέτοιες ερωτήσεις όπως "τι θα συνέβαινε εάν τα έξοδα των μέσων μειώθηκαν κατά 25 τοις εκατό;" ή "τι θα συνέβαινε εάν η καταναλωτική προώθηση αυξήθηκε κατά 10 τοις εκατό;" Επιπλέον, μερικά από τα πολύ νέα STMs μπορούν να συλλάβουν την ανταγωνιστική απάντηση με την προβολή του τι θα συμβεί, παραδείγματος χάριν, εάν οι ανταγωνιστές μειώσουν την τιμή τους κατά 10 τοις εκατό όταν εισάγεται το νέο προϊόν.

Μια άλλη τεχνική που χρησιμοποιείται από τα STMs είναι η κρίσιμη ανάλυση ιδιοτήτων". Αυτό επιτρέπει σε έναν έμπορο να αξιολογήσει τις ιδιότητες και τα οφέλη που έχουν επιπτώσεις στην απόφαση αγοράς ενός αγοραστή περισσότερο. Παρέχει τις ιδέες στους παράγοντες που συμβάλλουν ή εμποδίζουν τη δοκιμή προϊόντων, και αυτό επιτρέπει σε μια επιχείρηση για να αξιολογήσει πόσο καλά ένα προϊόν εκπληρώνει τις προσδοκίες προ-αγορών του αγοραστή. Η κρίσιμη ανάλυση των ιδιοτήτων, αντίθετα από την παραδοσιακή έρευνα και την ανάλυση, υπερβαίνει τη αυτοαναφερόμενη συμπεριφορά του αγοραστή να υπολογίσει τον αληθινό αντίκτυπο των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων στις προτιμήσεις των εμπορικών σημάτων και τη συμπεριφορά αγοράς. Με το να υιοθετήσει μια πολυδιάστατη μέθοδο, που συνδέει τις παρακινούμενες δυνάμεις των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων με τις αντιλήψεις των εμπορικών σημάτων η ανάλυση προσδιορίζει τις δυνάμεις, τις αδυναμίες και τις ευκαιρίες προϊόντων. Μόλις έχει μια επιχείρηση αυτές τις πληροφορίες μπορεί να χτίσει επάνω στις δυνάμεις του προϊόντος, εργάζεται για να ελαχιστοποιήσει την αδυναμία της και να εκμεταλλευθεί οποιοσδήποτε ευκαιρίες.

Εν περιλήψει, ο κύριος στόχος της μιμούμενης έρευνας μάρκετινγκ δοκιμής δεν είναι σήμερα να ληφθεί μια πρόβλεψη όγκου. Ο στόχος είναι να παρασχεθεί η διαγνωστική διορατικότητα με σκοπό να βοηθήσει να βελτιώσει την πιθανότητα της επιτυχίας.



Σχήμα 3.6. Μοντέλο μίγματος μάρκετινγκ για ένα νέο προϊόν

3.12. ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ.

Αυτό το τελικό στάδιο περιλαμβάνει ένα μη αμελητέο ποσό δραστηριότητας μάρκετινγκ που συνδέεται με την εφαρμογή του σχεδίου πωλήσεων και τη μετάβαση της ευθύνης προϊόντων από την ομάδα ανάπτυξης στα εμπορικά άτομα γραμμών αρμόδια για την τρέχουσα επιχείρηση. Ο κεντρικός στόχος είναι βαθμιαία να επιτευχθεί η δυνατότητα και η ικανότητα απαραίτητες για να συναντήσουν τους

προβαλλόμενους όγκους πωλήσεων, επιτυχώς εκπληρώνοντας τους στόχους του νέου προϊόντος για το κόστος μονάδας, προσαρμογή στις προδιαγραφές απόδοσης, και άλλα μέτρα της ποιότητας, συμπεριλαμβανομένης της ικανοποίησης πελατών. Η ιδιαίτερη κατάρτιση του εργατικού δυναμικού στις λειτουργικές πτυχές του νέου προϊόντος είναι απαραίτητη σε αυτή τη φάση.

3.13. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Επιστήμονες του χώρου έχουν δηλώσει ότι "υπάρχουν ψέματα, καταραμένα ψέματα, και στατιστικές". Οι στατιστικές, τα αποτελέσματα της καταναλωτικής δοκιμής και οι μήτρες σχεδίου προϊόντων αντιπροσωπεύουν τους αριθμούς - μόνο αριθμούς - και τις μη αυτονόητες αλήθειες. Δυστυχώς, υπάρχει μια τάση μεταξύ των εμπόρων στον τομέα της φιλοξενίας να αντιμετωπιστούν τα ερευνητικά αποτελέσματα για όλες τις χρήσεις τους.

Οι οργανισμοί βρίσκονται αντιμέτωποι με μια ανάγκη να εστιάσουν μέσα στη σωστή ιδέα για ένα νέο προϊόν. Έχουν ένα πλήθος όπλων στο οπλοστάσιό τους. Το σχήμα 3.7. απεικονίζει μερικές από τις δημοφιλέστερες χρησιμοποιούμενες τεχνικές. Εντούτοις, η κατάλληλη τεχνική θα διαφέρει ανάλογα με τον τύπο προϊόντος υπό ανάπτυξη. Παραδείγματος χάριν, τα "νέα στον κόσμο" προϊόντα να προσεγγιστούν με μια τεχνική γνωστή ως μήτρα κόσμου. Το τελευταίο επεκτείνεται στην παραδοσιακή "ομαδική συζήτηση ατόμων" και παρέχει μια μεθοδολογία για την ερώτηση, "με ποιους άλλους τρόπους μπορεί αυτός ο στόχος να ολοκληρωθεί;" Με τα νέα προϊόντα βασισμένα στη μεταφορά της τεχνολογίας, εντούτοις, υπάρχει μια ανάγκη να εστιάσει περισσότερο στα ζητήματα της εφαρμογής απ' ό,τι στις σημαντικές ανακαλύψεις. Τα ζητήματα εφαρμογής να εξετάσουν τις χωρικές προκλήσεις ρύθμισης και συσκευασίας. Τα εξελικτικά προϊόντα χρειάζονται μια τεχνική για τις πιο καρποφόρες περιοχές για τη διαφοροποίηση των προϊόντων ή την αύξηση της απόδοσης. Σε αυτήν την περίπτωση, η μαθηματική διαμόρφωση των λειτουργιών θα προσδιόριζε χαρακτηριστικά τους τομείς της ευκαιρίας.

3.14. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.

Οι προσεγγίσεις στην ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο τύπους: "παραδοσιακές" προσεγγίσεις, και νεότερες περιπλοκότερες επαγωγικές και πολλών μεταβλητών προσεγγίσεις. Επιπλέον, έχουμε αρχίσει να βλέπουμε τη χρήση της βάσης δεδομένων - σχετικές τεχνικές στην ανάπτυξη και την εισαγωγή των προϊόντων φιλοξενίας και τις υπηρεσίες. Κάθε ένα συζητείται στη συνέχεια.

3.15. ΟΙ "ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ" ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Οι παραδοσιακές προσεγγίσεις ανάπτυξης προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας είναι κατά ένα μεγάλο μέρος περιγραφικής φύσης. Η βιομηχανία τείνει να επικεντρωθεί στη συλλογή και την ερμηνεία των περιγραφικών στοιχείων μάρκετινγκ όπως αφορούν την ανάπτυξη προϊόντων. Δυστυχώς, τα περιγραφικά στοιχεία από την ίδια την φύση τους είναι ελάχιστα αναλυτικής αξίας. Παραδείγματος χάριν, η γνώση ότι μια πιθανή αγορά στόχων έχει ένα μέσο οικιακό εισόδημα \$100.000 δεν παρέχει

οποιαδήποτε διορατικότητα για το πώς η οικογένεια ζοδεύει εκείνο το εισόδημα και εάν θα διασκεδάσουν ακόμη και τη σκέψη της αγοράς του προτεινόμενου προϊόντος.

Ομάδες εστίασης

Μια μικρή ομάδα περίπου δέκα μελών που οδηγούνται από έναν μεσολαβητή μέσω μιας σε βάθος συζήτησης των ζητημάτων χρήσιμων στην ανάπτυξη νέων προϊόντων. Η αλληλεπίδραση των ιδεών υποκινεί τα μέλη ομάδας για να αποκαλύψει τις πληροφορίες χρήσιμες στη διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων.

Σύνοδοι "ομαδικής συζήτησης ατόμων"

Μια μικρή, διαφορετική ομάδα που οδηγείται από έναν μεσολαβητή που μπορεί να ελέγξει τη συμπεριφορά χωρίς παρεμπόδιση της ομάδας. Υπάρχουν δύο σημαντικές αρχές της "ομαδικής συζήτησης ατόμων": η ποσότητα ιδεών προτιμάται πέρα από την ποιότητα, και η κρίση των ιδεών αναβάλλεται μέχρι έναν πιο πρόσφατο χρόνο.

Έρευνες.

Δομημένα ερωτηματολόγια που μπορούν να αντιμετωπιστούν με οποιουδήποτε από τρεις τρόπους: ταχυδρομείο, τηλέφωνο ή προσωπικός.

Προσωπικές συνεντεύξεις.

Σε βάθος, πρόσωπο με πρόσωπο συνεντεύξεις για ένα ιδιαίτερο θέμα. Η συνέντευξη μπορεί να είναι ημιδομημένη ή μη δομημένη. Τα οφέλη περιλαμβάνουν την ποιότητα των πληροφοριών και της δυνατότητας να εξετάσουν για τα ελλοχεύοντα κίνητρα, τις πεποιθήσεις και τις τοποθετήσεις.

Δοκιμές χρήσης προϊόντος

Δοκιμές που διευθύνονται από το ερευνητικό προσωπικό, τους εμπειρογνώμονες ή/και τους πελάτες. Ο σκοπός είναι να αποκτηθούν οι ιδέες για τη βελτίωση προϊόντων, να μαθευτούν οι τρόποι χρήσης, να ελεγχθούν οι αξιώσεις προϊόντων και να εκτεθούν οι αδυναμίες προϊόντων.

Ανταγωνιστική νοημοσύνη.

Υπάρχουν ποικίλες νομικές και ηθικές μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για να λάβουν τις ανταγωνιστικές πληροφορίες. Αυτές οι μέθοδοι περιλαμβάνουν: το δημοσιευμένο υλικό, παρουσιάσεις και εκθέσεις εμπορίου, οικονομικές εκθέσεις, έρευνες αγοράς και αναλύσεις των προϊόντων των ανταγωνιστών.

Σχήμα 3.7.Ερευνητικές τεχνικές ανάπτυξης νέων προϊόντων

Οι περιγραφικές στατιστικές κατηγορίες, όπως οι σειρές ηλικίας, οι εισοδηματικές σειρές και το στάδιο στον κύκλο οικογενειακής ζωής του τμήματος που στοχεύει, δεν είναι σε θέση να υποδηλώσουν τις τιμές ατόμων ή ομάδας· ούτε είναι σε θέση να υποδηλώσουν τους λόγους πίσω από τις αποφάσεις αγορών. Επομένως, οι περιγραφικές ερευνητικές προσεγγίσεις στην ανάπτυξη προϊόντων, όταν χρησιμοποιούνται μεμονωμένα, δεν είναι σε θέση να πληρούν τους κύριους στόχους της έρευνας ανάπτυξης νέων προϊόντων που περιγράφεται σε αυτό το κεφάλαιο.

Ιστορικά, η προσέγγιση που υιοθετείται στην ανάπτυξη προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας είναι προϊόν - σε αντιδιαστολή με το προσανατολισμένο στην αγορά. Η πρακτική της κατάτμησης των προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας είναι ενδεικτική μιας ανησυχίας με το προϊόν και όχι της αγοράς στη διαδικασία ανάπτυξης προϊόντων. Ένα παράδειγμα μιας προσέγγισης προϊόντων στην ανάπτυξη νέων προϊόντων μπορεί να δει στο μόνο με σουίτες τμήμα της βιομηχανίας κατοικίας, η οποία έχει διαιρεθεί σε περιορισμένης υπηρεσίας, μόνο με σουίτες πλήρους υπηρεσίας, και μόνο με σουίτες και εκτεταμένης παραμονής μόνο με σουίτες. Μέσα σε κάθε ένα από αυτά τα αντίστοιχα υποτμήματα, οι εταιρίες κατοικίες έχουν προσπαθήσει να αναπτύξουν τα χωριστά μαρκαρισμένα προϊόντα με την ελπίδα της δημιουργίας της αντιληπτής διαφοροποίησης στο μυαλό του καταναλωτή.

Δυστυχώς, η διαφοροποίηση μπορεί να είναι αμφισβητήσιμη όταν εμφανίζεται μέσα στην ίδια κατηγορία προϊόντων, όπως το τμήμα μόνο με σουίτες. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η πρακτική της προσπάθειας να δημιουργηθεί η διαφοροποίηση μέσω της ανάπτυξης ενός εμπορικού σήματος προϊόντων έχει γίνει κάπως χωρίς νόημα στην βιομηχανία κατοικίας, δεδομένου ότι μια τέτοια διαφοροποίηση μπορεί να μην ανακουφίσει τη σύγχυση πελατών και να μην δημιουργήσει τη συνειδητοποίηση και την πίστη των προϊόντων, αλλά μάλλον μπορεί μόνο να χρησιμεύσει για να ενισχύσει μια τέτοια σύγχυση. Αυτό το πρόβλημα έχει προκύψει εν μέρει επειδή οι εταιρίες που ακολουθούν μια στρατηγική της διαφοροποίησης μέσω του μαρκαρίσματος προϊόντων δεν έχουν αναπτύξει μια ισχυρή στρατηγική αγορά προσδιορισμού θέσης.

Ως αποτέλεσμα αυτής που είναι μια κατά ένα μεγάλο μέρος προσανατολισμένη προς το προϊόν προσέγγιση στην ανάπτυξη, πολλές αλυσίδες κατοικίας έχουν δοκιμάσει την περιορισμένη επιτυχία στις προσπάθειές τους να εμπορευτούν τα πολλαπλάσια προϊόντα. Η επιτυχία στην ανάπτυξη των πολλαπλάσιων προϊόντων κάτω από μια ενιαία εταιρία ομπρελών εξαρτάται από τη δημιουργία, και το πιο σημαντικό τη διατήρηση, μια σαφής διαφοροποίηση στο μυαλό του καταναλωτή. Οι οργανώσεις κατοικίας έχουν αποτύχει συχνά στο να δημιουργήσουν μια ισχυρή δήλωση της διαφοροποίησης για κάθε ένα από τα προϊόντα τους επειδή κάθε προϊόν δεν αντιπροσωπεύει έναν μοναδική συνδυασμό ή μια συσκευασία των αγαθών και των υπηρεσιών. Με μόνο μερικές εξαιρέσεις, η διαφήμιση και η προώθηση που έχουν εισαχθεί εκ μέρους νέων εννοιών προϊόντος έχουν αποτύχει στο να επικοινωνήσουν ξεκάθαρα ή πειστικά τη βάση της διαφοροποίησης.

Για παράδειγμα, αυτό που ξεκίνησε ως μια καθαρά ειλικρινής ιδέα – ένα ξενοδοχείο περιορισμένων υπηρεσιών συνδέεται με επιχειρηματικούς ταξιδιώτες με την κύρια έλξη να είναι μια σπιτική σουίτα δύο δωματίων που διατιμάτε ανταγωνιστικά με τα τυποποιημένα δωμάτια φιλοξενουμένων - έχει φυτρώσει σε ένα πολύ τοποθετημένο στη σειρά τμήμα που καλύπτει διάφορες ταξινομήσεις ξενοδοχείων και αγορές στόχων. Θεωρούνται τουλάχιστον τριάντα πέντε επιχειρήσεις με τα ξενοδοχεία στο τμήμα μόνο με σουίτες σήμερα, συμπεριλαμβανομένης της οικονομίας, μέτριας, ανοδικής και των ιδιοτήτων πολυτέλειας. Είναι αμφισβητήσιμο εάν ο μεγάλος αριθμός των τομέων αγοράς για τον οποίο αυτά τα προϊόντα σχεδιάστηκαν πραγματικά υπάρχει.

3.16. ΕΠΑΓΩΓΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Για να είναι πραγματικής αξίας στη διαδικασία διοικητικής απόφασης, η έρευνα ανάπτυξης νέων προϊόντων πρέπει να χρησιμοποιήσει τις επαγωγικές και πολλών μεταβλητών τεχνικές και τις προσεγγίσεις για να μετρήσει την πιθανή επιτυχία ενός προϊόντος στην αγορά. Οι πολλών μεταβλητών ερευνητικές τεχνικές, όπως η ενωμένη ανάλυση, πολλαπλάσια διακρίνουσα ανάλυση (και οι δύο συζητούνται στα επόμενα κεφάλαια) και η πολυδιάστατη κλιμάκωση, είναι σε θέση να αναλύει τους συσχετισμούς μεταξύ τριών ή περισσότερων μεταβλητών. Η πολλών μεταβλητών προσέγγιση στην ανάπτυξη νέων προϊόντων επιτρέπει στον ερευνητή να κερδίσει μια ολόκληρη σειρά ενδεχομένως πιο καρποφόρου γνώσης από ότι θα μπορούσε ποτέ να ληφθεί μέσω των παραδοσιακών περιγραφικών προσεγγίσεων. Επιπλέον, η χρήση των επαγωγικών στατιστικών επιτρέπει στον ερευνητή να συναγάγει τα συμπεράσματα για έναν πληθυσμό βάσει των στοιχείων από το δείγμα (παραδείγματος χάριν, μια αγορά δοκιμής). Ίσως ένα από τα καλύτερα παραδείγματα των οφελών της χρήσης περίπλοκων πολλών μεταβλητών στατιστικών ερευνητικών τεχνικών είναι η ανάπτυξη και η εισαγωγή της έννοιας της εταιρίας Marriott "Προαυλίου από την Marriott", η οποία συζητείται λεπτομερώς στα κεφάλαια που ακολουθούν.

3.17. ΜΟΝΤΕΛΑ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Εάν το λανσάρισμα των προϊόντων είναι ανεπιτυχές, είναι παρά πολύ δαπανηρό στους όρους των δαπανών χρημάτων και ευκαιρίας, και μπορεί επίσης να κάνει τεράστια ζημία στη θέση μιας επιχείρησης και το γόητρο στην αγορά. Μέσω της χρησιμοποίησης μιας βάσης δεδομένων στην έναρξη των νέων προϊόντων, οι οργανώσεις φιλοξενίας μπορούν να πάνε κατά κάποιον τρόπο στην αποφυγή τέτοιων αποτυχιών.

Η βάση δεδομένων μιας φιλοξενίας οργάνωσης είναι έτοιμο ερευνητικό εργαστήριο, αγορά δοκιμής και αγορά στόχων στα άκρα των δακτύλων της οργάνωσης. Το μάρκετινγκ των βάσεων δεδομένων κάνει τη διαφορά μεταξύ του αντιδραστικού μάρκετινγκ, όπου οι επιχειρήσεις σκέφτονται ότι καταλαβαίνουν ποιοι πελάτες χρειάζονται, και του δυναμικού μάρκετινγκ, βασισμένο στην πραγματική γνώση πελατών.

Με τη σημερινή τεχνολογία είναι σχετικά απλό και ανέξοδο να αναπτύξει μια συγγενική δυνατότητα βάσεων δεδομένων, που συνδέει τις πολλαπλές βάσεις δεδομένων συναλλαγής από τις διαφορετικές θέσεις: παραδείγματος χάριν, μάρκετινγκ ταχυδρομικών παραγγελιών, τηλεαγορά, μάρκετινγκ γεγονός, περιοδικές αποστολές πελατών, επεξεργασία διαταγής, αποδεκτοί απολογισμοί και εξυπηρέτηση πελατών. Οι πληροφορίες για έναν δεδομένο πελάτη που κατοικεί σε οποιοδήποτε από αυτές τις ιδιαίτερες βάσεις δεδομένων μπορούν να αξιολογηθούν και να συνδυαστούν με τα στοιχεία από άλλες βάσεις δεδομένων πέρα από το παγκόσμιο δίκτυο μιας επιχείρησης. Το σύστημα μπορεί επίσης να σχεδιαστεί για να παρέχει τα εργαλεία για τις ομάδες πελατών με κοινές ιδιότητες και για να προβλέψει την αγοραστική τους συμπεριφορά.

Μια βάση δεδομένων μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην ενίσχυση της παραγωγής ιδεών για τα νέα προϊόντα με την εξέταση των προτιμήσεων των τρεχόντων πελατών. Η έρευνα μπορεί να χρησιμοποιηθεί στις επίλεκτες ομάδες στόχων μέσα στη βάση δεδομένων μιας επιχείρησης, η οποία μπορεί να παραγάγει μια λεπτά συντονισμένη

κατανόηση της δεκτικότητας των τρεχόντων πελατών σε ένα νέο προϊόν και τις ιδιότητες των πλέον πιθανών αγοραστών. Μια τέτοια κατανόηση μπορεί έπειτα να παρεκτειθεί πέρα από τη βάση πελατών μιας οργάνωσης. Η έρευνα των τρεχουσών αναγκών των πελατών βοηθά τις οργανώσεις για να προσδιορίσουν τους πιθανούς στόχους και για να καθορίσουν πώς να εξετάσουν ένα νέο προϊόν - τιμή, μέσο και μήνυμα - πριν διευθύνουν ένα δαπανηρό τέλος.

Ένας δεύτερος τρόπος με τον οποίο οι βάσεις δεδομένων μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι στην περιοχή πωλήσεων μόλις εισαχθούν τα προϊόντα. Επειδή οι έμποροι βάσεων δεδομένων ξέρουν ποιου μεριδίου της αγοράς είναι κύριοι, μπορούν να φθάσουν στα επίπεδα βασικών γραμμών διανομής και πωλήσεων γρηγορότερα από ότι ειδάλλως θα ήταν δυνατό. Παραδείγματος χάριν, με την ενίσχυση μιας βάσης δεδομένων ένα προϊόν θα μπορούσε να σχεδιαστεί ώστε να "θερμαίνει" ένα τμήμα της βάσης δεδομένων που δεν είναι τόσο ενεργό όσο το πιο απαντητικό τμήμα. Με άλλα λόγια, τα λανσαρίσματα νέων προϊόντων έχουν τη δυνατότητα του ανοίγματος των νέων θέσεων μέσα στη βάση δεδομένων εάν το λανσάρισμα ταιριάζει μοναδικά στις απαιτήσεις των συγκεκριμένων φορέων. Μια τέτοια προσέγγιση χρησιμοποιεί τη βάση δεδομένων ως στρατηγικό εργαλείο και σέβεται τη βάση δεδομένων ως δυναμική αγορά. Απλά να στοχεύοντας στις κορυφαίες αποκρινόμενες ομάδες με την ίδια προσφορά στο ίδιο χρονικό πλαίσιο χάνει τη δυνατότητα της βάσης δεδομένων και του βασισμένου σε πληροφορίες μάρκετινγκ. Είναι επίσης δυνατό για τους εμπόρους να βρουν και να αγοράσουν τους εξωτερικούς καταλόγους με τα χαρακτηριστικά που ταιριάζουν με τις προοπτικές στόχων στη βάση δεδομένων των πελατών τους.

Μια οργάνωση φιλοξενίας που έχει αντιληφθεί τη σημασία των βάσεων δεδομένων στην ανάπτυξη νέων προϊόντων είναι η ITT Sheraton. Από το 1986 η ITT Sheraton έχει χτίσει μια μοναδική βάση δεδομένων συχνών ταξιδιωτών - επιχειρησιακοί πελάτες πρόθυμοι να πληρώσουν \$25 ετησίως για να ανήκουν στην συχνή ταξιδιωτική λέσχη του (το γεγονός ότι αυτοί οι ταξιδιώτες αυτοχαρακτηρίζονται με την πληρωμή \$25 θέτει τον Sheraton εκτός από τον περισσότερο άλλα προγράμματα συχνών ταξιδιών).

Στην καρδιά του προγράμματος είναι μια περίπλοκη βάση δεδομένων μελών που χτίζεται επάνω στο παγκόσμιο σύστημα επιφύλαξης Sheraton. Κάθε φορά που διατηρεί ένας πελάτης ένα δωμάτιο ξενοδοχείων και δίνει τον αριθμό αναγνώρισής της στον υπεύθυνο κρατήσεων, η συναλλαγή καταγράφεται λεπτομερώς. Αυτές οι πληροφορίες χρησιμοποιούνται για να προσαρμόσουν τις μηνιαίες προωθήσεις σε κάθε μέλος βασισμένες στα γνωστά σχέδια και τις προτιμήσεις της χρήσης ξενοδοχείων.

Η βάση δεδομένων 600.000 ενεργών μελών βοηθά επίσης την ITT Sheraton να αναπτύξει και να ξεδιπλώσει τις αυξήσεις υπηρεσιών. Παραδείγματος χάριν, ξεδίπλωσε πρόσφατα τις "επιταγές λεσχών", που μετασχηματίζουν τα σημεία λεσχών σε 450 "επιταγές" εύκολα χρησιμοποιήσιμες στις εγκαταστάσεις Sheraton, χωρίς οποιεσδήποτε επιφυλάξεις. Οι συμμετέχοντες πελάτες καταχωρούν τον αριθμό των πιστωτικών καρτών τους με τη Sheraton. Όταν απαιτούν μια επιφύλαξη, δεν είναι απαραίτητο να περάσουν από τις πληροφορίες τιμολόγησης με το χειριστή επιφυλάξεων. Όταν φτάνουν στο ξενοδοχείο παρουσιάζουν ακριβώς την κάρτα προσδιορισμού τους και τους δίνεται το κλειδί των δωματίων τους. Μπορούν να

αναχωρήσουν από το ξενοδοχείο χωρίς υπογραφή του λογαριασμού και οι παραλαβές τους ταχυδρομούνται μέσα σε εικοσιτέσσερις ώρες. Αυτή η προσφορά εισήχθη σε τριάντα πέντε ξενοδοχεία υψηλής κυκλοφορίας και ταχυδρομήθηκε σε 140.000 μέλη. Από τη βάση δεδομένων, οι ταξιδιώτες λεσχών επιλέχθηκαν ποιοι πάνε συχνά σε ξενοδοχεία ή ποιοι προέρχονται από τις πόλεις τροφοδοτών, και ποιοι μπορούν επομένως να έχουν τις ευκαιρίες να πάνε σε αυτά τα ξενοδοχεία.

Η βάση δεδομένων προϊόντος και η υπηρεσία λανσαρίσματος οδηγούνται συχνά από ανταγωνιστικές δυνάμεις, αλλά επίσης χρησιμεύουν στην υποστήριξη άλλων επιχειρησιακών στόχων - όπως η αντιστάθμιση μειωμένων εισοδημάτων προσδιορίζοντας νέα εισοδηματικά ρεύματα. Εντούτοις, το μάρκετινγκ των βάσεων δεδομένων δεν είναι "ακριβώς για την ελαχιστοποίηση του κινδύνου. Είναι για τη μεγιστοποίηση της δημιουργικών δυνατοτήτων και της ευκαιρίας. Η πραγματική δύναμη της βάσης δεδομένων έρχεται στις εταιρίες που έχουν μια δυναμική, στρατηγική στάση απέναντι στις σχέσεις πελατών τους, και που χρησιμοποιούν τη βάση δεδομένων τους ως εργαλείο μάρκετινγκ.

3.18. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Στον σημερινό γρήγορο, σκληρό ανταγωνιστικό κόσμο της ανάπτυξης προϊόντων, η ταχύτητα και η ευελιξία είναι ουσιαστικές. Οι επιχειρήσεις όλο και περισσότερο συνειδητοποιούν ότι η παλαιά, διαδοχική προσέγγιση στην ανάπτυξη των νέων προϊόντων απλά δε θα κάνει τη δουλειά. Αντ' αυτού, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μια ολιστική προσέγγιση. Οι αθλητικές αναλογίες έχουν χρησιμοποιηθεί ευρέως για να διακρίνουν αυτές τις δύο προσεγγίσεις. Η παραδοσιακότερη διαδοχική προσέγγιση απεικονίζεται ως φυλή ηλεκτρονόμων, στην οποία μόνο ένας παίκτης τρέχει σε ένα χρόνο και μια ράβδος περνάει σε μια κατεύθυνση από έναν δρομέα στο διάδοχό του/της. Εάν οποιοσδήποτε δρομέας υποχωρεί, ή εάν ένα χάρισμα είναι ψευτοδουλειά, ολόκληρη η προσπάθεια καθυστερεί. Μια ολιστική προσέγγιση, αντίθετα, παρομοιάζεται σε ένα παιχνίδι του ράγκμπι. Εδώ, η ολόκληρη ομάδα μειώνει τον τομέα συγχρόνως, περνώντας επανειλημμένα τη σφαίρα πέρα δώθε μεταξύ των παικτών. Μια ολιστική προσέγγιση απαιτεί την ιδιαίτερη τρέχουσα αλληλεπίδραση και είναι πάντα μια προσπάθεια ομάδων.

Για τις οργανώσεις φιλοξενίας για να εκμεταλλευθούν αληθινά τη σημερινή τεχνολογία στη διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων τους, πρέπει όχι μόνο να υιοθετήσουν μια διαδοχική προσέγγιση στην ανάπτυξη, αλλά και να απολαύσουν τις περιπλοκότερες ερευνητικές τεχνικές στην αναζήτησή τους για να προσδιοριστούν τα χάσματα στην αγορά. Το Κεφάλαιο που ακολουθεί επιδεικνύει πώς μια οργάνωση, η εταιρία Marriott, χρησιμοποίησε διάφορες περίπλοκες ερευνητικές τεχνικές για να προσδιορίσει ένα χάσμα στην αγορά και να αναπτύξει ένα επιτυχές και κερδοφόρο προϊόν για την βιομηχανία κατοικίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΑΥΛΙΟΥ MARRIOTT.

Η εξέλιξη της Αυλής του Marriott είναι ένα εξαιρετικό παράδειγμα του πόσο χρήσιμη και διορατικά πολυποίκιλη και αληθινή μπορεί να είναι η στατιστική ανάλυση στην ανάπτυξη και το ξεκίνημα των ειδών φιλοξενίας. Από το ξεκίνημα του προαυλίου του Marriott, η αλυσίδα είχε τεράστια επιτυχία, και από τρία δοκιμαστικά ξενοδοχεία το 1983, η αλυσίδα πρόσφατα καυχιέται για την υπερβολή των 200 μονάδων.

Η έρευνα την οποία χρησιμοποίησαν οι τεχνικοί επέτρεψαν στον Marriott να αναγνωρίσει μια ξεχωριστή θέση στην μέση αγορά η οποία δεν είχε καλυφτεί από κανένα σχέδιο εκείνη την στιγμή⁽²⁴⁾. Η εισαγωγή της ιδέας της Αυλής ήταν ο καταλύτης που οδήγησε στην αναδημιουργία ολόκληρου του μεσαίου επιπέδου τιμών της βιοτεχνίας των προσωρινών καταλυμάτων στην Βόρεια Αμερική. Για παράδειγμα, τουλάχιστον χιλιάδες αλυσίδες κλώνοι των προαυλίων του Marriott αναγνωρίστηκαν με το να ανταγωνίζονται τα γκρουπ των καταλυμάτων σε μία προσπάθεια να φτάσουνε την επιτυχία του προαυλίου. Επιπλέον, πιο παλιά ανταγωνιστικά ξενοδοχεία χάνανε το μερίδιό τους από την αγορά από την ποικιλία τιμών του προαυλίου του Marriott, και οι δυνάμεις της αγοράς τους οδήγησαν στο να αναβαθμίσουν τις ιδιοκτησίες τους ή να μειώσουν τις τιμές έτσι ώστε να μπορέσουν να συναγωνιστούν. Η εναλλακτική του να αναβαθμίσουν ήταν φυσικά να ξεπουληθούν, κάτι που κάποιες αλυσίδες κάνανε. Το αποτέλεσμα του προαυλίου στην βιομηχανία ήταν τόσο μοναδικά περιορισμένο για της παλαιότερες αλυσίδες, αφού τα συγγενικά καινούργια ξενοδοχεία που κυμαίνονταν στην ποικιλία τιμών του Προαυλίου αποφάσισαν να ξαναδιακοσμήσουν νωρίτερα, να μειώσουν τις μονάδες

στην ανταγωνιστική επιχείρηση, ή να προσθέσουν δημοφιλή στοιχεία τα οποία υπάρχουν στο Προαύλιο του Marriott. Παρόλα αυτά τα αποτελέσματα του Προαυλίου του Marriott στην βιομηχανία των καταλυμάτων στην Βόρεια Αμερική ήταν σημαντική.

Ο τρόπος διοίκησης του Marriott έβαλε τρία κριτήρια τα οποία έπρεπε να συμφωνούν με το design του σχεδίου του Προαυλίου. Αυτά τα κριτήρια ήταν:

- Να βεβαιώσεις ότι το καινούργιο σχέδιο προσέφερε στους καταναλωτές καλή αξία για χρήματα
- Να μειώσουν τον κανιβαλισμό των προσφορών των άλλων ξενοδοχείων
- Να ιδρύσουν μια θέση στην αγορά που να προσφέρει στην διοίκηση ένα σταθερό ανταγωνιστικό προβάδισμα.

4.2. ΟΙ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Η διοίκηση του Marriott είχε ειδικά πέντε ερωτήσεις να αιτηθεί στην έρευνα της σχεδίασης. Αυτές ήταν:

- Υπάρχει αρκετή απαίτηση για μια καινούργια ιδέα ξενοδοχείου η οποία έχει ως σκοπό τις χαμηλότερες επιχειρήσεις και το επίπεδο απόλαυσης έτσι ώστε να γνωρίσει ανάπτυξη και αντικειμενική οικονομική επιστροφή;
- Ποία είναι η καλύτερη ανταγωνιστική θέση για τα καινούργια ξενοδοχεία;
- Από τα διάφορα ξενοδοχειακά στοιχεία και εξυπηρετήσεις που υπάρχουν ,ποιος συνδυασμός πρέπει να προσφέρεται;
- Ποία πρέπει να είναι η στρατηγική πάνω στις τιμές για τα δωμάτια στα καινούργια ξενοδοχεία;
- Ποία θα πρέπει να είναι η στρατηγική τοποθεσίας για τα καινούργια ξενοδοχεία;

Στην ουσία ο Marriott ήθελε να εξελίξει μια διαφορετική αλυσίδα ξενοδοχείων. Για να απαντήσει αυτές τις ερωτήσεις ο Marriott υιοθέτησε μια διαδικασία ανάπτυξης επτά βημάτων.

4.3. Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.

Τα βήματα στις διαδικασίες ανάπτυξης του Marriott δεν ήταν διαφορετικά από την διαδικασία που παρουσιάζεται στο επόμενο κεφάλαιο. Αυτές ήταν:

- Επιλογή μιας ομάδας προώθησης προϊόντος
- Ανάλυση του περιβάλλοντος και του ανταγωνιστή
- Ανάλυση του πελάτη
- Παραγωγή ιδεών
- Την καλύτερευση του προϊόντος
- Την θέση του προϊόντος
- Την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων

Η επιλογή της ομάδας ανάπτυξης του προϊόντος ακολούθησε δύο οδηγίες. Πρώτον, η ομάδα έπρεπε να είναι σχετικά μικρή σε μέγεθος για να μπορεί να έχει ως κύριο μέλημα την πρακτική ικανότητα, ωστόσο έπρεπε επίσης να συνδυάσει έναν

διαφορετικό συνδυασμό εμπειρίας και πείρας. Δεύτερον, η ομάδα είχε σχηματιστεί ώστε να συμπεριλαμβάνει διάφορα προϊόντα πρωταθλητές των οποίων ο ενθουσιασμός και η δέσμευση στο προϊόν θα οδηγούσε την διαδικασία ανάμεσα από δυσκολίες και εμπόδια που θα εμφανίζονταν.

Η ανάλυση του περιβάλλοντος και του ανταγωνιστή ακολουθούσε την παραδοσιακή “SWOT” (δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες, απειλές) ανάλυση του ανταγωνισμού σε όλα τα σημεία των καταλυμάτων συμπεριλαμβανομένου και του προϋπολογισμού, της μέσης τιμής και της πολυτέλειας. Η ανάλυση αποκάλυψε σχετικά μελετημένη ζήτηση που δεν είχε ξανασυναντηθεί μαζί και στην απόλαυση και στις εργασιακές αγορές για ένα σχέδιο φθηνότερου ξενοδοχείου με τιμές από \$2 με \$3 κάτω από το τυπικό Holiday Inn.

Η ανάλυση του πελάτη ήταν μακροσκελής και αποτελείτο από συνεντεύξεις συγκεκριμένης ομάδας και μία τμηματική μελέτη που πήρε πάνω από ένα χρόνο και 300.000 \$ για να συμπληρωθεί. Μια από τις μεγαλύτερες ανακαλύψεις στην ανάλυση του καταναλωτή ήταν η κατηγοριοποίηση των πελατών σε δύο κύριους τύπους : «αυτούς που ψάχνουν για ασφάλεια» και «αυτούς που ψάχνουν για λειτουργικότητα». Οι πρώτοι ήθελαν ασφαλείς κλειδαριές στις πόρτες, καλά φωτισμένους εσωτερικούς διαδρόμους και εγκαταστάσεις πυρασφάλειας, ενώ οι τελευταίοι ήθελαν δωμάτια που μπορούσαν να στεγάσουν και εργασιακές και κοινωνικές δραστηριότητες.

Οι πληροφορίες από τα παραπάνω βήματα οδήγησαν στην φάση της δημιουργίας ιδεών, η οποία αποτελείτο από χιλιάδες ιδέες από πιθανά προϊόντα , οπότε μόνο μερικές είχαν γίνει δεκτές για περαιτέρω έρευνα και εξέταση.

Η φάση της αναδημιουργίας του προϊόντος ήταν εκτενής, και η υπενθύμιση αυτού του κεφαλαίου συζητάει σε βάθος το πώς παρουσιάστηκε η μελέτη και η τεχνική που χρησιμοποιήθηκε για να γίνει καλύτερο το τελικό προϊόν. Η χρήση έγινε από σοφιστικές προτιμήσεις και εμπορικά μοντέλα χρησιμοποιώντας ενωμένη την ανάλυση της ίδιας ομάδας όπως και τα πρωταρχικά εργαλεία έρευνας. Ο στόχος ήταν να πάρουν στα χέρια τους το μεγαλύτερο μείγμα από στοιχεία και καινοτομίες στο νέο προϊόν από την πλευρά του καταναλωτή. Συμπληρώθηκε ανάμεσα σε 601 καταναλωτές που διαλέχθηκαν από τις τέσσερις μητροπολιτικές περιοχές της Ατλάντα, του Ντάλας, Σαν Φρανσίσκο και Σικάγο, η έρευνα ρωτούσε τους ανταποκριτές να διαλέξουν από 150 καινοτομίες, βάζοντας στην κάθε μια και από μία τιμή. Από την φάση της αναδημιουργίας του προϊόντος ο Marriott ξεκίνησε ένα βασικό στάδιο για το προϊόν το οποίο αποτελείτο από τα παρακάτω κριτήρια:

- Θα ήταν αρκετά συγκεντρωμένη για το επίπεδο της μεταβατική μέσης τιμής της αγοράς.
- Θα ήταν σχετικά μικρό(150 δωμάτια ή και λιγότερα)για να προσδίδει ένα ύψος ιδιοκατοίκησης.
- Θα σερβίρει ένα περιορισμένο μενού και θα προσέφερε λιγότερα από τους ανταγωνιστές για τον δημόσιο χώρο και τις ευκολίες.
- Θα ήταν ένα βασικό προϊόν το οποίο θα χωρίζονταν σε ομάδες (π.χ. πέντε με οκτώ ξενοδοχεία σε μια περιοχή).

Το όνομα Marriott θα ήταν συνδεδεμένο για την αναγνώριση και το δυνατό αποτέλεσμα

Το 1982 το πρώτο πρωτότυπο δημιουργήθηκε με μετακινούμενους τοίχους. Έδειξαν τρεις πιθανές αλλαγές δωματίου σε χιλιάδες καταναλωτές ούτως ώστε να λάβουν κάποια στοιχεία. Μία πληροφορία η οποία δημιουργήθηκε από την άποψη των καταναλωτών αφορούσε το μήκος του δωματίου και οδήγησε τον Marriott να κάνει κάποιες ρυθμίσεις που είχαν ως αποτέλεσμα να εξοικονομηθούν περίπου 80,000 \$ για κάθε σωστά ολοκληρωμένο ξενοδοχείο.

Ο Marriott μετά εξέλιξε μια δήλωση για την θέση του προϊόντος για την ιδέα του ξενοδοχείου, η οποία έλεγε ότι το προϊόν Αυλή, όπως ονομαζόταν τώρα, ήτανε για να εξυπηρετεί τους εργασιακούς ταξιδιώτες που ήθελαν ένα προσιτό δωμάτιο που θα ήταν μία ασφαλής βάση υπηρεσιών.

Η αγορά που δοκιμάστηκε το προϊόν Αυλή του Marriott ήταν η Ατλάντα , η Τζόρτζια και εκεί έγινε το πρώτο άνοιγμα του Προαυλίου το 1983. Η δοκιμή στην αγορά οδήγησε σε μερικές τελικές διορθώσεις του προϊόντος. Για παράδειγμα, το μέγεθος των δωματίων μειώθηκε και οι πόρτες για τις ντουλάπες τοποθετήθηκαν σε περιοχές για ντουλάπες, ένα στοιχείο που δεν έβρισκες συνήθως σε ξενοδοχεία μέσης τιμής. Το επίπεδο απασχόλησης για τους πρώτους έξι μήνες λειτουργίας ήτανε στην δέκατη ένατη ποσοστιαία μονάδα με λίγη διαφοροποίηση από τα ήδη υπάρχουσα μάρκα Marriott.

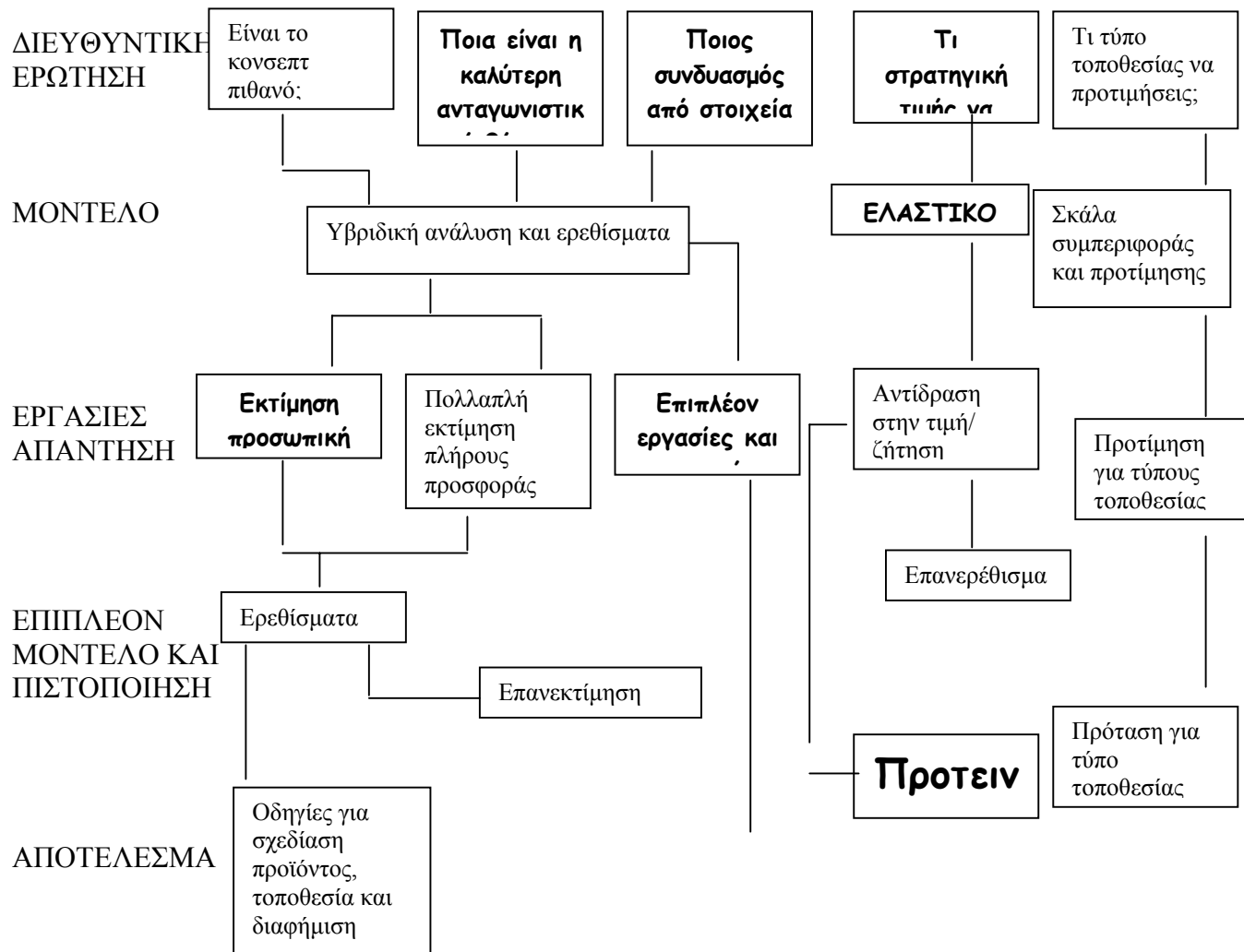
Τελικά, το στάδιο αποτελεσμάτων – παρακολούθησης ήτανε τόσο λεπτομερές όπως και στα πρώτα στάδια. Ο Marriott, μέχρι και σήμερα, κρατάει συνεχώς τον σφυγμό από τις αντιδράσεις της αγοράς ακόμα και στις μικρότερες αλλαγές στην ιδέα του Προαυλίου.

Η υπενθύμιση αυτού του κεφαλαίου επικεντρώνεται στο πως ακριβώς ο Marriott δημιούργησε το στάδιο αναδημιουργίας του προϊόντος. Οι τεχνικές έρευνας που χρησιμοποιήθηκαν θα συζητηθούν, ακολουθούσε ένα σχεδιάγραμμα της διαδικασίας έρευνας, η ανάλυση της έρευνας και τελικά τα αποτελέσματα της έρευνας για το στάδιο αναδημιουργίας του προϊόντος.

4.4. ΟΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Ο διευθυντής του προαυλίου Marriott χρησιμοποίησε διάφορες ερευνητικές τεχνικές για να απαντηθούν οι διοικητικές ερωτήσεις που περιγράφηκαν ανωτέρω, συμπεριλαμβανομένης μιας υβριδικής ενωμένης ανάλυσης, πολυδιάστατο επίπεδο, πολλαπλάσια διακρίνουσα ανάλυση και ανάλυση κλυσμάτων. Το σχήμα 4.1 παρουσιάζει το γενική σχέδιο και την ανάλυση μελέτης καθώς επίσης και διοικητικές ερωτήσεις που καθοδήγησαν εκείνη την μελέτη.

Επίσης θέλησε να καθιερώσει το "βέλτιστο" σχέδιο ξενοδοχείων. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ξενοδοχείων που ερευνήθηκαν ομαδοποιήθηκαν σε επτά σύνολα ιδιοτήτων κάλεσαν τις απόψεις. Υπήρξαν συνολικά πενήντα παράγοντες που περιέγραψαν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και τις υπηρεσίες ξενοδοχείων και σχετικά 167 επίπεδα. Αυτοί οι πενήντα παράγοντες ταξινομήθηκαν κάτω από επτά απόψεις:



Πίνακας 4.1. Πλήρης έρευνα σχεδίασης

- Εξωτερικοί παράγοντες – που χτίζουν τη μορφή, το σχέδιο τοπίων, τον τύπο λιμνών και τη θέση, μέγεθος ξενοδοχείων.
- Μέγεθος – και ντεκόρ δωματίων, τύπος θέρμανσης και ψύξης, θέση και τύπος λουτρού, θελκτικότητες.
- Σχετικοί με – τα τρόφιμα, τύπος – υπηρεσιών και θέση του εστιατορίου, της υπηρεσίας δωματίων, των υπηρεσιών πώλησης και των καταστημάτων, – στις εγκαταστάσεις κουζινών δωματίων.
- Θέση εγκαταστάσεων – σαλονιών, ατμόσφαιρα, τύπος ανθρώπων (πελατεία).
- Υπηρεσίες – συμπεριλαμβανομένων των επιφυλάξεων, της εγγραφής και του ελέγχου – έξω, λιμουζίνα στον αερολιμένα, ρεσεψιόν, κέντρο μασάζ, γραμματειακές υπηρεσίες, ενοικίαση αυτοκινήτων και συντήρηση.
- Εγκαταστάσεις για τη σάουνα δραστηριοτήτων ελεύθερου – χρόνου, το δωμάτιο άσκησης, τα γήπεδα squash, τα γήπεδα αντισφαίρισης, το δωμάτιο παιχνιδιών, ο χώρος για το παιχνίδι των παιδιών και το ναυπηγείο.
- Φρουρές ασφάλειας παραγόντων ασφάλειας, ανιχνευτές καπνού, εικοσιτετράωρη τηλεοπτική φωτογραφική μηχανή.

Το σχήμα 4.2 παρουσιάζει τη σύνθεση των επτά απόψεων και σχετικά επίπεδα χαρακτηριστικών γνωρισμάτων και υπηρεσιών.

Οι ερευνητές του προαυλίου Marriott χρησιμοποίησαν την ενωμένη μέθοδο για να προσδιορίσουν την ανάλογη σημασία των διάφορων οφελών που την οι καταναλωτές είναι πιθανό να εξετάσουν κατά λήψη των αποφάσεων αγορών. Εκτός από διακρίνετε τη σημασία των οφελών, η ενωμένη διαδικασία επιτρέπει σε μια για να ορίσει μια μετρική αξία (καλούμενη μια αξία χρησιμότητας ή ένα μέρος – αξίας) στις εναλλακτικές επιλογές που απεικονίζουν τις πιθανές επιλογές διαθέσιμες κάτω από κάθε κατηγορία οφελών. Κατά συνέπεια, η παραγωγή της ενωμένης διαδικασίας παρέχει τις πολύτιμες πληροφορίες για τους εμπορικούς διευθυντές από τον προσδιορισμό πίο πολύ και λιγότερα σημαντικά οφέλη και πίο πολύ και λιγότερη επιλογή που προτιμάται για κάθε όφελος επιθυμητό. Αυτές οι πληροφορίες είναι χρήσιμες στο σχεδιασμό των προϊόντων και των υπηρεσιών με έναν τρόπο που το καλύτερο συλλαμβάνει τις ιδιότητες ότι οι καταναλωτές εκτιμούν τον ιστό ιδιαίτερα. Ένα απλό παράδειγμα θα βοηθήσει να διευκρινίσει αυτήν την συζήτηση.

Στην αγορά ενός αυτοκινήτου, το εξωτερικό χρώμα έχει καθοριστεί να είναι ένα σημαντικό όφελος που την οι καταναλωτές εξετάζουν κατά λήψη μιας πραγματικής απόφασης αγορών. Τριών εναλλακτικών λύσεων χρώματος που παρέχθηκαν μεταξύ ως επιλογές, στο λευκό ορίστηκε η υψηλότερη αξία χρησιμότητας και πράσινος σο χαμηλότερος, κόκκινο ορίστηκε μια ενδιάμεση – αξία επιπέδων. Αυτές οι πληροφορίες δείχνουν ότι οι αυτοκινητικοί κατασκευαστές θα είναι πιθανότερο να αυξήσουν την ικανοποίηση αγορών πελατών (και να πωλήσει περισσότερα αυτοκίνητα) εάν παράγουν τα άσπρα αυτοκίνητα παρά τα κόκκινα ή πράσινα αυτοκίνητα. Η λιγότερη ικανοποίηση στους πελάτες (και τα χαμηλότερα επίπεδα πωλήσεων) θα εμφανιζόταν στην κατάσταση όπου η παραγωγή των πράσινων αυτοκινήτων ήταν κυρίαρχη πέρα από άλλες επιλογές χρώματος.

Η χρήση της ενωμένης ανάλυσης είναι ίσως το περιπλοκότερο και περιεκτικό ενωμένο σχέδιο που αναλαμβάνεται πάντα σε εμπορική βάση. Η μελέτη περιέλαβε έναν υβριδικό ενωμένο στόχο ανάλυσης, έναν στόχο ελαστικότητας τιμών χρησιμοποιώντας το πρότυπο ELASTICON και ποικίλες άλλες αναλύσεις, όπως το πολυδιάστατο επίπεδο και η ανάλυση συστάδων, σχετικά με τα καταναλωτικά δημογραφικές και ψυχολογικές χαρακτηριστικά, τις τοποθετήσεις και τη χρήση των ξενοδοχείων.

Τα υβριδικά ενωμένα πρότυπα υιοθετούν μια διαδικασία που συνεπάγεται την προγενέστερη εκτίμηση ενός τύπου μόνου – εξηγημένου στόχου χρησιμότητας, όπου οι εναγόμενοι αξιολογούν τα επίπεδα κάθε ιδιότητας (μια ιδιότητα τη φορά) στην κάποια κλίμακα επιθυμητού. Αυτό ακολουθείται από μια αξιολόγηση των ιδιοτήτων οι ίδιοι σε μια κλίμακα σημασίας, και τη συλλογή των στοιχείων όσον αφορά την αξιολόγηση κάθε εναγομένου ενός περιορισμένου συνόλου (συνήθως οκτώ ή εννέα) πλήρων (όλες οι ιδιότητες) σχεδιαγραμμάτων ερεθισμάτων. Αυτά τα σχεδιαγράμματα ερεθισμάτων, στη συνέχεια, προέρχονται από ένα πολύ μεγαλύτερο κύριο σχέδιο (συνήθως κυμαινόμενος μεταξύ 64 και 256 σχεδιαγραμμάτων) που επιτρέπει τη στατιστική εκτίμηση όλων των κύριων αποτελεσμάτων και επιλεγμένος δύο – αλληλεπιδράσεις τρόπων. Επιπλέον, τα σχεδιαγράμματα είναι "ισορροπημένα" (για να αποτρέψουν διαγωνίως) μέσα στους εναγομένους με τη βοήθεια των διάφορων

σχεδίων φραξίματος. Ο εναγόμενος αξιολογεί κάθε πλήρες σχεδιάγραμμα ερεθισμάτων σε μια πιθανότητα της αγοράς ή των προθέσεων – να αγοραστεί η κλίμακα.

Τα αποτελέσματα της μελέτης παρείχαν τις συγκεκριμένες οδηγίες για την επιλογή των τομέων αγοράς στόχων, τον προσδιορισμό θέσης του ξενοδοχείου μέσα στην αγορά, και το σχεδιασμό μιας βελτιωμένης δυνατότητας από την άποψη του φυσικού σχεδιαγράμματος και των υπηρεσιών.

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	ΔΩΜΑΤΙΑ	ΦΑΓΗΤΟ	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΧΡΟΝΟΣ
Σχήμα κτιρίου	Διασκέδαση	Εστιατόριο μέσα στο ξενοδοχείο	Κρατήσεις	Σάουνα
Σχήμα L/ σχήμα/w	Έγχρωμη τηλεόραση	Τίποτα (καφετέρια διπλά)	Παίρνεις το ξενοδοχείο άμεσα/ αριθμός κρατήσεων 800	Καθόλου
Εξωτερικό προαύλιο	Έγχρωμη τηλεόραση/ ταινίες @ \$ 5	Εστιατόριο/ περιορισμένο μενού	Τσεκ ιν	Ναι
Τοποθεσία	Έγχρωμη τηλεόραση w/ 30 καλωδιακά κανάλια	Καφετέρια/ φουλ μενού	Κανονικό	Whirlpool/ τζακουζι
Μικρό	Έγχρωμη τηλεόραση w/ HBO ταινίες κλ.π	Εστιατόριο φουλ σέρβις/ φουλ μενού	Μηχάνημα στο σαλόνι	Καθόλου
Μεσαίο	Ενοίκιο διασκέδασης	Καφετέρια/ φουλ μενού και καλό εστιατόριο	Τσεκ αουτ	Εξωτερικό
Μεγάλο	Καθόλου	Εστιατόριο κοντά	Στην ρεσεψιόν	Εσωτερικό
Τύπος πισίνας	Ενοικίαση κασετών /Atari μέσα στο δωμάτιο	Καθόλου	Λογαριασμός κάτω από την πόρτα/ αφήνω κλειδί	Δωμάτιο ασκήσεων
Όχι πισίνα	Ενοικίαση κασετών/ στερεοφωνική κασέτα να παίζει στο δωμάτιο	Καφετερία	Κλειδί στην ρεσεψιόν/ λογαριασμός από το ταχυδρομείο	Καθόλου
Τετράγωνο σχήμα	Ενοικίαση ταινιών στο δωμάτιο	Φάστ φούντ	Μηχάνημα στο σαλόνι	Βασικές εγκαταστάσεις w/ βάρος
Ελεύθερο σχήμα	Beta Max	Φάστ φούντ ή καφετερία και μέτριο εστιατόριο	Λιμουζίνα στο αεροδρόμιο	Εγκαταστάσεις w/ εξοπλισμός Nautilus
Μέσα/ Έξω	Μέγεθος	Φάστ φούντ ή καφετέρια και	Καθόλου	Γήπεδα ρακέτας

		καλό εστιατόριο		
Τοποθεσία πισίνας	Μικρή	Ελεύθερο μεσογειακό	Ναι	Καθόλου
Στο προαύλιο	Ελαφρός μεγαλύτερη	Καθόλου	Ρεσεψιόν	Ναι
Όχι στο προαύλιο	Πολύ μεγαλύτερη	Μεσογειακό συμπεριλαμβάνεται στο δωμάτιο	Καθόλου	Δωμάτιο παιχνιδιών/ διασκέδαση
Διάδρομος/ θέα	Μικρή σουίτα (2 δωμάτια)	Υπηρεσία δωματίου	Ναι	Καθόλου
Εξωτερική πρόσβαση/ περιορισμένη θέα	Μεγάλη σουίτα (2 δωμάτια)	Καθόλου	Υπηρεσία μηνυμάτων	Ηλεκτρονικά παιχνίδια/ πινακουλ
Εσωκλειστή πρόσβαση/ μη περιορισμένη θέα/ μπαλκόνι ή παράθυρο	Ποιότητα διακόσμησης (στο κανονικό δωμάτιο)	Τηλέφωνο/ καλεσμένος να πάρει	Σημείωμα στη ρεσεψιόν	Ηλεκτρονικά παιχνίδια/ πινακουλ/ πινακουλ
Μέγεθος ξενοδοχείου	Καλύτερη διακόσμηση ξενοδοχείου	Υπηρεσία δωματίου, περιορισμένο μενού	Φως στο τηλέφωνο	Τα παραπάνω και σινεμά/ μπουούλινγκ
Μικρό (125 δωμάτια, 2 όροφοι)	Διακόσμηση παλιού Holiday Inn	Υπηρεσία δωματίου, πλήρες μενού	Φως στο τηλέφωνο και μήνυμα κάτω από την πόρτα	Δωμάτιο παιδιών/ παιδική χαρά
Μεγάλο (600 δωμάτια, 12 όροφοι)	Διακόσμηση καινούργιου Holiday Inn	Μαγαζί	Μαγνητοφωνημένο μήνυμα	Καθόλου
	Διακόσμηση νέου Hilton	Όχι φαγητό στο μαγαζί	Καθαριότητα διευθυντικό προσόν	Παιδική χαρά μόνο
	Διακόσμηση νέου Hyatt	Σνακ	Επίπεδο ξενοδοχείου	Δωμάτιο παιχνιδιών μόνο
	Θέρμανση και ψύξη	Σνακ, προϊόντα ψυγείου, κρασί, μπίρα, λικέρ	Επίπεδο Holiday Inn	Παιδική χαρά και δωμάτιο παιχνιδιών
	Θέρμανση στους τοίχους/ Θέρμανση στους τοίχους/ ηχομόνωση	Τα παραπάνω αντικείμενα και φαγητά γκουρμετ	Μη συνεδριακό Hyatt	Έξτρα πισινά
	Κεντρικό H ή C (εποχιακό)	Ποτά μηχανής	Επίπεδο συνεδριακού Hyatt	Καθόλου
	Κεντρικό H ή C (όλο το	Καθόλου	Επίπεδο τέλειου ξενοδοχείου	Τσουλήθρες πισίνας

	χρόνο)			
	Μέγεθος μπάνιου	Ελαφρά ποτά μόνο	Μπουγάδα/ σίδηρο	Τσουλήθρες πισίνας και εξοπλισμός
	Κανονικό μπάνιο	Μηχάνημα για αναψυκτικά και σνακ και σάντουιτς	Καθόλου	Τσουλήθρες πισίνας, καταρράκτες, εξοπλισμός
	Ελαφρός μεγαλύτερος/ νεροχύτης ξεχωριστά	Τα παραπάνω και φούρνος μικροκυμάτων	Πελάτης αφήνει και παίρνει	ΑΣΦΑΛΕΙΑ
	Πολύ μεγαλύτερο μπάνιο w μεγαλύτερη μπανιέρα	Εσωτερικές εγκαταστάσεις κουζίνας	Αυτοεξυπηρέτηση	Φρουρός ασφαλείας
	Πολύ μεγάλο μπάνιο/ μπανιέρα για 2	Καθόλου	Σίδηρο αφήνει και παίρνει Ειδικές υπηρεσίες	Καθόλου
	Τοποθεσία νεροχύτη	Μηχανή καφέ μόνο	Καθόλου	11 π.μ. με 7 μ.μ.
	Εσωτερικό μπάνιο μόνο σε ξεχωριστή περιοχή και μέσα και ξεχωριστά	Μηχανή καφέ και ψυγείο	Πληροφορίες για εστιατόρια, θέατρα, κλ.π	7 μ.μ. με 7 π.μ.
	Στοιχεία μπάνιου	Εγκαταστάσεις για μαγείρεμα μέσα στο δωμάτιο	Κρατήσεις	24 ώρες
	Τίποτα	ΣΑΛΟΝΙ	Λύση προβλημάτων ταξιδιού	Ανιχνευτές καπνού
	Μασάζ μπάνιου	Ατμόσφαιρα	Γραμματειακές υπηρεσίες	Καθόλου
	Whirlpool (τζακουζί)	Ήσυχο μπαρ/ σαλόνι	Καθόλου	Μέσα στο δωμάτιο και σε όλο το ξενοδοχείο
	Ατμόλουτρο	Ζωντανό, δημοφιλές μπαρ, σαλόνι	Μηχάνημα Xerox	Σύστημα καταβρεχτήρων
	Επιπλέον	Τύπος ανθρώπων	Μηχάνημα Xerox και δακτυλογράφος	Καθόλου
	Μικρό σαπούνι	Επισκέπτες ξενοδοχείου και	Υπηρεσία αυτοκινήτων	Σαλόνι και διάδρομος

		φίλοι μόνο		μόνο
	Μεγάλο σαπούνι/ σαμπουάν/ γυαλιστικό παπουτσιών	Ανοιχτό στο κοινό	Καθόλου	Σαλόνι/ διάδρομος/ δωμάτια
	Μεγάλο σαπούνι/ τζελ μπάνιου/ σκουφάκι μπάνιου/ κουτί ραπτικής/ οδοντόπαστα, αποσμητικό, στοματικό διάλυμα	Σαλόνι κοντά	Πηγαίνει αυτοκίνητο για σέρβις	24 ώρες βιντεοκάμερα
		Καθόλου	Αυτοκίνητο εκεί κοντά/ λογαριασμός στο δωμάτιο	Καθόλου
		Σαλόνι/ μπαρ κοντά Σαλόνι/ μπαρ/ διασκέδαση κοντά	Ενοικίαση αυτοκινήτων/ αεροπορικές κρατήσεις	Παρκινγκ/ διάδρομος/ δημόσιους χώρους
			Καθόλου	Κουμπί συναγερμού
			Εγκαταστάσεις ενοικίασης αυτοκινήτων	Καθόλου
			Αεροπορικές κρατήσεις	Κουμπί στα δωμάτια, τηλεφώνημα στη ρεσεψιόν
			Ενοικίαση αυτοκινήτων και αεροπορικές κρατήσεις	

Σχήμα 4.2. Πενήντα λόγοι που περιγράφουν τα στοιχεία και τις υπηρεσίες των ξενοδοχείων και τα επιπλέον 167 επίπεδα κατηγοριοποιημένα σε επτά ομάδες.

	ΔΩΜΑΤΙΑ "x" στο ΤΡΙΓΩΝΟ στο κουτί που έρχεται πιο κοντά στην περιγραφή του ξενοδοχείου (Βάλτε "x" μόνο σε ένα)
--	---

Αλυσίδα ξενοδοχείων που χρησιμοποιείται πιο συχνά		"x" στον ΚΥΚΛΟ στο κουτί που βρίσκετε τελειώς απαράδεκτο (Μπορείτε να βάλετε "x" σε περισσότερα από ένα) "x" στο ΤΕΤΡΑΓΩΝΟ στο κουτί που αντιπροσωπεύει τι θέλετε και τι είσαστε πρόθυμοι να πληρώσετε (Βάλτε "x" μόνο σε ένα)				
ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ					Βάλτε τιμή στην ομάδα που θέλετε
Διασκέδαση	Έγχρωμη τηλεόραση (00) <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Έγχρωμη τηλεόραση με ταινίες που είναι 9 μήνες μπροστά από την HBO \$ 5 κάθε μια (00) <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Έγχρωμη τηλεόραση με 30 καλωδιακά κανάλια (25) <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Έγχρωμη τηλεόραση με HBO ταινίες, σπορ, ειδήσεις (40) <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Έγχρωμη τηλεόραση με δωρεάν ταινίες στο δωμάτιο (επιλογή από 3) (250) <input type="checkbox"/> Δ Ο □	
Ενοικίαση/ διασκέδαση	Καθόλου (00) <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Ενοικίαση κασετών που διατίθενται για χρήση με Atari μέσα στο δωμάτιο (40)+ <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Ενοικίαση κασετών που διατίθενται, στερεοφωνικό ραδιοκασετόφωνο στο δωμάτιο (1.35)+ <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Ενοικίαση ταινιών, βίντεο μέσα στο δωμάτιο, κασετόφωνο (Beta Max) (1.35)+ <input type="checkbox"/> Δ Ο □		
Μέγεθος και έπιπλα	Μικρό τυπικού μεγέθους δωμάτιο ξενοδοχείου <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Λίγο μεγαλύτερο 1 μέτρο μεγαλύτερο <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Πολύ μεγαλύτερο 2 ½ μέτρα μακρύτερο <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Μικρή σουίτα 2 δωμάτια <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Μεγάλη σουίτα 2 δωμάτια <input type="checkbox"/> Δ Ο □	
Ποιότητα ντεκόρ (σε κανονικό δωμάτιο)	Παρόμοιο με το Days Inn και άλλα τέτοια ξενοδοχεία <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Παρόμοιο με το παλιό Holiday Inn, Ramada, Rode way <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Παρόμοιο με το νεώτερο και καλύτερο Holiday Inn <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Παρόμοιο με το νεώτερο και καλύτερο Hilton & Marriott <input type="checkbox"/> Δ Ο □	Παρόμοιο με το Hyatt Regency & Westin Plaza <input type="checkbox"/> Δ Ο □	
Θέρμανση/ ψύξη	Στους τοίχους έλεγχο θέρμανσης και ψύξης όλο το χρόνο <input type="checkbox"/>	Στους τοίχους (ηχομόνωση) έλεγχο θέρμανσης και ψύξης όλο το χρόνο <input type="checkbox"/>	Είτε κεντρική θέρμανση ή ψύξη (όχι και τα δυο) εξαρτάται από τη σεζόν <input type="checkbox"/>	Πλήρης έλεγχος κεντρικής θέρμανσης και ψύξης όλο το χρόνο <input type="checkbox"/>		

		χρόνο	△ ○ □		
Μέγεθος μπάνιου <input type="checkbox"/>	Στάνταρ μπάνιο και μπανιέρα όπως στα περισσότερα ξενοδοχεία	Λίγο μεγαλύτερο, με ξεχωριστό νεροχύτη	Πολύ μεγαλύτερο με μεγαλύτερη μπανιέρα/ ντουζ	Μεγάλο μπάνιο w/sunken μπανιέρα για 2	
Τοποθεσία νεροχύτη <input type="checkbox"/>	Νεροχύτης στο μπάνιο μόνο △ ○ □	Νεροχύτης σε ξεχωριστή θέση έξω από το μπάνιο △ ○ □	Νεροχύτης στο μπάνιο και νεροχύτης έξω από το μπάνιο △ ○ □		
Στοιχεία μπάνιου <input type="checkbox"/>	Καθόλου △ ○ □	Μασάζ στο ντουζ △ ○ □	Whirlpool (τζακούζι) △ ○ □	Ατμόλουτρο △ ○ □	
Πολυτέλειες <input type="checkbox"/>	Μικρό σαπούνι △ ○ □	Μεγάλο σαπούνι, γυαλιστικό παπουτσιών △ ○ □	Μεγάλο σαπούνι, ζελέ μπάνιου, καπέλο μπάνιου, κουτί ραπτικής, σαμπουάν ειδικό σαπούνι △ ○ □	Μεγάλο σαπούνι, ζελέ μπάνιου, κουτί ραπτικής, ειδικό σαπούνι, οδοντόπαστα, κλ.π. △ ○ □	
↑ Κατηγοριοποίηση σημασίας					Γενικό Σύνολο:

Σχήμα 4.3 Παράδειγμα κάρτας που χρησιμοποιείται από τους ερευνητές του Marriott

4.5. Η ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.

Για να απαντήσουν στις πέντε διοικητικές ερωτήσεις, τέσσερις υποχρεώσεις έπρεπε να ολοκληρωθούν.

4.5.1. ΕΝΝΟΙΑ ΣΤΟΧΟΥ 1Α : Η ΕΝΝΟΙΑ.

Ο πρώτος στόχος ήταν να αντιμετωπιστεί το ζήτημα έννοιας ή ο συνδυασμός ιδιοτήτων. Ο στόχος ήταν να παραχθούν οι μεμονωμένες λειτουργίες χρησιμότητας που χρησιμοποιούν την υβριδική ενωμένη ανάλυση, η οποία θα μπορούσε έπειτα να εισαχθεί σε μια προσομοίωση υπολογιστών που επέτρεψε στη διαχείριση για να αξιολογήσει οποιοδήποτε επιθυμητό συνδυασμό ιδιοτήτων από την άποψη του μεριδίου πιθανής αγοράς και της πηγής επιχείρησης (δηλ. επαναχρησιμοποίηση ανταλλακτικών ή από ανταγωνιστές). Θα ήταν έπειτα δυνατό να αναπτυχθούν οι βέλτιστοι συνδυασμοί ιδιοτήτων για κάθε τομέα αγοράς που στοχεύει από την προτεινόμενη έννοια.

Ένα ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε στους ερωτώμενους για να ανακαλύψει ποια προκαθορισμένα χαρακτηριστικά προτιμούν στα ξενοδοχεία. Σε κάθε εναγόμενο δόθηκαν επτά κάρτες, μια σε έναν χρόνο. Κάθε κάρτα εξέτασε μιας από τις επτά απόψεις (οι εξωτερικοί παράγοντες, τα δωμάτια, τα τρόφιμα, το σαλόνι, οι υπηρεσίες, ο ελεύθερος χρόνος και ασφάλεια). το σχήμα 11.3 παρουσιάζουν άποψη δωματίων. Οι εναγόμενοι κλήθηκαν να σκεφτούν για το συνηθισμένο ξενοδοχείο τους οι επιχειρησιακοί σκοποί παραμονής(για δουλειά ή διασκέδαση), και να μαρκάρουν με έναν σταυρό το τρίγωνο σε κάθε σειρά που περιέγραψε καλύτερα το ξενοδοχείο που χρησιμοποίησαν αυτήν την περίοδο έπειτα, οι εναγόμενοι παρείχαν τη μια από τρεις πιθανές απαντήσεις για κάθε συνδυασμό θελκτικότητα τιμών:

- Ο συνδυασμός είναι απολύτως απαράδεκτος.
- Ο συνδυασμός προτιμάται εντελώς.
- Ο συνδυασμός είναι αποδεκτός.

Οι εναγόμενοι κλήθηκαν επίσης να ταξινομήσουν τους διάφορους παράγοντες μέσα στην άποψη από την άποψη της ανάλογης σημασίας τους. Η διαδικασία επαναλήφθηκε και για τις επτά απόψεις. Λόγω του μεγάλου αριθμού ιδιοτήτων και επιπέδων ιδιοτήτων (πάνω από 160 επίπεδα) χρησιμοποιήθηκαν φωτογραφίες, όπου απαιτείται, να περιγράφουν τα διάφορα επίπεδα ιδιοτήτων.

Μόλις αξιολογήσουν οι εναγόμενοι και τις επτά απόψεις, κλήθηκαν να προσθέσουν τις συνολικές επαυξητικές δαπάνες των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων και υπηρεσιών επέλεξαν. Εάν το σύνολο των δαπανών συν την τιμή δωματίων βάσεων ήταν υψηλότερο από ότι ήταν πρόθυμες να πληρώσουν σε ένα κανονικό ταξίδι για δουλειά (ή διασκέδαση), κλήθηκαν να επιστρέψουν και να επιλέξουν τις αυξήσεις που ήταν πρόθυμες να αποποιηθούν προκειμένου να φθάσουν σε μια αποδεκτή συνολική τιμή δωματίων.

4.5.2. ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΟΧΟΥ 1B : ΟΙ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.

Αυτό το σχετικό λαμβάνοντας μια πολύπλευρη αξιολόγηση των "πλήρων" προσφορών ξενοδοχείων. Οι εναγόμενοι παρουσιάστηκαν πέντε κάρτες, μια σε έναν χρόνο, κάθε μια που περιέχει μια πλήρη περιγραφή σχεδιαγράμματος ενός "πλήρους" ξενοδοχείου που προσφέρει το σχήμα 11.4 παρουσιάζει ένα παράδειγμα ενός πλήρους σχεδιαγράμματος περιγραφής που αναπτύσσεται χρησιμοποιώντας ένα κλασματικό παραγοντικό σχέδιο που κάθε σύνολο πέντε καρτών προήλθε από πιθανές πενήντα κάρτες και ισορροπήθηκε μέσα στο θέμα. Τα παραγοντικά σχέδια εξασφάλισαν ότι οι εναγόμενοι θα ελάμβαναν τους διάφορους συνδυασμούς συνολικά πενήντα σχεδιαγραμμάτων. Οι ερευνητές χρησιμοποίησαν τι καλείται τα "κλασματικά ορθογώνια κύρια αποτελέσματα του σχεδίου", που βοήθησαν τη διαχείριση να καθορίσει τις ιδιότητες που οι εναγόμενοι σε ένα ξενοδοχείο, λαμβάνοντας υπόψη τις ανταλλαγές που έχουν για την άνεση εναντίον της τιμής.

4.5.3. ΣΤΟΧΟΣ 2: ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ELASTICON.

Ο δεύτερος στόχος η ερώτηση τιμολόγησης και στόχευσε να καθορίσει την ελαστικότητα τιμών του εναγομένου μεταξύ των διάφορων προτύπων(διάφορων συνδυασμών ξενοδοχείων). Το πρότυπο ELASTICON χρησιμοποιήθηκε για να

αξιολογήσει τα ξενοδοχεία πιθανά να ολοκληρώσουν με τις προτεινόμενες έννοιες Οι έννοιες ξενοδοχείων περιγράφηκαν αρχικά από την άποψη της τιμής, των εξωτερικών παραγόντων, των δωματίων, των υπηρεσιών τροφίμων και ποτών, και της ασφάλειας. Κάθε εναγόμενος έλαβε πέντε κάρτες Κάθε κάρτα απαρίθμησε τέσσερα υπάρχοντα ξενοδοχεία και δύο νέες έννοιες ξενοδοχείων, κάθε μια εναγομένους στους συγκεκριμένους τιμών κλήθηκαν να διαθέσουν 100 σημεία μεταξύ των συνδυασμών ξενοδοχείο-τιμών βασισμένων στον τρόπο με τον οποίο πιθανές θα ήταν να μείνουν σε κάθε ξενοδοχείο στη δεδομένη τιμή.

4.5.4. ΘΕΣΗ ΣΤΟΧΟΥ 3: Η ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ.

Ο τρίτος στόχος απευθύνθηκε στους ερευνητές ερώτησης θέσης που ρωτήθηκαν τους εναγομένους για να διαθέσει 100 σημεία μεταξύ ενός συνόλου θέσεων βασισμένων στη σημασία τους στην επιλογή ενός ξενοδοχείου που οι θέσεις καθορίστηκαν από την άποψη της στενότητας στην επιχείρηση, αγορές, επίσκεψη, ζωή νύχτας, θέατρο, αερολιμένας, σημαντικές εθνικές οδοί, και ούτω καθ' εξής.

4.5.5. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΣΤΟΧΟΥ 4: ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ.

Ο τελικός στόχος περιέλαβε τη χρήση των πρόσθετων ερευνητικών τεχνικών και παρείχε τη διαχείριση τις πρόσθετες πληροφορίες όπως:

- Αντίληψη και προτίμηση των διάφορων τμημάτων "για τα διάφορες χαρακτηριστικά γνωρίσματα και τις υπηρεσίες ξενοδοχείων
- Τα βασικά διακριτικά χαρακτηριστικά των διάφορων τμημάτων.

Οι ερευνητές ρώτησαν επίσης τους εναγομένους για τις δημογραφικές πληροφορίες και διεύθυναν δευτεροβάθμιο έναν ενωμένο σε επτά πρόσθετους παράγοντες σχεδίου συμπεριλαμβανομένου του μεγέθους δωματίων, της ποιότητας του ντεκόρ, του τύπου θερμαντικής και δροσίζοντας μονάδας, των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων λουτρών, και των θελκτικότητων και του τύπου ψυχαγωγίας διαθέσιμων στο δωμάτιο. Επιπλέον, για να βοηθήσουν τη διαχείριση επέλεξαν ονόματα ξενοδοχείων, οι εναγόμενοι κλήθηκαν να προσδιορίσουν πόσο συμπάθησαν κάθε ένα από ένδεκα ονόματα, και μετά από ταξινόμησαν τα ονόματα. Ο καλύτερος εγκαταστήστε το προαύλιο έννοιας ξενοδοχείων και ήταν ένα από τα ένδεκα ονόματα ξενοδοχείων που δόθηκαν⁽²⁵⁾.

ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΤΙΡΙΟΥ, BAR/ ΣΑΛΟΝΙ

Μεγάλο (600 δωμάτια) 12 όροφο ξενοδοχείου με:

- Ήσυχο Bar/ Σαλόνι
- Συμπεριλαμβανόμενους κεντρικούς διαδρόμους και ανσασέρ.

Υπαίθριοι χώροι/ Γήπεδο

Το κτίριο σχηματίζει ένα ευρύχωρο εξωτερικό υπαίθριο χώρο/ αυλή

- Θέα από τα δωμάτια ενός υπαίθριου χώρου με:
 - Πολλά δέντρα και θάμνους
 - Την πισίνα και ένα σιντριβάνι
 - Χώροι για ηλιοθεραπεία, φαγητό.

ΦΑΓΗΤΟ

Μικρό, με καλές τιμές σαλόνι κα εστιατόριο για καλεσμένους/ φίλους του ξενοδοχείου.

- Περιορισμένο πρωινό με γυμούς, φρούτα, Danish, δημητριακά, μπέικον και αυγά.
- Μεσημεριανό – σούπα και σάντουιτς μόνο.
- Βραδινό γεύμα – σαλάτα, σούπα – σάντουιτς, έξι ζεστά πιάτα συμπεριλαμβανομένου μπριζόλα.

ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΔΩΜΑΤΙΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ/ ΠΑΝΔΟΧΕΙΟΥ

Η ποιότητα των επίπλων, χαλιών κλ.π του δωματίου είναι παρόμοια με:

- Hyatt Regencies.
- Ξενοδοχεία Westin "Plaza".

ΜΕΓΕΘΟΣ ΔΩΜΑΤΙΟΥ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

Δωμάτιο μακρύτερο κατά 1 πόδι από το κλασικό δωμάτιο ξενοδοχείου/ πανδοχείου.

- Χώρος για άνετο καναπέ – κρεβάτι και δύο καρέκλες.
- Μεγάλο γραφείο.
- Τραπέζι καφέ.
- Μηχανή καφέ και μικρό ψυγείο.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Το πλήρες σέρβις περιλαμβάνει:

- Σύστημα γρήγορου check in/ check out.
- Αξιόπιστη υπηρεσία μηνυμάτων.
- Παραλαβή και παράδοση άπλυτων.
- Ρεσεψιόν.
- Κάποιος κανονίζει κρατήσεις και εισιτήρια, συνήθως χωρίς κόστος.
- Καθαριότητα, διατήρηση, διοίκηση παρόμοια με:

- Hyatt's
- Marriott's

ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΧΡΟΝΟΣ

- Συνδυασμός εσωτερικής – εξωτερικής πισίνας.
- Συμπεριλαμβανόμενο τζακούζι
- Καλά εξοπλισμένος χώρος παιχνιδιών/ παιδική χαρά για παιδιά.

ΑΣΦΑΛΕΙΑ

- Νυχτερινή φρουρά σε βάρδια από τις 7 μ.μ. ως τις 7 π.μ.
- Συναγερμοί φωτιά/ πυροσβεστήρες σε όλο το ξενοδοχείο.

Βάλτε "x" σε ΕΝΑ από τα παρακάτω κουτιά που περιγράφει πόσο πιθανό είναι να μείνετε σ' αυτό το ξενοδοχείο σ' αυτή την τιμή.

<u>Θα εμένα εκεί σχεδόν συνέχεια</u>	<u>Θα εμένα εκεί τακτικά</u>	<u>Θα εμένα εκεί πότε – πότε</u>	<u>Θα εμένα εκεί σπάνια</u>	<u>Δεν θα εμένα εκεί</u>
--------------------------------------	------------------------------	----------------------------------	-----------------------------	--------------------------

Σχήμα 4.4 Μια από τις 50 πλήρεις περιγραφές μιας προσφοράς ξενοδοχείου

Σχήμα 4.5 Ερευνητική ανάλυση.

4.6. ΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.

Η μελέτη έδειξε ότι μερικοί επιχειρησιακοί και ευχαρίστησης ταξιδιώτες ήταν δυσαρεστημένοι με τις τρέχουσες προσφορές ξενοδοχείων. Μερικά ξενοδοχεία κόστισαν πάρα πολύ και πρόσφεραν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που δεν εκτιμήθηκαν από τον ταξιδιώτη, ενώ άλλα που κόστισαν λιγότερο προσφερθείς πολύ λίγων των επιθυμητών χαρακτηριστικών γνωρισμάτων. Και οι δύο τύποι ξενοδοχείων έτειναν επίσης να στερηθούν την εξατομίκευση των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων που οι ταξιδιώτες επιδίωξαν. Κατά συνέπεια, οι ερευνητές του Marriott ανέπτυξαν μια νέα έννοια ξενοδοχείων που συντονίστηκε στις ταξιδιωτικές ανάγκες σε μια αποδεκτή τιμή.

Η μελέτη αποκάλυψε ότι οι καταναλωτές θέλησαν ` ένα ειδικό μικρό ξενοδοχείο σε μια πολύ άνετη τιμή. " Το ξενοδοχείο που προτιμήθηκε από τους ταξιδιώτες ευχαρίστησης και – μη επιχειρήσεων ήταν ` ένα άτυπο, ήρεμο, ξενοδοχείο χαλάρωσης ή ένα μοτέλ με τη γοητεία και την προσωπικότητα ". Η μελέτη παρείχε τις εξαιρετικά λεπτομερείς οδηγίες για την επιλογή κοντά σε 200 χαρακτηριστικά γνωρίσματα και υπηρεσίες. Ένα παράδειγμα της παραγωγής που η μελέτη πρόβλεψε για τα διάφορες εξωτερικές χαρακτηριστικά γνωρίσματα ή τις εγκαταστάσεις δίνεται παρακάτω. Προτείνει πόσο ισχυρή η μελέτη ήταν στην κατεύθυνση του σχεδίου του ξενοδοχείου. Οι ιδιότητες που επιλέγονται για το ξενοδοχείο είναι εκείνες που είναι αριθμημένες και στον δύο τύπο – αυτών με την υψηλότερη χρησιμότητα για τα τμήματα στόχων.

Η παρόμοια παραγωγή και τα σχέδια της εφαρμογής βρέθηκαν για τα άλλα έξι σύνολα ιδιοτήτων. Η προσομοίωση παρείχε επίσης στη διαχείριση μια σαφή ιδέα των εξής:

- Το πιθανό μερίδιο (των νυχτών) που οποιαδήποτε έννοια ξενοδοχείων (που παρουσιάζεται ως συγκεκριμένος συνδυασμός χαρακτηριστικών γνωρισμάτων και υπηρεσιών) θα έπαιρνε από οποιοδήποτε τμήμα στόχων (ς)
- Η πηγή επιχείρησης – τα ξενοδοχεία από τα οποία το νέο ξενοδοχείο θα ήταν πλέον πιθανό να σύρει την επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένης της πιθανότητας της επαναχρησιμοποίησης ανταλλακτικών του Marriott.
- Τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου τμήματος που προσελκύεται στη συγκεκριμένη διαμόρφωση των ιδιοτήτων και των υπηρεσιών.

Τα αποτελέσματα των στόχων ELASTICON και η ανάλυση περιέλαβαν τα εξής:

- Το αναμενόμενο μερίδιο για κάθε μια από τις έννοιες που εξετάζονται από κάθε τιμή εναντίον του τρέχοντος ανταγωνισμού τους.
- Η πιθανή πηγή επιχείρησης για την έννοια.
- Η μόνη – ελαστικότητα και διαγώνια – ελαστικότητα της απαίτησης για την έννοια. Αυτές οι κρίσιμότερες πληροφορίες για κάθε τμήμα παρουσιάστηκαν σε έναν πίνακα, και η σχέση – απαίτησης τιμών για κάθε τμήμα παρουσιάστηκε επίσης γραφικά.

4.7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.

Το προκύπτον ξενοδοχείο ακολούθησε σχεδόν στην επιστολή τις συστάσεις της μελέτης. Καθένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και οι υπηρεσίες προσφερθείσες ήταν εκείνων που εκτιμήθηκαν μεταξύ των υψηλότερων από τον καταναλωτή. Οι σημαντικές διαφορές που προσδιορίστηκαν για το προαύλιο από Marriott το προϊόν οδήγησαν Marriott για να δημιουργήσουν ένα λειτουργούν τμήμα χωριστό από τα ξενοδοχεία Marriott.

Επιπλέον, η μελέτη παρουσίασε:

- Θα έπρεπε, να αναπτυχθούν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες μπορούν, και χρησιμοποιώντας τη στοιχειοθετημένοι καταναλωτική αντίληψη, προτίμηση και σε θέμα συμπεριφοράς εισαγωγές.
- Τα σύνθετα και μεγάλα προϊόντα, όπως τα ξενοδοχεία (με κοντά σε 200 επίπεδα ιδιοτήτων), μπορούν να μελετηθούν αποτελεσματικά χρησιμοποιώντας τα δημιουργικά ενωμένα σχέδια.
- Τα κατηγορικά υβριδικά ενωμένα πρότυπα ανάλυσης μπορούν να χρησιμοποιηθούν στις εμπορικές εφαρμογές.

Η εμπειρία του Marriott παρουσιάζει τεράστια οφέλη που μπορούν να συγκεντρωθούν από τη χρήση των περίπλοκων ερευνητικών τεχνικών στη διαδικασία ανάπτυξης προϊόντων στη βιομηχανία φιλοξενίας. Είναι μη ρεαλιστικό, εντούτοις, να αναμένεται η μέση οργάνωση φιλοξενίας για να έχει είτε τους οικονομικούς πόρους είτε την ανθρώπινη εμπειρία για να συμμετέχει σε τέτοιοι περίπλοκοι, τη χρονική – κατανάλωση και την ακριβή έρευνα πριν από την εισαγωγή νέων προϊόντων. Τις περισσότερες φορές, οι οργανώσεις φιλοξενίας θα προσκολληθούν ακόμα στην προσέγγιση "δοκιμής και λάθους". Το κεφάλαιο 12 επιδεικνύει πόσο ακόμα και ο μικρότερος των οργανώσεων παραγωγής φαγητού μπορεί να διευθύνει την αποτελεσματικότερη και αποδοτική ανάπτυξη προϊόντων μέσω μιας πιο δομημένης μεθόδου.

4.8. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.

Όπως και στη βιομηχανία καταλυμάτων, σε μία προσπάθεια να ανταγωνιστούν με το διαρκώς αυξανόμενα ανταγωνιστικό περιβάλλον, πολλές βιομηχανίες τροφίμων στρέφονται προς το νέο προϊόν, ανάπτυξη ισχύος σε μία προσπάθεια να καθιερώσουν και να διατηρήσουν ένα στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η εισαγωγή νέου προϊόντος έχει γίνει τρόπος ζωής στην βιομηχανία τροφίμων ως μέσο διατήρησης και επέκτασης του μεριδίου αγοράς. Η τελευταία δεκαετία έχει δει μία πληθώρα νέων προϊόντων που εισήχθησαν στην βιομηχανία τροφίμων.

Για παράδειγμα, το τυποποιημένο μενού των Mc Donald έχει 33 προϊόντα, χωρίς να συνυπολογίζουμε τους διάφορους συνδυασμούς μεγέθους: αυτό είναι 25% περισσότερο από το 1980. Το μέγεθός του μεγαλώνει ακόμα. Πρόσφατες προσθήκες αποτελούν η McPizza το McLean Burger and τα Burritos. Η Mc Donald παραδέχεται ανοιχτά ότι το στοιχείο κλειδί στην καμπάνια του να προσελκύσει στα εστιατόριά της είναι τα νέα προϊόντα. Η KFC(Kentucky Fried Chicken) στην σταυροφορία της να προσελκύσει βολικά γεύματα και σνακ δίνει ιδιαίτερη έμφαση σε μία νέα σειρά σάντουιτς όπως μια επιχείρηση έτοιμου φαγητού που κυκλοφόρησε πρόσφατα, ένα

προϊόν κοτόπουλου τηγανισμένου χωρίς δέρμα. Η συγκεκριμένη εταιρία είναι μία από τις πολλές επιχειρήσεις που επιτίθενται με νέα προϊόντα σε όλα τα μέτωπα. Άλλες πρόσφατες προσθήκες έγιναν και σε πολλές άλλες εταιρίες.

Στο μέλλον δεν θα δούμε απολύτως καμία μείωση στο ρυθμό προσθήκης νέων προϊόντων. Στα μέσα του 1992 για παράδειγμα η Mc Donald ανακοίνωσε ότι δοκίμαζε το μεγαλύτερο εύρος νέων προϊόντων στην ιστορία της, συμπεριλαμβανομένου του πρωινού με burritos, κοτόπουλο fajitas, καταχωρήσεις Ιταλικού δείπνου και κάποια προϊόντα γαλοπούλας. Παρόλα αυτά η εισαγωγή νέων προϊόντων δεν περιορίζεται μόνο στο μενού. Η Mc Donald δοκιμάζει επίσης μια νέα ιδέα για Golden Arches Café και ένα Mc Donald Express, τα οποία είναι ένα προκατασκευασμένο κτίριο με αποκλειστικά καθοδικές λειτουργίες.

Όμως όπως και στην βιομηχανία καταλυμάτων έτσι και στην βιομηχανία τροφίμων η προσθήκη νέων προϊόντων είναι ακριβή. Το 1985 η Burger King ξόδεψε σχεδόν 50 εκατομμύρια δολάρια για να παρουσιάσει το νέο της κρουασάν και η κάποια άλλη εταιρία ξόδεψε 5 εκατομμύρια δολάρια για να παρουσιάσει το γατόψαρο σε ορισμένες επιλεγμένες περιφερειακές αγορές. Μια ακόμα εταιρία ξόδεψε 14 εκατομμύρια δολάρια για να παρουσιάσει το πρωινό της μενού, το οποίο υπήρξε μία αποτυχία και έριξε ολόκληρη την επιχείρηση σε οικονομικό και λειτουργικό αδιέξοδο στα μέσα της δεκαετίας του 80. Κάποια άλλη εταιρία έπαιξε με την εισαγωγή αρκετών μονάδων αξίας 2 εκατομμυρίων δολαρίων και οι οποίες ήταν μία στιλιστική ιδέα με θαλάμους από μαόνι και μπαρ από μάρμαρο, εισαγόμενα πλακάκια δαπέδου, πάνω από 125 προϊόντα μενού και μία μεγάλη ποικιλία από μπύρες απ' όλο το κόσμο. Η ιδέα όμως δεν σχεδιάστηκε και δεν προβλέφθηκε καλά και παρά το γεγονός ότι οι μονάδες ξεπερνούσαν τα 2 εκατομμύρια δολάρια, τα κέρδη ήταν ελάχιστα και στο τέλος η ιδέα χρειάστηκε σημαντικές προσαρμογές. Από τον Σεπτέμβριο του 1992 υπήρχαν 11 μονάδες με κέρδη που ξεπερνούσαν τα 26 εκατομμύρια δολάρια, με ένα μείγμα 85% φαγητού και 15% ποτού και ένα μέσο όρο λογαριασμού των 7,5 δολαρίων⁽²⁶⁾.

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να περιγράψει μία μέθοδο για την ανάπτυξη και την εισαγωγή νέων προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων, η οποία, αν υιοθετηθεί, θα διασφαλίσει ότι εκατομμύρια στερλινών και δολαρίων δεν θα ξοδεύονται σε νέα προϊόντα χωρίς την απαραίτητη έρευνα και σχεδιασμό.

4.9. ΝΕΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.

Μία προσέγγιση στην ανάπτυξη προϊόντος στην βιομηχανία τροφίμων είναι η δομική προσέγγιση. Αυτή βοήθα να καθοριστεί εάν τα νέα προϊόντα οδηγούν σε κάποιου είδους συνδυασμό με τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα ενός οργανισμού τροφίμων, η εάν οδηγούν στον κανιβαλισμό και την αναποτελεσματική και μη εποικοδομητική χρήση των δυσεύρετων πηγών. Μία διαδικασία με 6 βήματα για την ανάπτυξη νέων προϊόντων μπορεί να προταθεί στην βιομηχανία τροφίμων, τα οποία είναι παρόμοια με αυτά που παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο. Αυτά τα 6 βήματα παρουσιάζονται στον πίνακα 4.1

4.10. ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ ΟΜΑΔΑΣ ΔΡΑΣΗΣ ΝΕΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.

Η σύνθεση μίας ομάδας δράσης ενός νέου προϊόντος είναι πιθανότατα ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία της διαδικασίας ανάπτυξης ενός νέου προϊόντος. Τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να προέρχονται από όσο πιο διαφορετικούς χώρους είναι δυνατό για να διασφαλιστεί ότι οι προτάσεις και οι οδηγίες για το προϊόν δεν είναι περιορισμένης εστίασης. Παρότι οι σεφ και οι μάγειροι μπορεί να έχουν τα κατάλληλα προσόντα για να προτείνουν νέα προϊόντα στο μενού, δεν έχουν τα προσόντα για να καθορίσουν την αποδοχή του νέου προϊόντος στην αγορά (εφαρμογή μάρκετινγκ), το κόστος του νέου προϊόντος (εφαρμογή λογιστικής) ή τις επιρροές στο σχεδιασμό της κουζίνας (λειτουργική εφαρμογή). Επομένως, έχει νόημα να συμπεριληφθούν άτομα από κάθε λειτουργική περιοχή του οργανισμού στην ανάπτυξη νέων προϊόντων από τα πρώτα μέχρι τα τελικά στάδια. Ένας συντονιστής θα πρέπει να οριστεί για την ομάδα δράσης. Ο ρόλος του συντονιστή είναι να καθοδηγεί τα μέλη της ομάδας και να ρυθμίζει το πλαίσιο των ομάδων εστίασης. Ο ρόλος του συντονιστή δεν είναι να επιβάλλει τη γνώμη του στην ομάδα.

4.11. ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.

Υπάρχουν 6 βήματα για τον ορισμό προτεραιοτήτων ενός νέου προϊόντος. Καταρχήν, μία αναθεώρηση των στόχων της επιχείρησης θα πρέπει να διεξαχθεί για να διαβεβαιώσει ότι το νέο προϊόν δεν θα λειτουργήσει αρνητικά στην συνολική αποστολή του οργανισμού. Με άλλα λόγια, πρέπει να υπάρχει μία συνάφεια μεταξύ του νέου προϊόντος και των ήδη υπάρχοντων προϊόντων. Αν, για παράδειγμα, η συνολική αποστολή της επιχείρησης είναι να αυξήσει το ρυθμό των επισκέψεων των πελατών σε ένα εστιατόριο, τότε δεν θα είχε νόημα να ρίξουμε όλες τις νέες πηγές στο νέο προϊόν, το οποίο θα έφερνε νέους πελάτες και δεν θα αύξανε την συχνότητα των ήδη υπάρχοντων. Το «ταίριασμα» του νέου προϊόντος με τις ήδη υπάρχουσες φιλοσοφίες και στόχους θα πρέπει να εξεταστούν σε βάθος.

Ανάπτυξη προϊόντος στη διαδικασία τροφίμων.

1. Παρουσίαση ενός νέου task force ενός νέου προϊόντος
2. Καθορισμός νέων προτεραιοτήτων για το προϊόν
 - A. Ανασκόπηση των στόχων της επιχείρησης
 - B. Ακρόαση των τρεχόντων δοκιμών
 - C. Καθορισμός των υποψηφίων για διαγραφή ή διαμόρφωση
 - D. Εξέταση του ρόλου των νέων προϊόντων
 - E. Διεξαγωγή ανάλυσης SWOT
3. Δημιουργία νέων ιδεών για το προϊόν
4. Έλεγχος και επιλογή ιδεών
 - A. Ανάπτυξη μία μεθοδολογία ελέγχου
 - B. ποιοτική ανάλυση
 - C. Ποσοτική ανάλυση
 - D. Επιλογή ιδεών προς ανάπτυξη
5. Ανάπτυξη προϊόντων
 - A. Διαμόρφωση συνταγής
 - B. Λειτουργικές προδιαγραφές
 - C. Λειτουργική δοκιμή της μονάδας
 - D. Προκαταρκτική δοκιμή της αγοράς
 - E. Δοκιμή της αγοράς
6. Σχεδιασμός μάρκετινγκ και καμπάνιας κυκλοφορίας

Σχήμα 4.6 Διαδικασίες για την ανάπτυξη νέων προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων.

Πολλοί οργανισμοί τροφίμων έχουν προσθέσει επιφανειακά αξιόλογα προϊόντα για να ανακαλύψουν έπειτα ότι δεν υπήρχε κανένα επίπεδο σύμπτωσης με το ήδη υπάρχον μενού. Υποστηρίζεται ότι η προσθήκη της Mc Pizza από την Mc Donald ήταν ένα τέτοιου είδους λάθος. Η McPizza εισήχθη αρχικά το 1984 και ήταν στη πραγματικότητα μια θερμόζωνη- ένας φάκελος ζύμης γεμισμένος με ντομάτα, τυρί και λουκάνικο, το οποίο έφθανε παγωμένο στα εστιατόρια και έπειτα τηγανιζόταν. Δυστυχώς το προϊόν είχε δύο προβλήματα. Η γέμιση διαρκώς έπεφτε έξω μέσα στα φορτηγά διανομής και οι άνθρωποι δεν πίστευαν ότι είναι πίτσα. Προβλήματα εμφάνισης καταδίκασαν και την δεύτερη McPizza που παρουσιάστηκε το 1986. Μπορεί κανείς να υποστηρίξει ότι πολλά από τα προβλήματα που προέκυψαν με την McPizza είναι αποτέλεσμα της προσπάθειας να εισαχθεί στην συγκεκριμένη αγορά στόχο της McDonalds (αγορά πίτσας) στην οποία δεν είχε καμία ειδικευση και η οποία είναι εκτός των ορίων του παραδοσιακού της μενού με «κρέας και πατάτες».

Το δεύτερο και τρίτο βήμα στο καθορισμό των προτεραιοτήτων του νέου προϊόντος είναι να αφουγκραστεί κανείς τα τρέχοντα δοκιμαζόμενα προϊόντα για να καθορίσει ποια θα πρέπει να διατηρηθούν και ποια θα πρέπει να μπουν σε αχρηστία ενώ οι χρήσιμες πηγές θα επανατοποθετηθούν πιο αξιόλογα υποψήφια προϊόντα. Μερικές εταιρίες τροφίμων προτιμούν να επενδύουν έστω και το μικρό μερίδιο πηγών που έχουν σε δύο ή τρία κύρια προϊόντα, ενώ άλλες, προτιμούν να έχουν μέχρι και 25 νέα προϊόντα τα οποία βρίσκονται σε διάφορα στάδια ανάπτυξης ανά πάσα στιγμή. Πρέπει να ορίζονται πάντα αντικειμενικά κριτήρια για το ποια προϊόντα θα διατηρηθούν και ποια θα απορριφθούν. Τα μέσα μέτρησης που χρησιμοποιούνται περιλαμβάνουν συνήθως τα επίπεδα πωλήσεων, τα περιθώρια κερδών, τις συμβολές κερδών, το επίπεδο.....αγοράς και τις κλιμακωτές οικονομίες που επιτυγχάνονται.

Το τέταρτο βήμα στο καθορισμό των προτεραιοτήτων του νέου προϊόντος είναι ο ορισμός του ρόλου του νέου προϊόντος. Θεωρείται ότι υπάρχουν βασικά τρία είδη νέων προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων: οι προσθήκες, τα συνοδευτικά και τα προϊόντα νέας κατηγορίας⁽²⁷⁾. Κάθε είδος παίζει ένα διαφορετικό ρόλο στο μενού.

Μία νέα προσθήκη εκτείνει, διευρύνει και βελτιώνει το μενού, χωρίς να φεύγει από τις βασικές αρχές της εταιρείας. Διατηρεί την ανταγωνιστικότητα του μενού, ιδιαίτερα όταν αντιστοιχεί σε κάποιο προϊόν από το μενού του ανταγωνιστή. Ένα παράδειγμα τέτοιου προϊόντος θα ήταν το McDLT της McDonald το οποίο καλείται να υπερασπίσει τον εαυτό του εναντίον του Whopper της Burger King. Κάθε νέα προσθήκη θα πρέπει ιδανικά να επιτυγχάνει 3 στόχους:

- Να φέρνει επιπλέον πελάτες
- Να αυξήσει το μέσο λογαριασμό με ανταλλαγή πελατών
- Να αυξήσει τη συχνότητα επισκέψεων των πελατών προσφέροντας ποικιλία στο μενού.

Επιπλέον κάθε νέο προϊόν θα πρέπει να αποφεύγει τον κανιβαλισμό. Για παράδειγμα, δεν θα ωφελούσε την Mc Donald αν μακροπρόθεσμα η προσθήκη του McDLT είχε απορροφήσει μέρος των πωλήσεων από τα BigMac για παράδειγμα. Σ' αυτή τη περίπτωση το McDLT ήταν αρκετά διαφορετικό από οποιοδήποτε υπάρχον προϊόν για να προκληθεί κανιβαλισμός, αλλά ταυτόχρονα δεν έφευγε από τις αρχές του βασικού μενού με «πατάτες και κρέας». Η ισορροπία μεταξύ προσθήκης νέων προϊόντων που δεν φεύγουν από τις υπάρχουσες αρχές του μενού και της διασφάλισης ότι δεν θα δημιουργηθεί κανιβαλισμός είναι ιδιαίτερα ευαίσθητη. Για παράδειγμα η KFC αρχικά προσπάθησε να επιτεθεί στην αγορά των σάντουιτς προσφέροντας σάντουιτς με μπουκίτσες τηγανιτού κοτόπουλου που ονομαζόταν Chicken Littles , αλλά αυτά τα μίνι σάντουιτς προκάλεσαν μείωση του μέσου όρου των λογαριασμών και επομένως η κυκλοφορία καθυστέρησε και η αποδοχή του franchise ήταν δύσκολο να επιτευχθεί.

Ένα συνοδευτικό οφείλει συνήθως να επεκτείνει και να διευρύνει το υπάρχον μενού. Ο στόχος ενός νέου συνοδευτικού είναι να αυξήσει το μέσο λογαριασμό προσθέτοντας στις ήδη υπάρχουσες καταχωρήσεις ή διαφοροποιώντας τη λειτουργία από τους απευθείας ανταγωνιστές. Για παράδειγμα τα μπισκότα McDonald, το καλαμπόκι σε ψάρι της Popeye, και τα ψητά φασόλια της KFC είναι παραδείγματα συνοδευτικών που διαφοροποιούν ένα φαστ-φουντ εστιατόριο από κάποιο άλλο. Τέλος τα προϊόντα νέας κατηγορίας είναι προϊόντα που βρίσκονται εκτός του εύρους του τρέχοντος μενού, αλλά απευθύνονται σε σημαντικές ανάγκες του καταναλωτή που το εστιατόριο δεν έχει ικανοποιήσει. Ο σκοπός της προσθήκης ενός προϊόντος νέας κατηγορίας είναι να διευρύνει τη βάση των καταναλωτών και να αυξήσει τη συχνότητα επισκέψεων των ήδη υπαρχόντων πελατών. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν πολλές ακόμα εταιρίες όπως η McPizza.

Το τελικό βήμα της δεύτερης φάσης των διαδικασιών για ανάπτυξη νέου προϊόντος είναι η ανάλυση. Η ανάλυση είναι η συστηματική αναγνώριση των δυνάμεων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών που αντιμετωπίζει μία επιχείρηση, και την στρατηγική που αντανακλά τον καλύτερο συνδυασμό μεταξύ τους. Στηρίζεται στη λογική του ότι μία αποτελεσματική στρατηγική μεγιστοποιεί τις δυνάμεις και της ευκαιρίες μίας επιχείρησης, αλλά την ίδια στιγμή ελαχιστοποιεί τις αδυναμίες και τις απειλές. Μετατρέπει τις απειλές σε εσωτερικές δυνάμεις.....σε μία δομική προσέγγιση. Με αυτό το τρόπο, τέσσερα διαφορετικά σχέδια προκύπτουν στο ταίριασμα μεταξύ των εσωτερικών και εξωτερικών καταστάσεων ενός οργανισμού. Αυτά τα τέσσερα σχέδια παρουσιάζονται ως 4 κελιά.

Το κελί 1 είναι η πιο ευοίωνη κατάσταση, με την επιχείρηση να αντιμετωπίζει μερικές περιβαλλοντικές ευκαιρίες και να έχει αρκετές δυνάμεις που ενθαρρύνουν την επιδίωξη τέτοιων ευκαιριών. Αυτές οι συνθήκες ευνοούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων των οποίων ο κύριος στόχος είναι η διεύρυνση. Το κελί 4 είναι η λιγότερο ευνοϊκή κατάσταση, με την επιχείρηση να αντιμετωπίζει σημαντικές περιβαλλοντικές απειλές από θέση σχετικής αδυναμίας. Ο οργανισμός τροφίμων θα πρέπει ξεκάθαρα να ξανασκεφτεί την ανάμειξή του σε σχέση με όλα τα νέα αναπτυσσόμενα προϊόντα, καθώς αυτά είναι σχετικά αδύναμα και εύαλωτα σε μεγάλες περιβαλλοντικές απειλές το κελί 2 αντιπροσωπεύει έναν οργανισμό με δυνάμεις-κλειδιά που αντιμετωπίζει όμως ένα μη ευνοϊκό περιβάλλον. Σε αυτή τη περίπτωση, οι στρατηγικές θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν τις τρέχουσες δυνάμεις για να χτίσουν μακροπρόθεσμες ευκαιρίες σε άλλα προϊόντα. Η στρατηγική επιδίωξης σε αυτό το κελί μπορεί να αποτελείται

από ένα μενού διαφοροποίησης μέσω της διεύρυνσης και /ή της βελτίωσης. Τέλος το κελί 3 αντιπροσωπεύει έναν οργανισμό που αντιμετωπίζει εντυπωσιακή ευκαιρία αγοράς, αλλά περιορίζεται από αρκετές εσωτερικές αδυναμίες. Οι εταιρίες τροφίμων που βρίσκουν τον εαυτό τους σε αυτό το κελί θα πρέπει να επιδιώξουν να περιορίσουν τις εσωτερικές τους αδυναμίες προκειμένου να επιδιώξουν τις ευκαιρίες της αγοράς πιο αποτελεσματικά. Αυτή η περίπτωση απαιτεί στρατηγικές που μειώνουν ή επανακατευθύνουν τις πηγές στην υπάρχουσα διαδικασία ανάπτυξης έτσι ώστε να μπορούν να αναπτυχθούν νέα προϊόντα.

Η ανάλυση θα αποκαλύψει εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες που είναι διαφορετικές ανάμεσα και μεταξύ των οργανισμών. Θα αποκαλύψει ακόμα περιληπτικές /γενικές εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές που θα επηρεάσουν όλους τους οργανισμούς τροφίμων εντός ενός συγκεκριμένου κομματιού της βιομηχανίας. Για παράδειγμα, η δεκαετία του 1980 εντόπισε έξι περιοχές οι οποίες παρείχαν εξαιρετικές ευκαιρίες για νέα προϊόντα. Αυτές ήταν:

- Πρωινά φαγητά,
- Ελαφρά ή θρεπτικά φαγητά
- Νέες γαστριμαργικές αισθήσεις (π.χ. εθνικές ή περιφερειακές συνταγές)
- Φαγητά τα οποία δεν μπορούν να ετοιμαστούν εύκολα στο σπίτι
- Φαγητά που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε takeaway
- Φαγητό διανομής

Η δεκαετία του 1990 θα δει νέα προϊόντα στην βιομηχανία τροφίμων να συνεχίζουν να περιστρέφονται γύρω από ζητήματα υγείας, αλλά θα υπάρξει επίσης επιπρόσθετη έρευνα και ανάπτυξη προϊόντων στον τομέα της μηχανικής των υγιεινών τροφών. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι ολόκληρη η βιομηχανία διατροφής θα γίνει μία υγιεινότερη βιομηχανία.

Η Burger King για παράδειγμα έχει κάνει κάποιες δοκιμές με σχετική επιτυχία. Πακεταρισμένα Weight Watchers, προσθήκες χαμηλών θερμίδων και σνακ. Τα οργανικά φαγητά δεν αποτελούν πλέον ένα μεμονωμένο ενδιαφέρον είναι κυρίαρχα. Μία δημοσκόπηση από την Harris το 1990 βρήκε ότι εντός του τελευταίου έτους μόνο 19% των ερωτώμενων είχαν αγοράσει οργανικά προϊόντα για πρώτη φορά και 30% είχαν αλλάξει τις διατροφικές τους συνήθειες, εξαιτίας ανακαλύψεων που αφορούσαν στα παρασιτοκτόνα. Μία έρευνα αποκάλυψε ότι 84% των Αμερικάνων προτιμούν τα οργανικά από τα παραδοσιακά καλλιεργημένα προϊόντα, αλλά, πράγμα που έχει πολύ ενδιαφέρον, μόνο 1% της αμερικάνικης αγροτικής γης καλλιεργείται οργανικά.

Μπορεί να μην απέχει πολύ η εποχή που θα δούμε τα πιο πρωτοποριακά εστιατόρια να παράγουν τα δικά τους συστατικά και να ονομάζουν τα πιάτα του μενού τους βάση της δικής τους αναπτυσσόμενης ιστορίας: που καλλιεργήθηκαν ή μεγάλωσαν τα συστατικά, με τι τράφηκαν, και πως αντιμετωπίστηκαν. Μπορούμε ήδη να δούμε το ξεκίνημα μίας τέτοιας ονομασίας στο τμήμα των σουπερμαρκετ της λιανικής βιομηχανίας.

Η μηχανοποίηση για υγιεινές τροφές είναι το μέλλον, διευρυνόμενες πέρα από την βιομηχανία μειωμένων θερμίδων (οι επιχειρήσεις φαγητών και ποτών διαίτης αναμένεται να φτάσουν τα 49.6 εκατομμύρια δολάρια το 1994), σε νέα πιο

πρωτοποριακά προϊόντα, όπως το φθοριομένο σοκολατούχο γάλα, το οποίο μειώνει την τερηδόνα στα παιδιά, τυρί χωρίς χοληστερίνη, και λίπος (βούτυρο) χωρίς λίπος. Προϊόντα που δοκιμάζονται τώρα είναι αυγά χωρίς χοληστερίνη, βιομηχανικά λαχανικά με τις ίδιες πρωτεϊνικές αξίες όπως το κρέας (αλλά χωρίς λίπος) και φυσικοί κόκκοι καφέ χωρίς καφεΐνη. Μία πρόσφατη αναφορά θεωρεί ότι ολόκληρη η βιομηχανία τροφίμων θα αλλάξει. Το φαγητό, το οποίο θα συνταγογραφείται σε δόσεις, θα είναι ένα είδος προληπτικής ιατρικής. Η «τροφιατρική» θα θολώσει τα όρια μεταξύ της ιατρικής με φάρμακα και της διατροφής: σούπες ημερήσιας δΟΣολογίας ή ποτά θα παρέχουν συνταγογραφημένες δόσεις διατροφικών αντιβιοτικών ή ακόμα και βελτιωτικών της διάθεσής μας. Θα υπάρξει μία συστηματοποίηση της δίαιτας – με τη μέρα, την εβδομάδα, ανάλογα με τις ανάγκες της συμπεριφοράς μας, σύμφωνα με τα συμπτώματα. Οι προσωπικές διατροφικές συμβουλές αποτελούν τον τομέα ιδιαίτερης ανάπτυξης στη βιομηχανία υπηρεσιών.

Ένα ακόμα χαρακτηριστικό που θα είναι καθοριστικό στον κόσμο της ανάπτυξης νέου προϊόντος της βιομηχανίας τροφίμων στα 1990 είναι αυτό που θα μπορούσαμε να ονομάσουμε «δια-προιοντική ονομασία». Για παράδειγμα η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρία πίτσας στην Αμερική και η δεύτερη μεγαλύτερη αλυσίδα χαμπουργκεράδικων – η Domino's Pizza και η Burger King αντίστοιχα – έχουν ενώσει τις δυνάμεις τους για να δοκιμάσουν την αγορά στις πωλήσεις πίτσας μέσω εστιατορίων της Burger King με την ελπίδα να δημιουργήσουν αυξητικές πωλήσεις. Η Domino θα αποκτήσει επιπρόσθετη έκθεση και θα αποκτήσει νέους πελάτες ενώ η Burger King θα κερδίσει αυξητικές πωλήσεις μέσω ενός νέου προϊόντος. Και από ανταγωνιστικής άποψης δίνει και κάποια πλεονεκτήματα στην Burger King, καθώς έκανε μία συμμαχία με μία ειδικό στον τομέα της πίτσας, σε αντίθεση με την McDonald η οποία προσπαθεί να δημιουργήσει το προϊόν από το μηδέν.

4.12. ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΤΕ ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Μόλις καθοριστούν οι στόχοι του νέου προϊόντος, οι ιδέες νέου προϊόντος μπορούν να δημιουργηθούν μέσω αρκετών τεχνικών που περιγράφονται στο κεφάλαιο που ακολουθεί. Η διαδικασία τυχαίων ιδεών (brainstorming) είναι ίσως η πιο δημοφιλής μέθοδος γέννησης νέων ιδεών για προϊόντα.

4.13. ΕΛΕΓΞΤΕ ΚΑΙ ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΙΔΕΕΣ.

Ο σκοπός της φάσης γένεσης ιδεών είναι να δημιουργηθούν όσο το δυνατόν περισσότερες ιδέες ανεξαρτήτως της ποιότητάς τους. Η έμφαση ήταν στην ποσότητα σε αντίθεση με την ποιότητα. Το τέταρτο βήμα της διαδικασίας ανάπτυξης νέου προϊόντος δίνει έμφαση στην ποιότητα των ιδεών για το νέο προϊόν:

- Αναπτύσσοντας μία μεθοδολογία ελέγχου
- Διεξάγοντας μία ποιοτική ανάλυση
- Διεξάγοντας μία ποσοτική ανάλυση
- Επιλέγοντας τις ιδέες που πρόκειται να αναπτυχθούν

Υπάρχουν τόσες μεθοδολογίες ελέγχου όσες και βιομηχανίες τροφίμων. Διαφορετικά μεγέθη μέτρησης και διαφορετικά εμπόδια ορίζονται ανάλογα με τις εσωτερικές απαιτήσεις κάθε οργανισμού. Παρακάτω προσφέρονται παραδείγματα γενικών ποιοτικών και ποσοτικών μεθόδων που χρησιμοποιούνται συχνά για την διαδικασία ελέγχου.

Μόλις οι ιδέες έχουν ελεγχθεί, τα πιο πολλά υποσχόμενα προϊόντα πρέπει να επιλεγούν. Όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο 10, ο ρυθμός αποτυχίας των νέων προϊόντων είναι υψηλός, έτσι έχει νόημα να επιλεγούν περισσότερα από ένα προϊόντα για επικέντρωση και ανάθεση πόρων. Το task force πρέπει να θέσει στρατηγικές ανάπτυξης, στόχους και τακτικές για κάθε νέο προϊόν που αναπτύσσεται, με συγκεκριμένη ανάθεση ευθυνών, καθορισμένα χρονικά πλαίσια και βήματα δράσης.

Ο πίνακας που ακολουθεί αποτελεί ένα παράδειγμα ενός σχεδίου δράσης της ανάπτυξης νέου προϊόντος.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΕΚΤΙΜΗΣΗ (A)	ΕΚΤΙΜΗΣΗ (B)	ΕΚΤΙΜΗΣΗ (A*B)
Εικόνα			
Προσέγγιση			
Συνολικοί στόχοι εταιρίας			
Δυνάμεις εταιρίας			
Ευκαιρίες εταιρίας			
Επιθυμητός ρόλος			
Επίπεδο ποιότητας			
Τιμολόγηση			
Τρέχοντες πελάτες			
Στοχοθετημένοι πελάτες			
Υπηρεσίες			
Ειδικότητες			
Κενά επιλογών			
Ημερήσια κενά			
Διαδικασίες παραγωγής			
Περιεχόμενο εργασίας			
Εξοπλισμός			
Διαθεσιμότητα χώρου			
Προμηθευτές			
Αναπτυξιακές ικανότητες			
Σύνολο			

Σημείωση: Κάθε ιδέα νέων προϊόντων εκτιμάται σε μια κλίμακα 1 (χαμηλός) έως (υψηλός) σε κάθε ένα από τα κριτήρια. Κατόπιν ένα βάρος 1 έως 5 ορίζεται σε κάθε κριτήριο, το προϊόν της εκτίμησης & του βάρους δίνει ένα συνολικό αποτέλεσμα για το προϊόν σε κάθε κριτήριο. Το ποσό αυτών των αποτελεσμάτων δίνει ένα τελικό μεγάλο σύνολο για τη σύγκριση με τα προτεινόμενα προϊόντα.

Σχήμα 4.7. Ποσοτικό φύλλο εργασίας διαλογής

4.14. ΑΝΑΠΤΥΞΤΕ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ.

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 4.8. προτείνονται πέντε στάδια για την ανάπτυξη προϊόντων. Το πρώτο βήμα της δημιουργίας της συνταγής περιλαμβάνει τον καθορισμό κάθε συστατικού που το προτεινόμενο προϊόν απαιτεί, καθώς και την ποιότητα και την ποσότητα του συστατικού. Συνήθως γίνεται χρήση του πίνακα γεύσης του καταναλωτή σε αυτό το στάδιο. Το δεύτερο βήμα περιλαμβάνει τον καθορισμό των λειτουργικών προδιαγραφών για τα πιάτα του μενού. Το κόστος κάθε συστατικού και το συνολικό κόστος του προϊόντος, συμπεριλαμβανομένων των εργατικών και της επίβλεψης που απαιτείται για την παραγωγή του καθορίζονται. Επιπλέον, πρέπει να διεξαχθεί έρευνα στις πιθανές στρατηγικές τιμολόγησης και υπολογισμοί πρέπει να γίνουν για να καθοριστεί το περιθώριο συμβολής στο μενού καθώς και οι ενδεχόμενες επιρροές στο μενού και στο μείγμα κέρδους της επιχείρησης. Τα τρία τελευταία στάδια περιλαμβάνουν όλα κάποιας μορφής έλεγχο: δοκιμή σε μία συγκεκριμένη ομάδα, περιορισμένη δοκιμή και πλήρης δοκιμή. Αυτά τα τρία βήματα λαμβάνουν όλο και λιγότερη έμφαση τα τελευταία χρόνια καθώς οι επιχειρήσεις παραβλέπουν τα πλεονεκτήματα μίας τέτοιας σε βάθος δοκιμής προκειμένου να φτάσουν στην αγορά νωρίτερα.

1. Προτεινόμενο νέο προϊόν				
2. Γενική περιγραφή				
3. Στόχοι επιχείρησης				
4. Ο ρόλος που θα παίξει:	νέα προσθήκη,	συνοδευτικό,	νέο προϊόν	
5. Πλεονεκτήματα κλειδιά ή ευκαιρίες				
6. Αδυναμίες κλειδιά ή απειλές				
7. Αναμενόμενη επιρροή στις πωλήσεις:	αύξηση κίνησης,	αύξηση συχνότητας,	αύξηση μέσου λογαριασμού,	νέοι πελάτες
8. Ετήσιος στόχος πωλήσεων	στόχος επιρροής κερδών			
9. Άλλα προϊόντα που μπορεί να πλήξει	σε ποιο βαθμό			
10. Πελάτες				

στόχοι				
11. Μέρη της ημέρας που θα επηρεαστούν				
12. Τιμή στόχου	Μέγεθος στόχου μερίδας			
13. Κύρια συστατικά				
14. Υπολογιζόμενο κόστος φαγητού				
15. αναμενόμενες απαιτήσεις παραγωγής				
16. τρέχων εξοπλισμός που απαιτείται				
17. νέος εξοπλισμός που απαιτείται				
18. χώρος που απαιτείται				
19. εργασία που απαιτείται				
20. επιπρόσθετο εργατικό δυναμικό που απαιτείται				
21. ειδική εκπαίδευση που απαιτείται				
22. Αρνητικές συνέπειες στη τρέχουσα παραγωγή				
23. Αρνητικές συνέπειες στο προσωπικό				
24. Παρόμοια ανταγωνιστικά προϊόντα				
25. Πιθανή ανταγωνιστική ανταπόκριση				
26. Κύρια				

πλεονεκτήματα				
27. Κύρια μειονεκτήματα				
28. Απαιτούμενα προς ανάπτυξη	A. Υποδομή	B. Προϋπολογισμός	Γ. Προσωπικό	Δ. Ειδίκευση Ε. Χρόνος

Πίνακας 4.8. Φύλλο ποιοτικού ελέγχου

Για παράδειγμα, η McDonald, σε μία προσπάθεια να αναζωπυρώσει την όρεξη των Αμερικανών για χάμπουργκερ, επισπεύδει το νέο χαμηλό σε λίπος McLean Deluxe μπέργκερ σε όλα τα εστιατόρια, προσπερνώντας την μακρόχρονη διαδικασία που συνήθως προηγείται την κυκλοφορία ενός προϊόντος. Παρόλα αυτά, ενώ η διαδικασία δοκιμής της αγοράς ήταν περιορισμένη και σύντομη, η διαδικασία ανάπτυξης ήταν το ακριβώς αντίθετο. Η McDonald ανέπτυξε το McLean Deluxe με ερευνητές από το πανεπιστήμιο του Auburn με χρηματοδότηση του National Livestock και των Επιτροπών Κρεάτων. Η διαδικασία ανάπτυξης διήρκεσε 3 χρόνια και стоίχισε 2 εκατομμύρια δολάρια, ενώ η δοκιμή της αγοράς κράτησε μόλις 4 μήνες⁽²⁸⁾.

Μια αλυσίδα χαμπουργκεράδικων εστιάζει στην προσθήκη νέων προϊόντων κάνοντας το ανορθόδοξο βήμα του να συμπυκνώνουν το διάστημα που ξοδεύεται στην έρευνα, ανάπτυξη και κυκλοφορία. Η ωρίμανση ενός νέου προϊόντος στη συγκεκριμένη εταιρία είναι κατά μέσο όρο 9 μήνες, σε σύγκριση με τα 2 ή 3 χρόνια των ανταγωνιστών τους. Σε οποιαδήποτε στιγμή αυτή η εταιρία έχει 20 νέα προϊόντα σε διάφορα στάδια έρευνας και ανάπτυξης και στα προηγούμενα 7 χρόνια έχει προσθέσει 25 νέα προϊόντα σε όλο το σύστημά της.

Για να επιταχυνθεί η ανάπτυξη και η διαδικασία ελέγχου, η εταιρία ξεκινάει με 3 ή 4 συναντήσεις brainstorming που γίνονται κάθε χρόνο. Διευθυντές από όλα τα τμήματα παρακολουθούν αυτές τις συναντήσεις. Τέλος, ένα μέλος του marketing, λειτουργίας και έρευνας και ανάπτυξης επιλέγεται να φέρει την αποστολή σε πέρας. Γίνεται χρήση τεχνολόγων τροφίμων για να διασφαλιστεί μία λογική διατροφική βάση. Ένα «αισθητικό συμβούλιο», ένα γκρουπ εκπαιδευμένων όπως οι δοκιμαστές κρασιών, κρίνουν την υφή και την γεύση του προϊόντος. Γκρουπ συζήτησης καταναλωτών διοργανώνονται και έπειτα οι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται στην παραγωγή του νέου προϊόντος.

4.15. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΚΑΜΠΑΝΙΩΝ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ.

Το έκτο και τελευταίο στάδιο της διαδικασίας ανάπτυξης του νέου προϊόντος είναι το μάρκετινγκ και οι καμπάνιες κυκλοφορίας. Ο σχεδιασμός πίσω από αυτές τις καμπάνιες είναι διεξοδικός και λεπτομερής. Όσο πιο εκλεπτυσμένα χρησιμοποιεί ο οργανισμός τροφίμων τις διαδικασίες εντοπισμού του μάρκετινγκ καμπάνιας, οι οποίες μπορούν να παρακολουθήσουν την κινητικότητα του νέου προϊόντος σε εβδομαδιαία, ημερήσια ή ακόμα και ωριαία βάση στα μαγαζιά όπου το προϊόν εισάγεται. Όταν εισάγεται ένα προϊόν, συγκεκριμένα χρονικά όρια, υπευθυνότητες και πλάνα ενεργειών πρέπει να σχηματισθούν και ένα εφαρμοστούν. Ο πίνακας 4.8. αποτελεί ένα παράδειγμα της μορφής ενός σχεδίου δράσης που μπορεί να ακολουθήσει ένα νέο προϊόν.

Μία από τις ελάχιστε εγγυήσεις που μπορεί να δοθεί στη βιομηχανία τροφίμων είναι ότι το μάρκετινγκ και οι καμπάνιες κυκλοφορίας δεν θα είναι στατικές. Θα είναι δυναμικές. Με άλλα λόγια, οι καμπάνιες θα υφίστανται διαρκώς μετριάσεις, αλλαγές και προσαρμογές. Η σημερινή δυναμική και το ευμετάβλητο περιβάλλον συνδυασμένο με μη προβλέψιμη ανταγωνιστική αντίδραση διασφαλίζει ότι το μάρκετινγκ και η καμπάνια κυκλοφορίας θα χρειαστεί προσαρμογή πριν ακόμα στεγνώσει το μελάνι του σχεδίου. Η αλλαγή είναι διαρκής στον κόσμο της ανάπτυξης νέου προϊόντος στη βιομηχανία τροφίμων.

ΜΕΡΟΣ Γ΄

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.

Η έρευνα μάρκετινγκ γίνεται μια ουσιαστική υποστήριξη για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων στις οργανώσεις φιλοξενίας, που συμπληρώνουν τη διαίσθηση και την ατορινολαρυγγολογική δυνατότητα που είναι αρμόδιες για την επιτυχία της βιομηχανίας εδώ και λίγες δεκαετίες. Το κεφάλαιο αυτό εξετάζει τη μοναδική συμβολή που η έρευνα τοποθέτησης μπορεί να έχει στη διαχείριση των διαδικασιών φιλοξενίας. Η βιομηχανία φιλοξενίας είναι ένα σύνθετο αμάλγαμα των υποπροϊόντων και όμως αντιπροσωπεύει μια ενιαία έννοια εμπορικών σημάτων ή υπηρεσιών στον καταναλωτή. Η κατανόηση των καταναλωτικών αντιλήψεων για τις υπηρεσίες φιλοξενίας απαιτεί μια προσεκτική διευκρίνιση των καταναλωτικών τοποθετήσεων και των πεποιθήσεων προκειμένου να αναπτυχθούν οι σημαντικές και αποτελεσματικές στρατηγικές. Μια συνοπτική περιπτώσιολογική μελέτη χρησιμοποιείται για να επεξηγήσει την εφαρμογή της έρευνας σε ένα σύνθετο εταιρικό πρόβλημα.

Η επικοινωνία, η εστίαση του επόμενου κεφαλαίου, είναι το σημαντικότερο στρατηγικό εργαλείο στη διάθεση των περισσότερων ιδρυμένων οργανώσεων φιλοξενίας και την κύρια επιρροή στις καταναλωτικές τοποθετήσεις που συζητούνται σε αυτό το κεφάλαιο. Για τους μικρούς χειριστές, ο ρόλος της επικοινωνίας είναι ακόμα σημαντικότερος και μπορεί να θεωρηθεί ως ουσιαστικό μέρος της προσφοράς προϊόντων. Η δυσδιάκριτη φύση της υπηρεσίας φιλοξενίας που μαρκάρονται υπηρεσίας φιλοξενίας σημαίνει ότι η επικοινωνία από την άποψη του σχεδίου, της διαφήμισης και των δημόσιων σχέσεων αντιπροσωπεύει την απτή παρουσία του προϊόντος φιλοξενίας στην αγορά και του ουσιαστικού προδρόμου της προώθησης πωλήσεων, της προσωπικής πώλησης και του άμεσου μάρκετινγκ. Για τις μαρκαρισμένες υπηρεσίες φιλοξενίας, ο ρόλος των επικοινωνιών στον προσδιορισμό θέσης των προϊόντων σχετικά με τον ανταγωνισμό είναι ένα κρίσιμο συστατικό της στρατηγικής ανάπτυξης.

Το κεφάλαιο 3 παρέχει το πλαίσιο και την κατεύθυνση για την ανάπτυξη των επικοινωνιών και του προσδιορισμού θέσης προϊόντων μακροπρόθεσμα. Η βιομηχανία φιλοξενίας έρχεται αντιμέτωπη από μια σειρά σχετικά νέων προκλήσεων. Μια περίοδος πρωτοφανούς αύξησης κατά τη διάρκεια σχεδόν τριών δεκαετιών, όπου η ζήτηση για τα προϊόντα πυρήνων των τροφίμων και της στέγασης έχει συμπληρωθεί από τα εξαιρετικά επίπεδα εκτίμησης ιδιοκτησίας και προτερημάτων, έχει τελειώσει εντυπωσιακά. Η αβεβαιότητα στις υπερπόντιες αγορές, αυξανόμενη ανταγωνιστική δραστηριότητα, μείωσε την καταναλωτική ζήτηση και ένα ογκώδες χαρτοφυλάκιο προτερημάτων έχει σημαίνει ότι η βιομηχανία συνολικά πρέπει να εξετάσει τις επιλογές της πολύ προσεκτικά για το μακροπρόθεσμο. Η πρόκληση που απασχολεί τη βιομηχανία φιλοξενίας είναι η συμφιλίωση της ανάγκης να παγιωθούν οι προσφορές υπηρεσιών της στον καταναλωτή και να διατηρηθεί μια θέση αγοράς με την ανάγκη να παραμένει αρκετά εύκαμπτη να ανταποκριθεί στις αλλαγές στο περιβάλλον εμπορικών συναλλαγών της. Το στοιχείο υπηρεσιών και το προσωπικό που παρέχει αυτό είναι ο πυρήνας του προϊόντος φιλοξενίας και όμως είναι εμφανώς ανθεκτικά στην αλλαγή. Το κεφάλαιο εξετάζει τις προσεγγίσεις στην ανάπτυξη στρατηγικής μέσα στις παραμέτρους που τίθενται από τη βιομηχανία φιλοξενίας.

1.2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ ΚΑΙ Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.

Η βιομηχανία φιλοξενίας έρχεται αντιμέτωπη από μια σειρά βαθιών προκλήσεων τώρα και για το εγγύς μέλλον. Πολλές από αυτές τις προκλήσεις, όπως ο αυξανόμενος ξένος και εσωτερικός ανταγωνισμός, διαπότισαν την απαίτηση και την αναζήτηση της ταυτότητας εμπορικών σημάτων, ήταν χαρακτηριστικά γνωρίσματα της πρόσφατης δεκαετίας του '80. Η νέα δεκαετία έχει φέρει την ημερήσια διάταξη ζητημάτων της, που περιλαμβάνουν τη μειωμένη απαίτηση στους περισσότερους τομείς. Η κακή επιχειρησιακή εμπιστοσύνη και η κακή οικονομική επίδοση σε όλο το δυτικό κόσμο έχουν κάνει το περιβάλλον εμπορικών συναλλαγών μια πιο επικίνδυνη θέση με λίγες απλές επιλογές για την επιχειρησιακή κοινότητα. Λόγω αυτού του προκλητικού περιβάλλοντος των εμπορικών συναλλαγών, πολλοί σχολιαστές και αναλυτές έχουν τονίσει την ανάγκη για τις πιο εξακριβωμένες πληροφορίες να μειώσουν τους έμφυτους κινδύνους στη λήψη επιχειρησιακής απόφασης. Οι κίνδυνοι που συνδέονται με τη διαδεδομένη πρακτική της αφιέρωσης των πόρων κυρίως στην έρευνα προϊόντων και την κατάρτιση προσωπικού, με μόνο τον επιφανειακό σεβασμό για την αγορά, έχουν γίνει προφανείς από τις πρόσφατες αποτυχίες στην επιχειρησιακή κοινότητα. Οι δραματικές απώλειες που υπέστησαν από την IBM το 1993 οφείλονταν εν μέρει στην εστίαση της επιχείρησης στα ζητήματα προϊόντων όπως η ανάπτυξη των κεντρικών υπολογιστών, που αγνοεί την απαίτηση για τους μεμονωμένους ή δικτυωμένους προσωπικούς υπολογιστές.

Το να καταστήσει κανείς τις αποφάσεις βασισμένες σε μια αξιολόγηση των τάσεων αγοράς είναι μια επικίνδυνη επιχείρηση, αλλά η αδιαφορία της αγοράς και η συνέχιση μιας οδηγημένης πολιτικής ενός προϊόντος είναι ακόμα πιο επικίνδυνη. Η ανάγκη για τη λεπτομερή, συνεχή έρευνα ως απάντηση στους όρους που αντιμετωπίζουν οι διάφοροι τομείς των ξενοδοχείων έχει εκφραστεί από ανθρώπους του χώρου ως εξής:

Για να ανταποκριθεί μια επιχείρηση στην πρόκληση του πλαισίου μιας μεταβαλλόμενης σκηνής ξενοδοχείων, υπάρχει μια ανάγκη για τη βιομηχανία ξενοδοχείων και για να καταλάβει τι παρακινεί τα μπουρίνια ξενοδοχείων για να αγοράσει ένα ιδιαίτερο προϊόν και για να προσδοκήσει τις μελλοντικές απαιτήσεις τους έτσι ώστε το προϊόν ξενοδοχείων να μπορεί να προσαρμοστεί και να αναπτυχθεί αναλόγως. Είναι σε αυτές τις περιοχές όπου η συμβολή της έρευνας μπορεί να είναι λεκτική⁽²⁹⁾.

Τα ακόλουθα ζητήματα προσδιορίστηκαν ως θέμα των διάφορων τρεχουσών ερευνών:

- αξιολόγηση του συνολικού μεγέθους αγοράς, της δομής και της κατάτμησης
- φύση της απόφασης αγοράς/ της διαδικασίας επιλογής ξενοδοχείων
- αναθεώρηση των απαιτήσεων πελατών των υπηρεσιών και των εγκαταστάσεων ξενοδοχείων
- καταδίωξη των νέων εξελίξεων, π.χ. σχέδια κινήτρου, θέματα εστιατορίων
- ελεγκτικές μεμονωμένες αποδόσεις μάρκετινγκ ομάδας ξενοδοχείων
- εμφάνιση των ευπροσδίοριστων, μαρκαρισμένων προϊόντων ξενοδοχείων δοκιμή έννοιας.

Αυτό το κεφάλαιο δεν προορίζεται ως περιεκτικός απολογισμός των τεχνικών ερευνών αγοράς. Υπογραμμίζει το ρόλο των καταναλωτικών τοποθετήσεων μέσα σε ένα πλαίσιο φιλοξενίας και των προσεγγίσεων στη μέτρηση των τοποθετήσεων

δεδομένου ότι μπορούν να ισχύσουν για οποιουσδήποτε από τους ανωτέρω τύπους ερευνών. Η πρόθεση είναι να παρασχεθεί μια συνειδητοποίηση των ζητημάτων σχετικά με την έρευνα τοποθέτησης και τη σχέση της με την καταναλωτική συμπεριφορά σε ένα πλαίσιο φιλοξενίας. Αργότερα σε αυτό το κεφάλαιο μια περιπτωσιολογική μελέτη συμπεριλαμβάνεται για να εξηγήσει τη συμβολή της έρευνας αγοράς στο συγκεκριμένο ζήτημα του κτηρίου εμπορικών σημάτων.

Οι καταναλωτικές τοποθετήσεις αντιπροσωπεύουν μια απόσταση της προσωπικότητας ενός ατόμου, της εμπειρίας, της εκπαίδευσης, του πολιτισμού, των οικογενειακών τιμών και της κοινωνικοποίησης. Συμπεριλαμβανομένης της αφομοίωσης των μηνυμάτων μάρκετινγκ πέρα από μια διάρκεια ζωής ως καταναλωτή. Οι τοποθετήσεις και οι συστατικές πεποιθήσεις τους θα ρυθμίσουν τη συμπεριφορά και το κίνητρο του ατόμου, που επηρεάζουν την προθυμία του/ της να αγοράσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Εάν αυτές οι τοποθετήσεις μπορούν να προσδιοριστούν και να συγκεντρωθούν για να διαμορφώσουν τις βιώσιμες και προσιτές αγορές στόχων, σημαίνει ότι οι κατάλληλες τροποποιήσεις προϊόντων, τα σχέδια επικοινωνίας και οι διαφορικές πολιτικές τιμολόγησης μπορούν να αναπτυχθούν.

Μια προειδοποίηση πρέπει να εφαρμοστεί στη χρήση της έρευνας τοποθέτησης και άλλες μορφές έρευνας καταναλωτικού μάρκετινγκ. Ο βαθμός στον οποίο αυτές οι μέθοδοι μπορούν πραγματικά να βοηθήσουν τον έμπορο στην ανάπτυξη των προϊόντων και των αγορών είναι εριστικός: μερικοί ερευνητές θεωρούν ότι η αξιολόγηση των αναγκών των πελατών είναι ένα πλήρες χάσιμο του χρόνου, ειδικά με τα σύνθετα προϊόντα όπως τα ξενοδοχεία, επειδή είναι απίθανο ότι ο πελάτης ξέρει πραγματικά τι θέλει. Υπάρχουν πολλά εμπορικά τμήματα που θα μπορούσαν να δώσουν τα παραδείγματα των καλά ερευνημένων προϊόντων που δεν πέτυχαν στην αγορά ακόμα κι αν οι καταναλωτές είχαν μια θετική στάση απέναντι σε αυτά.

Οι διάφορες μελέτες έχουν πραγματοποιηθεί για να εξετάσουν τη σχέση μεταξύ των τοποθετήσεων και της πιθανής συμπεριφοράς, καμία από τις οποίες δεν έχει καθιερώσει ικανοποιητικά τη φύση της σχέσης. Αυτό το γεγονός, που συνδυάζεται με τη δαπάνη της εφαρμογής του αποτελεσματικότερου αυτών των τεχνικών, σημαίνει ότι οι έμποροι πρέπει να τις χρησιμοποιήσουν ως μέσο μείωσης του κινδύνου της λήψης οποιασδήποτε ιδιαίτερης απόφασης, και πρέπει βεβαίως να χρησιμοποιήσουν την ειδική κρίση και την εμπειρία τους στην εφαρμογή των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Εντούτοις, παρά τις πιθανές ανεπάρκειες της έρευνας τοποθέτησης, μπορεί να παρέχει τις ανεκτίμητες ιδέες στην καταναλωτική άποψη του εμπορικού σήματος και να προσδιορίσει ενδεχομένως μια θετική σύνδεση μεταξύ των τοποθετήσεων, των πεποιθήσεων και της συμπεριφοράς. Με την εξέταση της σχέσης μεταξύ των τοποθετήσεων εμπορικών σημάτων και της συμπεριφοράς αγορών, οι έμποροι μπορούν να προσδιορίσουν τις καταναλωτικές ανάγκες και να αξιολογήσουν τα ανταγωνιστικά προϊόντα και τα εμπορικά σήματα.

Κατ' αρχάς, το κεφάλαιο εξετάζει το ρόλο των "περιγραφικών" μεθόδων μέτρου τοποθέτησης που παρέχουν στον έμπορο μια σειρά μέτρων για να αξιολογηθεί η δύναμη των τοποθετήσεων και των συστατικών πεποιθήσεών τους κατά μήκος διάφορων παραμέτρων. Περαιτέρω, το κεφάλαιο ερευνά τη χρήση των

"προβλεπτικών" μοντέλων, τα οποία προσπαθούν να συσχετίζουν τις τοποθετήσεις με μια πιθανή συμπεριφορική έκβαση: παραδείγματος χάριν, η αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσία.

Ειδήμονες του χώρου αναγνωρίζουν ότι "υπάρχει τώρα διαδεδομένη συμφωνία μεταξύ των ψυχολόγων ότι η τοποθέτηση του όρου πρέπει να χρησιμοποιηθεί για να αναφερθεί σε ένα γενικό και υπομένοντας θετικό ή αρνητικό συναίσθημα για κάποιο πρόσωπο, αντικείμενο, ή ζήτημα. Αυτή η άποψη προέρχεται από εργασίες που έγιναν στο αντικείμενο το 1935 ως "μαθημένες προδιαθέσεις για να αποκριθεί σε ένα αντικείμενο ή μια κατηγορία αντικειμένων με έναν συνεπώς ευνοϊκό ή δυσμενή τρόπο". Αυτή η επεξεργασία των τοποθετήσεων είναι εξαιρετικά σημαντική για τους εμπόρους. Το γεγονός ότι οι τοποθετήσεις μαθαίνονται σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις και οι οργανώσεις μπορούν σημαντικά να επηρεάσουν τις τοποθετήσεις των αγορών στόχων τους σχετικά με τα αγαθά, τις υπηρεσίες και τις ιδέες, χρησιμοποιώντας τις αποτελεσματικές στρατηγικές επικοινωνιών - μπορούν, στην πραγματικότητα, "να διδάξουν" τα σχέδια της κατανάλωσης. Οι προσπάθειες να εκπαιδευτεί η αγορά στόχων και να καθιερωθεί η ευνοϊκή στάση απέναντι σε ένα ιδιαίτερο προϊόν ή μια υπηρεσία μπορούν, φυσικά, να αντισταθμιστούν από τις ανταγωνιστικές επικοινωνίες, από άλλες πηγές πληροφοριών όπως τα προγράμματα καταναλωτικού ενδιαφέροντος στα γενικά μέσα, ή με τη ρύθμιση των αρχών όπως οι κυβερνητικές αντιπροσωπείες.

Η υπομένοντας φύση των τοποθετήσεων σημαίνει ότι οι έμποροι μπορούν να τις μελετήσουν με σκοπό να αναπτύξουν μικρές – έως μεσοπρόθεσμες στρατηγικές. Αυτό προϋποθέτει ότι οι τοποθετήσεις μπορούν πρώτα να μετρηθούν και να συγκεντρωθούν έπειτα για να αντιπροσωπεύσουν τους βιώσιμους και προσιτούς τομείς αγοράς. Η παλαιότερη βιβλιογραφία αποκαλεί την τοποθέτηση ως "τη πιο διακριτική και απαραίτητη έννοια στη σύγχρονη κοινωνική ψυχολογία". Αυτή η αξίωση θα μπορούσε επίσης να γίνει για τη χρήση των τοποθετήσεων προκειμένου να προσδιοριστούν οι ιδιαίτεροι τομείς αγοράς και οι προσφορές προϊόντων. Η χρήση της έρευνας τοποθέτησης για να προσδοκήσει ή ακόμα και να προβλέψει τη συμπεριφορά των ατόμων και ομάδας παρέχει στον έμπορο ένα ανεκτίμητο εργαλείο.

Η διάκριση μεταξύ των τοποθετήσεων και των πεποιθήσεων είναι τόσο σημαντική στους ερευνητές αγοράς όπως είναι στους κοινωνικούς ψυχολόγους. Η γενική στάση ενός καταναλωτή απέναντι σε μια συγκεκριμένη ομάδα ξενοδοχείων θα αποτελεστεί από πολλές πεποιθήσεις που συσχετίζονται με τη συμπεριφορά από την άποψη της προθυμίας να αγοράσουν ή να είναι τακτικοί πελάτες ενός προϊόντος. Παραδείγματος χάριν, οι πεποιθήσεις σχετικά με ένα ξενοδοχείο μπορούν να περιλάβουν την ευκολία της πρόσβασης, των ταχειών διαδικασιών εισόδου και ελέγχων, των ελκυστικών θέσεων και άλλων ζητημάτων που διαμορφώνουν επαυξητικά μια θετική ή αρνητική στάση απέναντι στην επιχείρηση ή τη μονάδα. Το σύνολο αυτών των πεποιθήσεων μπορεί να μεταφραστεί στις κρατήσεις, ανάλογα με τη σχετική αντίληψη για τον καταναλωτή σχετικά με τις ανταγωνιστικές προσφορές. Οι προσπάθειες από τους εμπόρους να αλλαχτούν ή να χειριστούν οι τοποθετήσεις και η συμπεριφορά πρέπει επομένως να περιλάβουν την εκτίμηση των μεμονωμένων πεποιθήσεων.

1.3. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Οι περισσότερες οργανώσεις φιλοξενίας μπορούν να θεωρηθούν ως εξετάζοντας τα προϊόντα υψηλής συμμετοχής. Ακόμη και οι ιδιαίτερα μαρκαρισμένες, τυποποιημένες, διαδικασίες γρήγορου γεύματος θα περιλάβουν κάποια ενεργό εκμάθηση από τον καταναλωτή, και κάποια αξιολόγηση εμπορικών σημάτων θα πραγματοποιηθεί πιθανώς αφότου έχει ληφθεί η απόφαση αγορών. Με τα πιο πολύπλοκα, σύνθετα προϊόντα όπως τα ξενοδοχεία, τις διαδικασίες ελεύθερου χρόνου ή τις διακοπές, η έκταση της εκμάθησης προ-πληρωμών μπορεί να είναι ιδιαίτερη και να πραγματοποιηθεί κατά τη διάρκεια μιας εκτεταμένης περιόδου. Η πολυπλοκότητα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, που περιλαμβάνει, από την καταναλωτική άποψη, υψηλού κινδύνου, κυρίως τα άυλα προϊόντα, οδηγεί στη διατύπωση των έντονα κρατημένων πεποιθήσεων (όταν συγκρίνονται με πολλά γρήγορα καταναλωτικά αγαθά) και των τοποθετήσεων για τις ομάδες προϊόντων και τα εμπορικά σήματα. Παραδείγματος χάριν, «θεωρώ ότι τα χάμπουργκερ είναι φτηνά, κατάλληλα και εύγευστα» ή, εναλλακτικά, «θεωρώ ότι τα χάμπουργκερ Mc Donald's δεν είναι καλά για τα παιδιά μου και είναι περιβαλλοντικά αμφισβητήσιμα» αντιπροσωπεύουν τις πεποιθήσεις για τη σχετική αξία, διατροφή και ηθική σε αυτό το προϊόν που θα είχε εξεταστεί προσεκτικά από τον καταναλωτή πριν αγοράσει για αυτούς ή τις οικογένειές τους. Τα προϊόντα υψηλής συμμετοχής έχουν διάφορες επιπτώσεις στους εμπόρους που εξετάζουν τις τοποθετήσεις:

Οι καταναλωτές επιδιώκουν να υπερνικήσουν τον υψηλό αντιληπτό κίνδυνο υπηρεσιών φιλοξενίας με τη σφριγηλότερη συλλογή πληροφοριών. Αυτό σημαίνει ότι ο έμπορος που επιδιώκει να προσδιορίσει τις τοποθετήσεις και τα πιθανά σχέδια συμπεριφοράς θα αντιμετωπίσει πιο σταθερά καθιερωμένες, ευπροσδιόριστες πεποιθήσεις βασισμένες στις λογικότερες και σκεπτόμενες διαδικασίες μελέτης από ότι μπορούν να βρουν με τα αγαθά χαμηλής συμμετοχής.

Επειδή αυτές οι τοποθετήσεις είναι πιθανό να αφορούν πολύ το σύστημα και τον τρόπο ζωής αξίας του ατόμου, είναι πιθανό να είναι διαρκείς και μακροπρόθεσμες, επιτρέποντας στον έμπορο να προγραμματίσει και να ακολουθήσει τις αλλαγές καθώς εμφανίζονται. Παραδείγματος χάριν, ένας επιχειρησιακός ταξιδιώτης θα επιδιώξει να αντιγράψει τουλάχιστον τις ανέσεις και τα πρότυπα που δοκιμάζει στο σπίτι.

Ο προσδιορισμός των έντονα κρατημένων πεποιθήσεων θα επιτρέψει στον έμπορο να αναπτύξει αποτελεσματικότερα σχέδια επικοινωνίας, αν και εφόσον η πρόθεση είναι να δοκιμάσει και να αλλάξει τη συμπεριφορά, αυτό μπορεί να αποδειχθεί δυσκολότερο εξ αιτίας της απροθυμίας των υπηρεσιών καταναλωτών να αγνοήσουν την εμπειρία εκμάθησης που έχει οδηγήσει στα παρόντα σχέδια κατανάλωσής τους.

Ο τρόπος με τον οποίο οι καταναλωτές αξιολογούν τα εμπορικά σήματα από την αλληλεπίδραση των πεποιθήσεων εμπορικών σημάτων και των καταναλωτικών αναγκών έχει περιγραφεί στο παρελθόν από πολλούς επιστήμονες. Ο βαθμός στον οποίο ένα εμπορικό σήμα έχει την καταναλωτική ανάγκη ιδιοτήτων καλείται αντιληπτό μέσο. Εάν αυτό είναι θετικό έπειτα θα μπορούσε να υπάρξει μια ισχυρή πρόθεση να αγοραστεί.

Αυτά τα τρία συστατικά - πεποιθήσεις εμπορικών σημάτων, αξιολόγηση εμπορικών σημάτων και πρόθεση να αγοράσει - έχουν αναφερθεί επίσης ως:

- το γνωστικό συστατικό (πεποιθήσεις, γνώση του εμπορικού σήματος)

- το συναισθηματικό συστατικό (αξιολόγηση εμπορικών σημάτων, συναισθηματική απάντηση στο εμπορικό σήμα)
- το βουλευτικό συστατικό (δράση ή πρόθεση να αγοράσει).

Αυτή η προσέγγιση εμφανίστηκε από πολλούς μελετητές οι οποίοι σύγκριναν τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν από τη μέτρηση των ιδιοτήτων εμπορικών σημάτων σε πολυδιάστατη βάση με τις εκτιμήσεις των ιδιοτήτων του εμπορικού σήματος και εκείνων που λαμβάνονται σε μονοδιάστατη βάση από μια γενική αξιολόγηση του εμπορικού σήματος. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το πολυδιάστατο μέτρο των συμπεριφορών εμπορικών σημάτων πρόβλεψε την πρόθεση να αγοράσει πολύ καλύτερα από το στενότερο ενιαίο μέτρο.

Οι συμπεριφορές μπορούν επομένως να μετρηθούν συνήθως και να αναλυθούν, αλλά ποιες είναι οι στρατηγικές χρήσεις τους; Ο έμπορος μπορεί να χρησιμοποιήσει τα στοιχεία που λαμβάνονται από την ανάλυση τοποθέτησης με διάφορους τρόπους:

- για να προσδιορίσει τις ευκαιρίες αγοράς
- για να προσδοκήσει την καταναλωτική συμπεριφορά
- για να αξιολογήσει τις εμπορικές στρατηγικές
- για να περιγράψει τους τομείς αγοράς στόχων.

1.4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣ.

Οι ευκαιρίες ή τα χάσματα αγοράς είναι όλο και περισσότερο δύσκολο να προσδιοριστούν εξ αιτίας του υψηλού επιπέδου ανταγωνισμού στις περισσότερες αγορές φιλοξενίας και της χαμηλής αύξησης της ζήτησης στην αγορά. Η έρευνα συμπεριφοράς μπορεί να βοηθήσει τον έμπορο στον προσδιορισμό των τομέων της πιθανής απαίτησης που συντηρούνται όχι ακόμα. Παραδείγματος χάριν, σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις αρχές της δεκαετίας του '80 ήταν προφανές ότι πολλοί επισκέπτες σε ένα θέρετρο νότιων ακτών θεώρησαν ότι πολλά από τα χαρακτηριστικά του ήταν σύμφωνα με τα περαιτέρω δυτικά θέρετρα, την οποία εκτίμησαν ιδιαίτερα ως προορισμό διακοπών. Το επόμενο μάρκετινγκ του θέρετρου μέσω της Δυτικής Χώρας των αντιπροσωπειών τουριστών παραλήφθηκε καλά από τις αγορές στόχων στις κυρίως περιοχές παραγωγής τουριστών του Ηνωμένου Βασιλείου. Η μελέτη περαιτέρω έδειξε ότι μερικές σημαντικές ομάδες, κυρίως χρήστες των θαλασσιών θελκτικότητας, ενθουσιώδεις ιστιοσανίδας, ιδιοκτήτες γιοτ και άλλοι, θεώρησαν ότι χρειάστηκαν τις εξειδικευμένες εγκαταστάσεις ξενοδοχειακού καταλύματος και εστιατορίων.

Η χρήση της έρευνας ιδιότητας για να προσδιορίσει τις ευκαιρίες αγοράς μέσα στη βιομηχανία φιλοξενίας είναι ιδιαίτερα κατάλληλη. Συχνά, λόγω της πολυπλοκότητας των προϊόντων φιλοξενίας, είναι δύσκολο για τον παραγωγό και τον καταναλωτή να καταλάβουν την πλήρη δυνατότητα της διαφορετικών έλξεων και των εγκαταστάσεων. Είναι μόνο μέσω της προσεκτικών μελέτης και της ανάλυσης των υπάρχοντων και πιθανών καταναλωτών, που χρησιμοποιούν τις διάφορες μεθόδους συμπεριλαμβανομένης της συμπεριφοράς που εξετάζει ότι η πλήρης δυνατότητα αγοράς μπορεί να πραγματοποιηθεί.

1.5. ΠΡΟΣΔΟΚΩΝΤΑΣ ΤΗΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ.

Όπως προηγουμένως σημειώνεται, είναι πιθανό να υπάρξει ένας σχετικά υψηλός, θετικός συσχετισμός μεταξύ των τοποθετήσεων και της συμπεριφοράς για τα προϊόντα φιλοξενίας υψηλής συμμετοχής. Ο υψηλότερος αντιληπτός κίνδυνος που συνδέεται με τις περισσότερες υπηρεσίες φιλοξενίας περιλαμβάνει την πιο σκόπιμη επιδίωξη πληροφοριών. Επομένως η διατύπωση μιας συμπεριφοράς μπορεί να πάρει περισσότερο, όπως ο σχηματισμός των ιδιαίτερων συμπεριφορικών σχεδίων. Μόλις καθιερωθούν τα συμπεριφορικά σχέδια που συνδέονται με έναν ιδιαίτερο τύπο ή ένα εμπορικό σήμα της λειτουργίας φιλοξενίας, είναι δύσκολο για τις ανταγωνιστικές διαδικασίες να αλλαχτεί εκείνη η συμπεριφορά χωρίς σημαντική προσπάθεια μάρκετινγκ. Οι καταναλωτές, εντούτοις, τείνουν να έχουν μια "περιήγηση" των διαφορετικών διαδικασιών φιλοξενίας από τις οποίες μπορούν να επιλέξουν. Τα προϊόντα φιλοξενίας μπορούν να έχουν τους πιστότερους στο σήμα πελάτες από τα γρήγορα καταναλωτικά αγαθά, αν και τέτοια πίστη μπορεί να προκληθεί από μια συνειδητοποίηση του αντιληπτού κινδύνου που περιλαμβάνεται να δοκιμάσει έναν διαφορετικό τύπο προϊόντος φιλοξενίας παρά από μια δέσμευση για την ελεγμένη και δοκιμασμένη επιλογή.

1.6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Η μέτρηση της συμπεριφοράς και η αξιολόγηση των εμπορικών σημάτων μπορούν να παρέχουν χρήσιμα διαγνωστικά μέτρα για:

- τον προσδιορισμό των νέων προϊόντων και του μάρκετινγκ δοκιμής
- την καθιέρωση των αναλογιών για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας ενός προϊόντος
- την εξέταση των μηνυμάτων διαφήμισης πριν από και κατά τη διάρκεια της χρήσης.

Η μέτρηση της στάσης απέναντι στα σύνθετα προϊόντα φιλοξενίας μπορεί να παρέχει ένα ζωτικής σημασίας εργαλείο στον προσδιορισμό της θέσης μιας ιδιαίτερης λειτουργίας ή ενός εμπορικού σήματος. Παραδείγματος χάριν, οι διαφορετικές αγορές θα καταδείξουν τη διαφορετική συλλογική στάση απέναντι στις διαδικασίες εγγραφής φιλοξενουμένων, το συνολικό τζίρο, την υπηρεσία εστιατορίων, το σχέδιο δωματίων και τα πολλά άλλα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που καθορίζουν την εμπειρία ενός πελάτη μιας λειτουργίας φιλοξενίας. Η έρευνα συμπεριφοράς μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να ανιχνεύσει την αποτελεσματικότητα του προϊόντος κατά τη διάρκεια του χρόνου και να παρέχει τους χρήσιμους δείκτες για τη διοικητική δράση.

Το πρόγραμμα εξασφάλισης ποιότητας του Hilton International βασίστηκε στην παραβολή των ερωτηματολογίων φιλοξενουμένων που αφέθηκαν στα δωμάτια φιλοξενουμένων, τις μεμονωμένες συνεντεύξεις φιλοξενουμένων και μια ανάλυση της αλληλογραφίας φιλοξενουμένων. Η καταναλωτική στάση απέναντι στις περισσότερες υπηρεσίες φιλοξενουμένων αναλύθηκε και τα τυχαία ακόλουθα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν για την ανώνυμη ολοκλήρωση από τους προηγούμενους φιλοξενούμενους (τα κριτήρια πλαισίων δειγματοληψίας περιέλαβαν τη συχνότητα της επίσκεψης, το σκοπό της επίσκεψης, το μήκος της παραμονής και τα χαρακτηριστικά δαπανών). Η στάση απέναντι στα μεμονωμένα προϊόντα, τα δωμάτια, τους φραγμούς και τα εστιατόρια αναλύθηκε σε μηνιαία βάση και τις συγκρίσεις που έγιναν με τα προηγούμενα έτη. Τα αποτελέσματα αυτής της ανάλυσης συζητήθηκαν κατά τη διάρκεια των υπηρεσιακών συνεδριάσεων προκειμένου να

αξιολογηθούν οι πιθανές επιπτώσεις στην παρούσα πολιτική και το μελλοντικό προγραμματισμό. Μια συνολική αναλογία των θετικών/ αρνητικών σχολίων των συνολικών σχολίων υπολογίστηκε για κάθε μονάδα ξενοδοχείων. Μακροπρόθεσμα μια αποδεκτή αναλογία θα μπορούσε να καθιερωθεί (συνήθως μια θετική αναλογία 70 τοις εκατό έγινε αποδεκτή ως κανόνας) και να ελεγχθεί σε μηνιαία βάση⁽³⁰⁾.

Μια έρευνα που ερευνά την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης για ένα τοπικό κέντρο τεχνών κατέδειξε τα σύνθετα και μακροπρόθεσμα ζητήματα σχετικά με τα προϊόντα φιλοξενίας και τις καταναλωτικές τοποθετήσεις. Ενώ οι ανταποκρινόμενοι ήταν σε θέση να εκφράσουν τη στάση απέναντι στο κέντρο τέχνης και "τα προϊόντα του" (κινηματογράφος, θεατρικές παραγωγές, συναυλίες, εκθέσεις, μπαρ, εστιατόρια, που εγκαταστάσεις διασκέψεων/ συνεδριάσεων), η πηγή πληροφοριών που βοήθησε στη διατύπωση αυτών των τοποθετήσεων ήταν δύσκολο να καθιερωθεί. Η μελέτη υπονόησε τα μακροπρόθεσμα, επαυξητικά αποτελέσματα της προώθησης. Δεν υπήρξε καμία προφανής άμεση σχέση μεταξύ των ζητημάτων δραστηριότητας διαφημιστικών, δημόσιων σχέσεων και θέματα σχεδίου (λειτουργικά και αισθητικά) και επόμενα επίπεδα πωλήσεων, αλλά αυτές οι προωθητικές δραστηριότητες παρείχαν μια ουσιαστική υποστήριξη για την πώληση, την προώθηση πωλήσεων, άμεση αλληλογραφία και προσωπικές πωλήσεις όπου μια αμεσότερη σύνδεση μπόρεσε να καθιερωθεί με τις πωλήσεις⁽³¹⁾.

1.7. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ.

Οι τοποθετήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να περιγράψουν τα καταναλωτικά τμήματα. Αυτή η προσέγγιση είναι ιδιαίτερα σημαντική δεδομένου ότι οι στενότερες παράμετροι αγοράς πρέπει να προσδιοριστούν προκειμένου να καθαριστεί η ανταγωνιστική δραστηριότητα. Παραδείγματος χάριν, ο κορεσμός στην αγορά επιχειρησιακού ταξιδιού για το ξενοδοχειακό κατάλυμα οδηγεί πολλές ομάδες ξενοδοχείων στην αναζήτηση των αγορών θέσεων. Η συμπεριφορική έρευνα έχει δείξει ότι οι συγκεντρωμένες πεποιθήσεις και οι συμπεριφορές σχετικά με τέτοια κριτήρια ανάγκης όπως η εγγύτητα στις κύριες οδικές διαδρομές και τα κέντρα πόλεων, συν τις εσωτερικές εγκαταστάσεις όπως τα επιχειρησιακά κέντρα και οι περιοχές εργασίας στις κρεβατοκάμαρες φιλοξενουμένων, παρέχουν τις παραμέτρους των βιώσιμων τμημάτων αγοράς που είναι μέχρι τώρα κατά ένα μεγάλο μέρος μη αναπτυγμένοι.

Τα τμήματα μπορούν να περιγραφούν από αυτά τα κριτήρια ανάγκης ή συμπεριφορές εμπορικών σημάτων, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν την αντίληψη για ένα ιδιαίτερο εμπορικό σήμα. Εντούτοις, μια θετική επιρροή προς ένα ιδιαίτερο εμπορικό σήμα μπορεί να μην οδηγήσει απαραίτητα σε μια πώληση. Ο καταναλωτής μπορεί να θελήσει να παραμείνει πιστός, αλλά το προϊόν μπορεί να μην είναι διαθέσιμο ή μπορεί να διατιμηθεί πάρα πολύ ιδιαίτερα. Από ειδήμονες του χώρου, αυτοί οι καταναλωτές ορίζονται ως "ένα τρωτό τμήμα" επειδή μπορούν να είναι επιρρεπείς στο να μεταβάλλονται από το υπάρχον εμπορικό σήμα τους λόγω της θετικής στάσης τους απέναντι στα ανταγωνιστικά εμπορικά σήματα. Η σχέση μεταξύ των συμπεριφορών και της προβλεπόμενης συμπεριφοράς, και η διάρκεια αυτής της σχέσης, είναι κρίσιμες όπου η ουσιαστική επένδυση πρόκειται να αναληφθεί. Επομένως η έρευνα και η ανάλυση των συμπεριφορών πρέπει προφανώς να είναι αυστηρές⁽³²⁾.

1.8. ΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ.

Η προηγούμενη συζήτηση των χρήσεων της έρευνας συμπεριφοράς προϋποθέτει ότι υπάρχει μια άμεση και αποδείξιμη σύνδεση μεταξύ των στάσεων και της συμπεριφοράς, αλλά όπως δηλώνεται νωρίτερα, αυτή η σύνδεση έχει αποτελέσει το αντικείμενο πολλής διαμάχης. Σύντομα αφότου εισήχθησαν αρχικά οι κλίμακες συμπεριφοράς, η σχετική χρησιμότητά τους παρουσιάστηκε στην ερώτηση.

Από μονογραφίες γνωρίζουμε ότι παλαιότερα εξετάστηκε η σύνδεση μεταξύ των στάσεων και της συμπεριφοράς με την έρευνα της φυλετικής προκατάληψης, η οποία θεωρήθηκε ότι είναι ένα φαινόμενο βασισμένο στις έντονα κρατημένες πεποιθήσεις. Ο κύριος μελετητής της έρευνας ταξίδεψε στις Ηνωμένες Πολιτείες με ένα κινεζικό ζεύγος, που σταματά σε εξήντα έξι ξενοδοχεία και εστιατόρια, και του αρνήθηκε η υπηρεσία σε ένα μόνο ίδρυμα. Μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά από το ταξίδι έδειξε ότι 92 τοις εκατό του ξενοδοχείου και των εστιατορίων δεν θα εξυπηρετούσαν ή δεν θα αναγνώριζαν τους Κινέζους. Αυτό το παράδειγμα καταδεικνύει την απόκλιση που μπορεί να υπάρξει μεταξύ των στάσεων και της πραγματικής συμπεριφοράς. Ήταν ανεπιτυχές ότι η έρευνα δεν θα μπορούσε να προσδιορίσει εάν τα ξενοδοχεία και τα εστιατόρια που αποκρίθηκαν ήταν τα ίδια ιδρύματα που επισκέφτηκαν, αλλά πολλές επόμενες έρευνες έχουν βρει μόνο μια αδύναμη σύνδεση. Άλλοι επιστήμονες το 1969 κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι "εξεταζόμενες ως σύνολο, αυτές οι μελέτες αποδίδουν ότι είναι αρκετά πιθανότερο ότι οι συμπεριφορές θα είναι ανεξάρτητες ή μόνο ελαφρώς σχετικές με τις προφανείς συμπεριφορές από εκείνες τις συμπεριφορές που αφορούν πολύ τις ενέργειες".

Αυτή η προφανής απομυθοποίηση με ολόκληρη την έννοια της μέτρησης της συμπεριφοράς απεικονίστηκε αλλού, και μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του '70 η μελέτη των συμπεριφορών από τους κοινωνικούς ψυχολόγους είχε μειωθεί εντυπωσιακά.

Ο ρόλος των συμπεριφορών και της έρευνας συμπεριφοράς επανεξετάστηκε κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 μετά από τη συμβολή των ερευνητών που εξετάζουν τη δομή των συμπεριφορών. Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από μια ομάδα επιστημόνων οδήγησε σε μια βεβαιότερη επαναξιολόγηση της σχέσης μεταξύ των στάσεων και της συμπεριφοράς. Σημειώθηκε ότι η συμπεριφορά μπορεί να αντιμετωπισθεί ως αποτελούμενη από τέσσερα στοιχεία:

- η διενεργηθείσα δράση (τρώγοντας)
- ο στόχος στον οποίο η δράση κατευθύνεται (πρόχειρο φαγητό, κύριο γεύμα, κοινωνική κατανάλωση)
- το πλαίσιο στο οποίο η δράση εκτελείται (στο σπίτι, εστιατόριο)
- το στοιχείο του χρόνου (νέο έτος, μεσημεριανό γεύμα, γενέθλια).

Με το συνδυασμό αυτών των συστατικών - παραδείγματος χάριν, τρώγοντας ένα πρόχειρο φαγητό σε ένα εστιατόριο στην ώρα μεσημεριανού γεύματος - ο ερευνητής είναι σε θέση να περιγράψει τη συμπεριφορά συγκεκριμένα. Προκειμένου να προβλεφθεί η συμπεριφορά, η προαναφερθείς ομάδα υποστηρίζει ότι το γενικό μέτρο συμπεριφοράς πρέπει να αντιστοιχεί στη συμπεριφορά στις κατηγορίες δράσης, στόχων, πλαισίου και χρόνου. Εάν οι τιμές δεν αντιστοιχούν, είναι απίθανο να υπάρχει ένας θετικός συσχετισμός μεταξύ της συμπεριφοράς και της στάσης.

Μια μελέτη των συμπεριφορών στις διακοπές στη Δυτική Χώρα καταδεικνύει το σημείο. Ο στόχος της μελέτης ήταν να προβλεφθεί εάν οι οικογένειες θα έκαναν τις διακοπές τους στις επικείμενες θερινές διακοπές. Ο Πίνακας 1.1 καταδεικνύει πόσο καλά η διαφορετική συμπεριφορά μετρά τις προβλεπόμενες επιλεγμένες οικογένειες που κάνουν τις διακοπές τους στη Δυτική Χώρα.

Η στάση απέναντι στις διακοπές στο Ηνωμένο Βασίλειο δεν προβλέπει τη συμπεριφορά πολύ καλά. Η ομάδα-στόχος μπορεί να είχε τα θετικά συναισθήματα προς τις διακοπές στη Δυτική Χώρα (που χρωματίζεται ενδεχομένως με τα συναισθήματα της πίστης στην ιδέα να κάνει τις διακοπές στο Ηνωμένο Βασίλειο), αλλά όχι προς την αφιέρωση του χρόνου ή των χρημάτων στη δραστηριότητα. Με την προσθήκη των τμημάτων δράσης και χρόνου, εντούτοις, η ακρίβεια πρόβλεψης αυξάνεται.

Το ανωτέρω παράδειγμα καταδεικνύει τη σχέση μεταξύ μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς και ενός συγκεκριμένου μέτρου συμπεριφοράς.

Κατά τη διάρκεια της εκτενούς έρευνας, οι επιστήμονες που μετείχαν σε αυτή ήταν σε θέση να καταδείξουν ότι ένα γενικό μέτρο συμπεριφοράς πρέπει να είναι σε θέση να προβλέψει ένα γενικό συμπεριφορικό σχέδιο. Παραδείγματος χάριν, μετρώντας τις τοποθετήσεις των επιχειρησιακών ανθρώπων προς την πράξη της παραμονής σε έναν ιδιαίτερο τύπο ξενοδοχείου που χρησιμοποιεί το στόχο, τα τμήματα πλαισίου και χρόνου πρέπει να καταδείξουν έναν θετικό συσχετισμό μεταξύ των αποτελεσμάτων της στάσης και της συμπεριφοράς. Σε αυτήν την περίπτωση είναι ιδιαίτερα πιθανό ότι οι επιχειρησιακοί άνθρωποι θα μείνουν στον καθορισμένο τύπο ξενοδοχείων σε κάποιο σημείο στο μέλλον παρά σε έναν καθορισμένο χρόνο.

Εκτός από τη μέτρηση του συσχετισμού μεταξύ της στάσης και της συμπεριφοράς, δύο άλλα ζητήματα έχουν βρεθεί για να έχουν επιπτώσεις στη δυνατότητα να προβλεφθεί η συμπεριφορά από τις στάσεις.

Το πρώτο ζήτημα είναι το χρονικό διάστημα που παρέρχεται μεταξύ της στάσης και της συμπεριφορικής μέτρησης. Αυτό δημιουργεί ένα πρόβλημα για τους εμπόρους στη βιομηχανία φιλοξενίας. Όπως δηλώνεται νωρίτερα, η στάση απέναντι στα προϊόντα υπηρεσιών διαμορφώνεται κατά τη διάρκεια μιας πιο μεγάλης περιόδου από ότι συμβαίνει με τα προϊόντα χαμηλής συμμετοχής ή συλλογή πληροφοριών είναι εντατικότερη και λεπτομερής, και οι πιθανοί πελάτες είναι επομένως εκτεθειμένοι και τρωτοί στις ανταγωνιστικές επικοινωνίες για μια πιο μεγάλη περίοδο. Η πίστη των εμπορικών σημάτων είναι επίσης δυσκολότερο να καθιερωθεί. Ο χρόνος που παρέρχεται μεταξύ ενός καταναλωτή που καταδεικνύει μια θετική στάση απέναντι σε μια υπηρεσία φιλοξενίας και πραγματικά που χρησιμοποιεί αυτό μπορεί να αποτελέσει το αντικείμενο της εντατικής προσπάθειας μάρκετινγκ από τους ανταγωνιστές, η οποία μπορεί να επηρεάσει τον πιθανό πελάτη σημαντικά στην τελική επιλογή του/ της. Αυτό το ιδιαίτερο ζήτημα μπορεί να γίνει άσχετο εάν ο καταναλωτής δοκιμάζει πραγματικά το προϊόν ή το έχει δοκιμάσει πριν ερευνηθεί. Είναι πιθανό να υπάρξει ένας θετικότερος συσχετισμός εάν μια συμπεριφορά είναι βασισμένη στην εμπειρία.

Μια λιγότερο προβλέψιμη επιρροή στο συσχετισμό στάσης/ συμπεριφοράς είναι ο βαθμός στον οποίο το άτομο στρέφεται στις "εσωτερικές" και καθιερωμένες πεποιθήσεις του/ της. Οι ανταποκρινόμενοι μπορούν να δείξουν μια θετική απάντηση για να κάνουν ακριβές διακοπές έως ότου απεικονίζουν στην πίστη τους στην απλή ευχαρίστηση που μπορεί να τους είχε βοηθήσει μέσω των προηγούμενων διαδικασιών απόφασης. Αυτή η ασυμφωνία μεταξύ της δηλωμένης πεποίθησης και των αληθινών εσωτερικών συναισθημάτων του ανταποκρινόμενου μπορεί τελικά να αποτρέψει την πραγματοποίηση αγορών.

1.9. ΜΕΤΡΗΣΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ: ΠΟΣΟΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ.

Οι συμπεριφορές μπορούν να παρέχουν τις χρήσιμες οδηγίες για τη δράση μάρκετινγκ. Γενικά, οι ερευνητές χρησιμοποιούν διάφορες τεχνικές για να μετρήσουν τις συμπεριφορές που παρέχουν τα ακατέργαστα στοιχεία για τη λήψη απόφασης. Καμία από τις τεχνικές που περιγράφονται δεν είναι συνολικά ικανοποιητική στην περιγραφή της σχέσης μεταξύ των στάσεων και της συμπεριφοράς. Οι ερευνητές χρησιμοποιούν τις διάφορες τεχνικές βαθμολόγησης και τις λιγότερο δομημένες, ποιοτικές τεχνικές προκειμένου να αξιολογηθεί η προβολή της στάσης απέναντι σε ένα ιδιαίτερο προϊόν ή ένα ζήτημα. Οι αποφάσεις σχετικά με τη σχέση μεταξύ των στάσεων και της συμπεριφοράς αφήνονται στη διοικητική εμπειρία ή τη διαίσθηση.

Η δομή της έρευνας είναι σημαντική για το τελικό αποτέλεσμα. Παραδείγματος χάριν, εάν ένας ανταποκρινόμενος καλείται να συμφωνήσει ή να διαφωνήσει με μια πρόταση, ένας βαθμός διαστρέβλωσης μπορεί να προκύψει εάν η πρόταση είναι άσχετη με τον καταναλωτή. Η ερώτηση στους αγοραστές για το εάν μια λειτουργία γρήγορου γεύματος είναι κατάλληλη για τις ανάγκες τους μπορεί να αναγκάσει μια άποψη, ενώ ρωτώντας τους ανταποκρινόμενους για το ιδανικό τους που τρώνε τις ρυθμίσεις στην ώρα μεσημεριανού γεύματος μπορεί να προτρέψει μια διαφορετική απάντηση και να δείξει τις προτεραιότητες της ομάδας-στόχου.

Μια σημαντική πτυχή της έρευνας καταναλωτικής αγοράς είναι ο βαθμός στον οποίο οι συγκρίσεις μπορούν να γίνουν μεταξύ των διαφορετικών ομάδων - φιλοξενούμενοι παραδείγματος χάριν, μακράς διαμονής και ξενοδοχείων βραχείας παραμονής. Προκειμένου να γίνουν οι έγκυρες συγκρίσεις, είναι σημαντικό να είναι σε θέση να μετρήσει τους αντιπροσώπους κάθε ομάδας σχετικά με τη σχετική διάσταση συμπεριφοράς, όπως η ευκολία, προκειμένου να μετρηθεί το πώς αισθάνονται για αυτό. Αυτή η διασταλτική έννοια κρύβεται κάτω από όλες τις κύριες τεχνικές μέτρησης συμπεριφοράς.

1.10. ΜΕΘΟΔΟΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ.

Το πολύ συχνά χρησιμοποιημένο εργαλείο στη μέτρηση συμπεριφοράς είναι η κλίμακα εκτίμησης, όπου ο ανταποκρινόμενος καλούνται να προσδιορίσουν τη θέση τους σε διάφορες διαστάσεις της άποψης που σημειώνονται και αντιπαραβάλλονται. Κατά συνέπεια, αντί της εκμάθησης εάν ένας ανταποκρινόμενος είναι ή όχι ευνοϊκά επιρρεπής σε ένα ζήτημα, όπως αντιπροσωπεύεται από τις απαντήσεις στις συγκεκριμένες ερωτήσεις, ένα εύλογα ακριβές μέτρο λαμβάνεται της θέσης των ανταποκρινόμενων στη συνέχεια της συμπεριφοράς. Διάφοροι τύποι βαθμολόγησης της τεχνικής συζητούνται ως βασική εισαγωγή στο θέμα.

Αυτές οι τεχνικές βαθμολόγησης, με εξαίρεση τις σημασιολογικές διαφορικές τεχνικές, χρησιμοποιούν μια σειρά κοινών διαδικασιών, αν και διαφέρουν στην αίτησή τους ανάλογα με την χρησιμοποιούμενη τεχνική. Οι περισσότερες τεχνικές βαθμολόγησης απαιτούν τη σύνταξη των συνόλων στοιχείων (δηλώσεις) από τα οποία η τελική κλίμακα για το συνυπολογισμό σε ένα ερωτηματολόγιο θα κατασκευαστεί.

Οι ποιοτικές τεχνικές, χρησιμοποιούνται αμετάβλητα για να αποσπάσουν μια κατάλληλα μεγάλη τράπεζα στοιχείων. Αυτές οι τεχνικές, που συζητούνται αργότερα, μπορούν να περιλάβουν τις μεμονωμένες συνεντεύξεις βάθους ή τις συνεντεύξεις ομάδας, και μπορούν να είναι δομημένες ή πολύ άτυπες. Οι δηλώσεις που γίνονται κατά τη διάρκεια των μη δομημένων συνεντεύξεων μπορούν να είναι μια πολύτιμη πηγή για μια κοινοπραξία στοιχείων επειδή έχουν το πλεονέκτημα της έκφρασης στους όρους που χρησιμοποιούνται συνήθως από τους ανταποκρινόμενους παρά προτεινόμενους στη λιγότερο γνωστή ορολογία του ερευνητή. Μια μη δομημένη συνέντευξη ενθαρρύνει επίσης τον ανταποκρινόμενο για να εξετάσει τα στοιχεία σύμφωνα με τις πεποιθήσεις του/ της, παρά σύμφωνα με αυτό που ο ανταποκρινόμενος καταλαβαίνει ότι είναι σύγχρονη άποψη ή μόδα.

Συγκεντρώνοντας την κοινοπραξία στοιχείων, το επόμενο στάδιο είναι να επιλεχθούν τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στην τελική έρευνα. Είναι σημαντικό να εξασφαλιστεί ότι, ενώ η αφαίρεση των ανεπαρκών στοιχείων παίρνει την προτεραιότητα, η πλήρης σειρά των απόψεων συμπεριλαμβάνεται στην κλίμακα.

1.11. Η ΔΙΑΦΟΡΙΚΗ ΚΛΙΜΑΚΑ.

Μια από τις πιο πρόωρες διαδικασίες βαθμολόγησης αναπτύχθηκε από ανθρώπους του χώρου, οι οποίοι το 1928 δημοσίευσαν ένα έγγραφο με τίτλο «οι συμπεριφορές μπορούν να μετρηθούν». Η θεωρία εξελίχθηκε από τη βαθμολόγηση των αντιλήψεων για τέτοια αισθητήρια ερεθίσματα όπως το φως και τον ήχο, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα συναισθηματικά εμπλεκόμενα ερεθίσματα μπορούν να μετρηθούν χρησιμοποιώντας τις ίδιες τεχνικές. Η μέθοδος προετοιμασίας είναι η ακόλουθη:

1. Το πρώτο βήμα είναι να συλλεχθεί ένας μεγάλος αριθμός στοιχείων ή δηλώσεων σχετικά με το θέμα της έρευνας: Παραδείγματος χάριν, στάσεις απέναντι στα γρήγορα τρόφιμα ως οικογενειακό γεύμα. Αυτές οι δηλώσεις πρέπει να κυμανθούν από το ένα ακραίο της ευνοϊκότητας ως το άλλο. Μειώνονται καταρχήν με το να αποκόψουν τα διφορούμενα στοιχεία, τα αντίγραφα και τα στοιχεία που δεν κάνουν διακρίσεις μεταξύ των ανταποκρινόμενων. Παραδείγματος χάριν, το στοιχείο "τα γρήγορα τρόφιμα πρέπει να είναι φτηνά" θα υποστηριζόταν πιθανώς από τους περισσότερους ανταποκρινόμενους.

2. Κάθε στοιχείο μεταφέρεται σε μια χωριστή κάρτα ή μια βάση δεδομένων και ένας αριθμός "δικαστών" ίσως μεταξύ τριάντα και εξήντα, καλούνται ανεξάρτητα να αξιολογήσουν τα στοιχεία. Οι δικαστές χρησιμοποιούν τα αντικειμενικά κριτήρια παρά την κρίση τους, και τα ταξινομούν σε έναν καθορισμένο αριθμό σωρών σύμφωνα με τον αντιληπτό βαθμό ευνοϊκότητάς τους σχετικά με το εν λόγω ζήτημα. Παραδείγματος χάριν, τα "γρήγορα τρόφιμα είναι μια λογική εναλλακτική λύση απ' τα σπιτικά γεύματα στην ώρα του μεσημεριανού γεύματος" μπορούν να περιληφθούν στο σωρό 3 σε μια κλίμακα 7-σημείου όπου το 1 είναι θετικό και το 7 αρνητικό, ενώ

τα "γρήγορα τρόφιμα δεν είναι τόσο θρεπτικά όπως τα σπιτικά τρόφιμα" μπορούν να εκτιμήσουν 7 στην ίδια κλίμακα. Ο αριθμός των "σωρών" μπορεί να κυμανθεί μεταξύ επτά και ένδεκα, με το μέσο σωρό που είναι ουδέτερο. Τα καλύτερα αποτελέσματα επιτυγχάνονται συχνά από λιγότερους σωρούς όπου οι δικαστές δεν είναι απαραίτητο να κάνουν διακρίσεις πέρα από ένα τέτοιο ευρύ φάσμα. Ολόκληρη η διαδικασία μπορεί να διευκολυνθεί με την χρήση της τεχνολογίας υπολογιστών όπου οι δικαστές καταγράφουν απλά το αποτέλεσμα τους στην οθόνη. Οι διαδικασίες ταξινόμησης μπορούν επίσης να πραγματοποιηθούν αποτελεσματικά, καθώς επίσης και η τελική παραγωγή ενός ερωτηματολογίου.

3. Οι ταξινομήσεις κατά τους δικαστές που είναι προφανώς ελαττωματικές- παραδείγματος χάριν, μη έχοντας κανένα συσχετισμό με άλλα αποτελέσματα - μπορούν να αποβληθούν εξ αρχής. Τα υπόλοιπα στοιχεία μπορούν να σημειωθούν ανάλογα με το σωρό που αντιπροσωπεύουν (δηλ. ένα στοιχείο στο σωρό 1 έχει ως αποτελέσματα το 1 κ.λ.π.). Τα στοιχεία θα τείνουν να διασκορπιστούν πέρα από διάφορους σωρούς. Εάν η διασπορά είναι πάρα πολύ μεγάλη έπειτα το στοιχείο πρέπει να αποβληθεί επειδή δεν κάνει διακρίσεις επαρκώς. Μια μεσαία αξία υπολογίζεται όπου οι μισοί από τους δικαστές δίνουν στο στοιχείο μια χαμηλότερη θέση και κατά το ήμισυ υψηλότερη, με μια τριμηνιαία έκταση που μετρά τη διασπορά των κρίσεων. Ο κατάλογος των στοιχείων μειώνεται τώρα από:

- την απόρριψη των στοιχείων με μια υψηλή διασπορά
- επιλέγοντας από το υπόλοιπο περίπου είκοσι περίπου δηλώσεις που καλύπτουν την ολόκληρη σειρά των τοποθετήσεων και εμφανίζονται να είναι ισοδιάστατες (όπως κρίνεται από τις διάμεσους).

4. Τα στοιχεία συμπεριλαμβάνονται έπειτα σε ένα ερωτηματολόγιο σε τυχαία σειρά. Οι ανταποκρινόμενοι καλούνται να δείξουν τα στοιχεία με τα οποία συμφωνούν, η μέση αξία που δείχνει τη συμφωνία αντιπροσωπεύει το αποτέλεσμα του ανταποκρινόμενου.

Από την άποψη του ανταποκρινόμενου αυτό είναι μια απλή διαδικασία που απαιτεί τη συμφωνία ή τη διαφωνία. Εντούτοις, οι διάφορες κριτικές αυτής της τεχνικής βαθμολόγησης έχουν εκφραστεί. Καταρχήν, οι δικαστές μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικοί των ανταποκρινόμενων των οποίων οι συμπεριφορές πρόκειται να βαθμολογηθούν, και αυτό μπορεί να έχει επιπτώσεις στις τιμές της κλίμακας. Υπάρχουν συγκρουόμενα στοιχεία σχετικά με αυτό το σημείο, αλλά οι μελέτες έχουν καταδείξει καθησυχαστικά στοιχεία ότι οι τιμές κλίμακας είναι συχνά ανεξάρτητες από τις συμπεριφορές των δικαστών. Μπορεί επίσης να είναι δύσκολο (ή ακριβό) να ληφθεί η συνεργασία ενός μεγάλου αριθμού ατόμων. Τα εμπειρικά στοιχεία έχουν δείξει ότι οι αξιόπιστες κλίμακες για τις δηλώσεις μπορούν να ληφθούν από έναν σχετικά μικρό αριθμό δικαστών. Η δυσκολία της τεχνικής και οι μαθηματικές διαδικασίες που περιλαμβάνονται αναφέρονται συχνά ως περαιτέρω μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου, αν και η τεχνολογία υπολογιστών μπορεί να μειώσει το χρονικό διάστημα που επενδύεται στις διάφορες διαδικασίες.

1.12. ΟΙ ΚΛΙΜΑΚΕΣ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗΣ.

Αν και η διαφορική κλίμακα είναι μάλλον δύσκολο να κατασκευαστεί, επιτρέπει μια αρκετά ακριβή εκτίμηση όπου ένα πρόσωπο στέκεται σε μια διάσταση συμπεριφοράς.

Στην περισσότερη εμπορικη ερευνα, εντουτοις, αυτο το επιπεδο ακριβειας δεν απαιτειται. Είναι συχνά ικανοποιητικό να είναι γνωστό πώς οι άνθρωποι μπορούν να ταξινομηθούν ο ένας σχετικά με τον άλλον χωρίς την υπόθεση της "ίσων διαστημάτων εμφάνισης" υπονοούμενα σε αυτήν τη τεχνική. Το 1932 άλλοι επιστήμονες δημοσίευσαν ένα έγγραφο με τίτλο «μια τεχνική για τη μέτρηση των συμπεριφορών» που περιέγραφε μια λεκτική κλίμακα εκτίμησης όπου οι ανταποκρινόμενοι καλούνται να μην αποφασίσουν ακριβώς εάν συμφωνούν ή διαφωνούν με μια δήλωση, αλλά να επιλέξουν μεταξύ των διάφορων κατηγοριών απάντησης, δείχνοντας τις διάφορες δυνάμεις συμφωνίας ή διαφωνίας. Η ακόλουθη διαδικασία χρησιμοποιείται.

Δηλώσεις σχετικά με ένα ιδιαίτερο ζήτημα ή προϊόν που συγκεντρώνονται χρησιμοποιώντας ποιοτικές τεχνικές.

Οι δηλώσεις συντάσσονται έπειτα ως ένα σχέδιο ερωτηματολογίων και οι ερωτώμενοι, που είναι αντιπροσωπευτικοί της ομάδας-στόχου, καλούνται να δείξουν το επίπεδο συμφωνίας ή διαφωνίας τους με κάθε δήλωση. Πέντε κατηγορίες απάντησης παρέχονται κανονικά, αλλά τρεις ή επτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Ένας ομαλός αριθμός απαντήσεων μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για να αποφευχθεί η "κεντρική τάση" που μπορεί να εμφανιστεί όταν επιθυμούν να αποφύγουν οι ανταποκρινόμενοι σε ένα ζήτημα, αν και αυτό είναι κατά ένα μεγάλο μέρος απορριμμένο στις περισσότερες έρευνες. Οι κατηγορίες απάντησης μπορούν να περιλάβουν:

- διαφωνώ έντονα
- διαφωνώ
- αβέβαιος
- συμφωνώ έντονα
- συμφωνώ.

Οι απαντήσεις σημειώνονται έπειτα 1 ..2 ..3 ..4 και 5, όπου 1 = διαφωνώ έντονα. Η κλίμακα μπορεί να αντιστραφεί, ανάλογα με το εάν το "διαφωνώ έντονα" δείχνει μια θετική στάση ή μια αρνητική στάση. Μερικά στοιχεία στην κλίμακα θα εκφραστούν θετικά, έτσι ώστε η απάντηση " συμφωνώ έντονα" δείχνει μια ευνοϊκή στάση: παραδείγματος χάριν, τα "γρήγορα τρόφιμα μπορούν να παρέχουν μια εναλλακτική λύση στα σπιτικά γεύματα" ή "η οικογένειά μου απολαμβάνει το περιστασιακό γεύμα γρήγορου γεύματος". Άλλοι θα εκφραστούν αρνητικά, έτσι ώστε η απάντηση "συμφωνώ έντονα" δείχνει μια δυσμενή στάση: παραδείγματος χάριν: Τα "γρήγορα τρόφιμα δεν είναι τόσο θρεπτικά όπως τα σπιτικά γεύματα" ή τα "γρήγορα γεύματα δεν είναι τόσο νόστιμα όπως τα σπιτικά γεύματα".

Προκειμένου να γίνει το αποτέλεσμα σημαντικό, τα θετικά και αρνητικά στοιχεία πρέπει να σημειωθούν με έναν συνεπή τρόπο σε όλο το ερωτηματολόγιο.

Τα αποτελέσματα για τις δηλώσεις και τα άτομα υπολογίζονται έπειτα. Εάν ένα ερωτηματολόγιο με είκοσι δηλώσεις σημειώνει 5 σε κάθε μια, το σύνολο θα είναι 100. Εάν το αποτέλεσμα ενός ατόμου είναι ίσο με 80 ή πάνω από αυτό αντιπροσωπεύει μια ευνοϊκή στάση.

Κατά την επιλογή των δηλώσεων για το συνυπολογισμό στο τελικό ερωτηματολόγιο, τρεις εκτιμήσεις πρέπει να ληφθούν υπόψη:

- Οι ακραίες δηλώσεις δεν είναι πολύ χρήσιμες επειδή ο σκοπός της κλίμακας είναι να διαδοθούν οι απαντήσεις σε όλες τις κατηγορίες
- Τα ουδέτερα στοιχεία δεν λειτουργούν καλά στις κλίμακες ανακεφαλαίωσης.
- Είναι ενδεδειγμένο να υπάρξει ένας κατά προσέγγιση ίσος αριθμός αρνητικών και θετικών δηλώσεων.

Τα αποτελέσματα των μεμονωμένων δηλώσεων πρέπει να συσχετιστούν με το σύνολο όλων των αποτελεσμάτων δήλωσης. Εκείνοι με τους υψηλότερους συσχετισμούς πρέπει να περιληφθούν στο τελικό ερωτηματολόγιο. Τα αποτελέσματα που δεν κάνουν διακρίσεις μεταξύ των ανταποκρινόμενων με τα υψηλά και χαμηλά συνολικά αποτελέσματα πρέπει επίσης να αποβληθούν.

Αντίθετα από την διαφορική κλίμακα, η κατασκευή και η διοίκηση μπορούν να ολοκληρωθούν με τον ίδιο τύπο ανταποκρινόμενων που θα χαρακτηρίσουν τελικά στην έρευνα. Περαιτέρω, οι κλίμακες ανακεφαλαίωσης είναι ευκολότερες στο να κατασκευαστούν από την διαφορική κλίμακα και έχει ένα πιο υψηλό επίπεδο αξιοπιστίας. Οι κλίμακες ανακεφαλαίωσης είναι επίσης σχετικά εύκολες για τον ανταποκρινόμενο να τις καταλάβει.

Επειδή οι τεχνικές βαθμολόγησης που χρησιμοποιήθηκαν στις κλίμακες ανακεφαλαίωσης είναι σχετικά απλές, είναι επιρρεπείς στην κακή χρήση: παραδείγματος χάριν, οποιοδήποτε ερωτηματολόγιο μπορεί να φανεί πειστικό με διάφορες δηλώσεις συν μιας συμφωνώ-διαφωνώ κλίμακας. Η προσοχή πρέπει επίσης να ληφθεί στην επιλογή των λέξεων όπως "μερικές", "σημαντικός" και "μέτριος" για να αποφύγει την παρανόηση. Οι ερευνητές θα καθιερώσουν την τράπεζα δεδομένων των λέξεων τους για να επιτύχουν την αποτελεσματική διάκριση, αλλά αυτό απαιτεί πολύ χρόνο και προσεκτική ανάλυση.

1.13. ΚΛΙΜΑΚΑ ΔΙΑΦΟΡΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΟΛΟΓΙΑΣ.

Σε μία προσπάθεια να γίνουν κατανοητές οι διαστάσεις και οι έννοιες των λέξεων, άλλοι επιστήμονες ανέπτυξαν έναν κατάλληλο τρόπο ώστε να αξιολογηθεί η στάση απέναντι σε μια ευρεία ποικιλία θεμάτων και ζητημάτων. Η έρευνα καταδεικνύει ότι τρεις παράγοντες αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος της σημασίας που είναι οι ιδιότητες στις διαφορετικές λέξεις. Αυτές είναι:

- αξιολόγηση - σχετική καλοσύνη ή αξία
- δύναμη - σχετική δύναμη της έντασης
- δραστηριότητα - σχετική ταχύτητα ή ευσυγκινησία.

Ο πρώτος παράγοντας μπορεί να θεωρηθεί ως μια στάση, και οι παραπάνω επιστήμονες πρότειναν ότι θα μπορούσε να μετρηθεί από την κατοχή του ποσοστού των ανταποκρινόμενων το αντικείμενο συμπεριφοράς στα διπολικά ζευγάρια επιθέτου (Σχήμα 1.1). Αυτό αντιπροσωπεύει την αξιολογική διάσταση της σημασίας. Οι ανταποκρινόμενοι καλούνται να δείξουν το κενό που αντιστοιχεί καλύτερα στη στάση τους απέναντι στο εμπορικό σήμα του προϊόντος υπό εξέταση, με το χαρακτηρισμό του. Η διαδικασία είναι εύκαμπτη και ευκολότερη να χρησιμοποιηθεί

και να κατανοηθεί από άλλες μεθόδους βαθμολόγησης. Είναι επίσης εύλογα αξιόπιστο, και λόγω αυτού, είναι η πολύ συχνά χρησιμοποιημένη συσκευή βαθμολόγησης της συμπεριφοράς στην έρευνα μάρκετινγκ⁽³³⁾.

Mc Donald's Hamburgers	
Νόστιμος	Μειλίχιος
Φθηνός	Ακριβός
Μεγάλος	Μικρός
Γρήγορος	Αργός

Σχήμα 1.1. Παράδειγμα της σκάλας διαφορικής σημασιολογίας.

Το σχήμα της δοκιμής διαφορικής σημασιολογίας ποικίλει κατά πολλούς ερευνητές για να βελτιώσει τα αποτελέσματα των ερευνών τους. Μια τέτοια αλλαγή είναι για να υπάρξουν διάφορα εμπορικά σήματα ή ποσοστά προϊόντων στην ίδια κλίμακα (Σχήμα 1.2). Οι ανταποκρινόμενοι καλούνται να παρεμβάλουν τα αρχικά των διαφορετικών εμπορικών σημάτων στην κλίμακα για να δείξουν τις σχετικές στάσεις.

	McDonalds [Mc] Wimpy [WY]	Burger King [BK] Julies Panty [JP]	
Νόστιμος			Μειλίχιος
Φθηνός			Ακριβός
Μεγάλος			Μικρός
Γρήγορος			Αργός

Σχήμα 1.2. Η σκάλα της διαφορικής σημασιολογίας απεικονίζει αρκετές μάρκες σε μία σκάλα

Μια παραλλαγή που δεν περιορίζει την προσοχή στον αξιολογικό παράγοντα, και που χρησιμοποιεί τις περιγραφικές φράσεις αντί των διπολικών αντιθέτων, είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για την έρευνα φιλοξενίας όπου το προϊόν ή η υπηρεσία είναι πάρα πολύ σύνθετο για να αντιπροσωπευθεί από μια μεμονωμένη λέξη. Οι σημαντικές ομάδες αγοράς μπορούν να συγκριθούν χρησιμοποιώντας αυτήν την τεχνική, που παρέχει ένα

σχεδιάγραμμα της εικόνας εμπορικών σημάτων (Σχήμα 1.3) που χρησιμοποιείται ως πρότυπο⁽³⁴⁾.

Στρατηγική επικοινωνίας του μάρκετινγκ

Ευσυνείδητος καταναλωτής, ενδιαφερόμενος για τα "ζητήματα"	Ξένοιαστος καταναλωτής, Αδιάφορος για τα "ζητήματα"
Σύγχρονος	Παραδοσιακός
Φιλελεύθερες απόψεις	Συντηρητικές απόψεις
Τιμή/ προϊόν, ευαίσθητα	Τιμή/ εμπορικό σήμα, ευαίσθητα
Ευρύς έρευνα πληροφοριών	Περιορισμένη έρευνα πληροφοριών
Ανθεκτικός στην προφανή προώθηση	Ευαίσθητος στην προώθηση
Θηλυκός	Αρσενικός
Θετική εικόνα υγιεινής διατροφής	Αρνητική εικόνα υγιεινής διατροφής
Παράγοντες υπηρεσιών λιγότερο σημαντικοί	Παράγοντες υπηρεσιών σημαντικοί
Θέση λιγότερο σημαντική	Θέση περισσότερο σημαντική
Βαθιά ενδιαφέροντα	Λιγότερο βαθιά ενδιαφέροντα

Σχήμα 1.3. Η σκάλα της διαφορικής σημασιολογίας χρησιμοποιώντας περιγραφικές φράσεις.

Τα ξενοδοχεία θα μπορούσαν να σχεδιάσουν ένα περίγραμμα χρησιμοποιώντας τις διαστάσεις που παρουσιάστηκαν στο Σχήμα 1.4.

Τυποποιημένο σχεδιάγραμμα	Μοναδικό σχεδιάγραμμα
Μοντέρνο	Παλιό
Τουρίστες	Επιχείρηση
Εικόνα προϋπολογισμών αγοράς	Πολυτέλεια προϋπολογισμών αγοράς
Ευπρόσιτος από τον αυτοκινητόδρομο	Λιγότερο εύκολη πρόσβαση από τον αυτοκινητόδρομο

Σχήμα 1.4. Σχεδιάγραμμα εμπορικών σημάτων ξενοδοχείων

Μια απλουστευμένη έκδοση της διαφορικής σημασιολογικής κλίμακας αντιπροσωπεύεται από μια μονοπολική κλίμακα εκτίμησης που χρησιμοποιεί μια σειρά διαστημάτων (Σχήμα 1.5). Η κλίμακα αυτή χρησιμοποιεί μόνο ένα επίθετο για να περιγράψει την εν λόγω έννοια. Η κλίμακα στο Σχήμα 1.5 μπορεί να χρησιμοποιηθεί στη μέτρηση της συμπεριφοράς απέναντι σε ένα κέντρο ελεύθερου χρόνου.

Καθαρό
Χρήσιμο προσωπικό
Καλά εξοπλισμένο
Καλά διατηρημένο
Ασφαλές

Σχήμα 1.5. Η μονοπολική κλίμακα εκτίμησης.

Έχει σχολιαστεί το γεγονός ότι οι κλίμακες διαφορετικής σημασιολογίας έχουν χρησιμοποιηθεί επιτυχώς για τις ερευνητικές έρευνες μάρκετινγκ σχετικά με τις καταναλωτικές συμπεριφορές που εξετάζουν την εταιρική εικόνα, το εμπορικό σήμα και που διαφημίζουν την εικόνα, και σε άλλες περιοχές όπου είναι συχνά δύσκολο για τους καταναλωτές να αρθρώσουν τα συναισθήματά τους.

Η βιομηχανία φιλοξενίας μπορεί να ωφεληθεί από παρόμοιες εφαρμογές όπου πολλά από τα ζητήματα σχετικά με την καταναλωτική αποδοχή του προϊόντος είναι άυλα και σύνθετα, και η δυσκολία της καταναλωτικής εμπειρίας στην εξήγηση των συμπεριφορών τους. Μερικοί ερευνητές έχουν προτείνει ότι μια κλίμακα 5 σημείων μπορεί να είναι προτιμητέα επειδή γίνεται κατανοητή καλύτερα από τους ανταποκρινόμενους και ευκολότερη για αυτόν που παίρνει συνέντευξη να εξηγήσει.

1.14. ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΛΕΓΜΑΤΟΣ ΡΕΠΕΡΤΟΡΙΟΥ.

Πολλές από τις τεχνικές που συζητούνται έχουν επικριθεί για την αποτυχία τους να επικοινωνήσουν στη γλώσσα του καταναλωτή, και για την περιορισμένη εκτίμηση των αναγκών των καταναλωτών. Μια περιεκτικότερη προσέγγιση στη μέτρηση της συμπεριφοράς αναπτύχθηκε από ανθρώπους του χώρου οι οποίοι βασίστηκαν σε μια μέθοδο πλέγματος ρεπερτορίου μέτρησης. Για τους περισσότερους εμπορικούς λόγους, η τεχνική πλέγματος ρεπερτορίου ποικίλλει πολύ ελάχιστα από την αρχική προσέγγιση που αναπτύχθηκε στο παρελθόν από άλλους επιστήμονες του χώρου. Τα άτομα πρέπει να αποκριθούν σε διάφορα ερεθίσματα που μπορούν να λάβουν τις διαφορετικές μορφές, όπως:

- αντίγραφο ή εικόνες διαφήμισης
- προϊόντα όπως τα χάμπουργκερ και οι πίτσες
- κατάλογοι δηλώσεων
- έννοιες εμπορικών σημάτων και πίνακες ιστορίας.

Αυτά τα ερεθίσματα (ο αριθμός μπορεί να κυμανθεί μεταξύ πέντε και τριάντα) μπορούν να παρουσιαστούν με διαφορετικά σχήματα - βίντεο, φωτογραφίες, δηλώσεις, πραγματικά προϊόντα και άλλοι τρόποι. Αφαιρώντας από τον κατάλογο οποιαδήποτε στοιχεία που ο ανταποκρινόμενος δεν έχει χρησιμοποιήσει, έχει επισκεφτεί ή δεν έχει ακούσει, τρία ερεθίσματα παρουσιάζονται συνήθως. Ο ανταποκρινόμενος καλείται να περιγράψει έναν τρόπο με τον οποίο δύο από αυτά είναι όμοια και όμως διαφορετικά από το τρίτο. Παραδείγματος χάριν, τρεις φωτογραφίες των διαφορετικών ετικετών δοχείων μπίρας μπορούν να

παρουσιαστούν στον ανταποκρινόμενο, ο οποίος μπορεί να αποκριθεί ότι δύο από αυτές είναι "εύκολο να πιωθούν" και η τρίτη είναι "αεριώδης". Η βάση για την ομοιότητα (σχετική ευκολία στο ποτό) καλείται ως προκύπτων πόλος και η διαφορά ("περιεκτικότητα σε αέριο") καλείται ως ο υπονοούμενος πόλος. Αυτοί καταγράφονται, και τα υπόλοιπα ερεθίσματα ταξινομούνται έπειτα μεταξύ των υπονοούμενων και προκύπτων πόλων. Άλλα τρία ερεθίσματα παρουσιάζονται έπειτα και ο ανταποκρινόμενος καλείται να επαναλάβει τη διαδικασία. Ο ερευνητής αγοράς συνεχίζει να παρουσιάζει στον ανταποκρινόμενο τους διαφορετικούς τυχαία επιλεγμένους συνδυασμούς τριών ερεθισμάτων έως ότου ο ανταποκρινόμενος εξαντλεί τους λόγους για τους οποίους τα δύο ερεθίσματα είναι διαφορετικά από το τρίτο.

Η τεχνική πλέγματος ρεπερτορίου απαιτεί την προσεκτική προετοιμασία και την εκτέλεση από τον ερευνητή. Είναι επίσης εξαιρετικά κουραστικό για τον ανταποκρινόμενο, ο οποίος μπορεί να αντιδράσει ενάντια στην εξεταστική φύση της τεχνικής πλέγματος. Ένα σημαντικό λειτουργικό πρόβλημα που δημιουργείται από τη συνέντευξη πλέγματος ρεπερτορίου είναι η τάση του να ενθαρρύνει μερικές απαντήσεις που μπορούν να είναι πάρα πολύ γενικές ή άσχετες: παραδείγματος χάριν, "εκείνες οι δύο πίτσες είναι στρογγυλές, εκείνη είναι ορθογώνια", "Εκείνα τα δύο χάμπουργκερ γίνονται από τα Mc Donald's, εκείνο γίνεται από τα Burger King" ή "μ' αρέσουν αυτά τα δύο, δεν μ' αρέσει εκείνο".

Εντούτοις, λαμβάνοντας υπόψη μια απάντηση όπως "εκείνες οι πίτσες είναι τραγανές, η άλλη δεν είναι", μια κλίμακα μπορεί να διαμορφωθεί χρησιμοποιώντας "τραγανός" και "μη τραγανός" (αν και σύμφωνα με κάποιους μελετητές αυτό δεν θα αντιπροσώπευε ένα κατάλληλο κατασκευάσμα, ενώ το "τραγανός/ λασπώδης" θα το αντιπροσώπευε). Η πολλή έκδοση και η έκφραση με άλλον τρόπο πρέπει συνήθως να πραγματοποιηθούν χωρίς να κρύψουν την έννοια όπως γίνεται κατανοητή από μια συγκεκριμένη ομάδα-στόχο.

Το Σχήμα 1.6 είναι ένα παράδειγμα ενός ενιαίου φύλλου πλέγματος ρεπερτορίου, το οποίο θα συνοδευόταν συνήθως από μεταξύ δέκα και πενήντα ομοίως έτοιμων φύλλων. Χρησιμοποιήθηκε ως τμήμα ενός ερευνητικού προγράμματος που εξετάζει την καταναλωτική στάση απέναντι στα προϊόντα γρήγορου γεύματος. Τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να εισαχθούν άμεσα προς έναν αυτοματοποιημένο υπολογισμό με λογιστικό φύλλο (άπλωμα) ή μια στατιστική συσκευασία προκειμένου να πραγματοποιηθεί η ανάλυση συσχετισμού των καταχωρήσεων στο πλέγμα, δείχνοντας κατά συνέπεια τον τρόπο με τον οποίο τα κατασκευάσματα του ανταποκρινόμενου συσχετίζονται το ένα με το άλλο. Η συλλογή των στοιχείων συχνά αργότερα χρησιμοποιείται για να διαμορφώσει τις κλίμακες συμπεριφοράς.

Η μειοψηφία των ερευνητών για να επισημάνει την εφαρμογή των τεχνικών πλέγματος ρεπερτορίου στην ανάλυση μάρκετινγκ - ειδικά στον τομέα της επικοινωνίας, όπου μια κατανόηση για το πώς οι καταναλωτές ερμηνεύουν τις λέξεις και τις εικόνες είναι ουσιαστική στην αποτελεσματική χρήση των διαφημιστικών, δημόσιων σχέσεων και άλλων μορφών προώθησης.

Πίτσα Χάμπουργκερ.

Τηγανητό κοτόπουλο.

Μεξικάνικο. Ψημένη πατάτα.

Γεμισμένη μπαγκέτα

ΠΡΟΚΥΠΤΩΝ ΠΟΛΟΣ.	ΥΠΟΝΟΟΥΜΕΝΟΣ ΠΟΛΟΣ.
Θρεπτικός.	Μη θρεπτικός.
Υψηλός σε θερμίδες.	Χαμηλός σε θερμίδες.
Εύκολος στο να φάει έξω.	Δύσκολος στο να φάει έξω.
Αντικαθιστά το κύριο γεύμα.	Δεν αντικαθιστά το κύριο γεύμα.
Πικάντικος.	Μη πικάντικος.
Οικογενειακό γεύμα.	Όχι ένα οικογενειακό γεύμα.
Μπορεί να είναι χορτοφάγος.	Δεν μπορεί να είναι χορτοφάγος.
Εύκολος να φέρει.	Δύσκολος να φέρει.
Γέμισμα.	Χωρίς γέμισμα.
Εύκολος να κάνει στο σπίτι.	Δύσκολος να κάνει στο σπίτι.
Αξία για τα χρήματα.	Όχι αξία για τα χρήματα.
Πάχυνση.	Μην πάχυνση.
Μπορεί να φάει οποτεδήποτε την ημέρας.	Δεν μπορεί να φάει οποιαδήποτε στιγμή της μέρας.
Απολαμβάνετε από τα παιδιά.	Δεν απολαμβάνετε από τα παιδιά.

Σχήμα 1.6 Πλέγμα ρεπερτορίου που εξερευνά τα προϊόντα takeaway γρήγορου γεύματος.

Οι διαφημίσεις είναι σήμερα ένα αρκετά σημαντικό μέρος της μάζας των στοιχείων που ένα πρόσωπο πρέπει να οργανώσει και να ελέγξει προκειμένου να προβλεφθούν τα μελλοντικά γεγονότα. Θα ήταν εξαιρετικά ενδιαφέρον να είναι γνωστό ποια κατασκευάσματα σε αυτήν την περιοχή, διαφορετικές υποομάδες ανθρώπων έχουν από κοινού· και με ποιο τρόπο αυτές οι υποομάδες συσχετίζονται με τις υπάρχουσες ομάδες μέσω, παραδείγματος χάριν. Η ανάλυση του πλέγματος ρεπερτορίου σε μια ομάδα ανταποκρινόμενων που χρησιμοποιούν ως στοιχεία μια σειρά διαφορετικών διαφημίσεων σε έναν τομέα σχετικών προϊόντων, σκέφτομαι, θα παρήγε τα συναρπαστικά αποτελέσματα. Αλλά απ' όσο ξέρω, αυτό δεν έχει γίνει ακόμα. Αντ' αυτού, η επιχείρηση διαφήμισης έχει αγνοήσει σχεδόν εντελώς, τις θεωρίες που αφορούν στην ανθρώπινη συμπεριφορά και έχει ορμήσει για να εφαρμόσει τεχνικές πλέγματος ρεπερτορίου σε περιοχές για τις οποίες είναι εντελώς ακατάλληλες, απλά επειδή οι τεχνικές είναι αντικειμενικές, επιστημονικές και στατιστικά αξιολογήσιμες.

1.15. Η ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ.

Οι διάφορες τεχνικές βαθμολόγησης που συζητούνται ανωτέρω δίνουν μια πολύτιμη διορατικότητα στα πιθανά κατασκευάσματα συμπεριφοράς των καταναλωτών. Όπως αναφέρεται νωρίτερα, περιεκτικότερες θεωρίες έχουν διατυπωθεί σε μία προσπάθεια να προσδιοριστεί η πιθανή συμπεριφορά των ατόμων και των ομάδων. Οι περισσότερες από αυτές τις θεωρίες βασίζονται σε διάφορες πειθαρχίες κοινωνικών επιστημών που είναι πάρα πολύ σύνθετες για να παρέχουν μια άμεση βάση για την

καταναλωτική διαμόρφωση. Εντούτοις, οι τροποποιημένες εκδόσεις αυτών των μοντέλων μπορούν να έχουν ιδιαίτερη πρακτική σημασία για τον ερευνητή, απ' τη στιγμή που μπορούν να υποδεικνύουν ιδέες και έννοιες που μπορεί να χρησιμοποιηθούν σε έρευνες καταναλωτών.

Ένα παράδειγμα εξηγεί την έννοια του προκλημένου συνόλου. Αυτό διακρίνει εκείνα τα εμπορικά σήματα σε έναν τομέα προϊόντων που ένας καταναλωτής θα θεωρούσε από εκείνους που είτε δεν είναι γνωστοί είτε δεν θα εξετάζονταν. Το πεδίο και η λεπτομέρεια του προκλημένου συνόλου μπορούν να ποικίλουν μακροπρόθεσμα λόγω τέτοιων παραγόντων όπως η εμπειρία και η εμπιστοσύνη. Η έννοια είναι ιδιαίτερα χρήσιμη στην έρευνα της στάσης απέναντι στις υπηρεσίες φιλοξενίας, δεδομένου ότι οι καταναλωτές τείνουν να επιλέξουν από μια προσωπική περιήγηση των διαφορετικών προϊόντων φιλοξενίας.

1.16. ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΠΟΛΛΑΠΛΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ.

Ειδήμονες του χώρου επινόησαν ένα μοντέλο πολλαπλής συμπεριφοράς για την εφαρμογή μάρκετινγκ προκειμένου να εστιάσει στη στάση απέναντι στην πράξη να αγοράσει ένα εμπορικό σήμα παρά απλά στη στάση απέναντι στο εμπορικό σήμα. Αυτό το μοντέλο επιτρέπει την εκτίμηση όχι μόνο των πεποιθήσεων για το εμπορικό σήμα, αλλά και των κανονιστικών πεποιθήσεων: δηλαδή πώς οι ανταποκρινόμενοι θεωρούν ότι πρέπει να συμπεριφερθούν όσον αφορά εκείνους γύρω τους.

Το μοντέλο της πολλαπλής συμπεριφοράς, από κοινού με άλλα μοντέλα πολλαπλής ιδιότητας, θεωρεί τις συμπεριφορές ως λειτουργία των καταναλωτικών πεποιθήσεων για τις ιδιότητες των εμπορικών σημάτων. Οι πεποιθήσεις είναι επίσης σταθμισμένες σύμφωνα με τη σημασία αυτών των ιδιοτήτων στον καταναλωτή. Παραδείγματος χάριν, ένας καταναλωτής που θεωρεί το Ταξιδιωτικό κατάλυμα ως παροχή των εγκαταστάσεων για τα μικρά παιδιά, και που τοποθετεί μια υψηλή αξία στα ξενοδοχεία που παρέχουν τις εγκαταστάσεις για τα μικρά παιδιά, θα έχει μια θετική στάση απέναντι στο εμπορικό σήμα και θα είναι πιθανό να είναι τακτικός πελάτης. Αυτή η σχέση μπορεί να οριστεί ως:

Στάση απέναντι στο αντικείμενο (A_o) = το άθροισμα των πεποιθήσεων για το αντικείμενο σε διάφορες συμπεριφορές (b_i) x η αξία που τοποθετείται σε κάθε ιδιότητα (a_i).

Επειδή οι συνολικές απαντήσεις μοντέλων πολλαπλής ιδιότητας στο εμπορικό σήμα υπό έρευνα προκειμένου να αξιολογηθεί μια συνολική συμπεριφορά, αδυναμία σε μια ιδιότητα μπορούν να αντισταθμιστούν από τη δύναμη σε ένα άλλο. Τα αποσυντεθειμένα αποτελέσματα που δείχνουν την αδυναμία ή τη δύναμη μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να αναπτύξουν την εμπορική στρατηγική για το εμπορικό σήμα.

Τα μοντέλα πολλαπλής συμπεριφοράς είναι βασισμένα στην υπόθεση μιας ιεραρχίας στην οποία οι πεποιθήσεις για ένα εμπορικό σήμα και την αξιολόγηση αυτών των πεποιθήσεων οδηγούν σε μια γενική αξιολόγηση του εμπορικού σήματος. Αυτό οδηγεί τελικά σε μια θετική ή αρνητική πρόθεση να αγοραστεί (BI) (δείτε το Σχήμα 1.7), και μπορεί να οδηγήσει στην αγορά ή άλλη θετική συμπεριφορά (B). Οι δημιουργοί του μοντέλου πολλαπλής συμπεριφοράς προσέφεραν διάφορες τροποποιήσεις του βασικού μοντέλου του σε μία προσπάθεια να εξηγήσει καλύτερα

το σχηματισμό των συμπεριφορών των εμπορικών σημάτων και των προθέσεων αγορών.

$$B \gg BI = w_1(A_{act}) + w_2(SN) + w_3(WC)$$

B= Συμπεριφορά

BI= Συμπεριφορική πρόθεση

A_{act}= Στάση απέναντι στην πράξη

SN= Υποκειμενικός κανόνας

MC= Κίνητρο για συμμόρφωση

W_i= Βάρη που αντιπροσωπεύουν τη σχετική επιρροή του A_{act} και του SN/MC αντίστοιχα

Σχήμα 1.7. Εκτεταμένο μοντέλο πολλαπλής συμπεριφοράς.

Μια προσπάθεια να επιλυθεί η σχέση μεταξύ μιας καταναλωτικής στάσης απέναντι σε ένα αντικείμενο (A_o), σε αντιδιαστολή με τη στάση του /της απέναντι στην πράξη της αγοράς ή της συμπεριφοράς με έναν ιδιαίτερο τρόπο προς ένα αντικείμενο, αποτέλεσε το αντικείμενο της περαιτέρω έρευνας. Παραδείγματος χάριν, οι καταναλωτές θα μπορούσαν να έχουν μια πολύ θετική στάση απέναντι στην παραμονή σε ένα ιδιαίτερο ξενοδοχείο, αλλά στερούνται τα απαραίτητα κεφάλαια για να το κάνουν. Η στάση απέναντι στην πράξη (A_{act}) της παραμονής στο ξενοδοχείο μπορεί επομένως να είναι μια νομιμότερη εκτίμηση. Η διάκριση μεταξύ αυτών των δύο πτυχών απεικονίζει την πιθανή άποψη του εμπόρου ότι είναι σημαντικότερο να αξιολογηθεί η καταναλωτική στάση απέναντι στην αγορά ή την κατανάλωση από απλά στην γενική καταναλωτική στάση απέναντι σε ένα προϊόν ή ένα εμπορικό σήμα.

Μια άλλη σημαντική τροποποίηση στο μοντέλο πολλαπλής ιδιότητας περιλαμβάνει την επιρροή της ομάδας σχετικά με τον μεμονωμένο καταναλωτή - παραδείγματος χάριν, την οικογένεια ή/ και τους φίλους (SN). Υποτίθεται ότι ο καταναλωτής δεν ενέργησε μεμονωμένα αλλά είτε ενεργά επιδίωξε συμβουλές στις αγορές είτε είχε μια έμμεση απάντηση στις αντιληπτές ανάγκες είτε τις συμπεριφορές τους. Αυτή η ιδιαίτερη πτυχή είναι ιδιαίτερης σημασίας κατά την έρευνα των αγορών φιλοξενίας. Οι καταναλωτές παίρνουν συχνά κοινές αποφάσεις για τα μπαρ, τα εστιατόρια, τα ξενοδοχεία ή τις δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου, και οι επιχειρησιακοί ταξιδιώτες θα ρυθμιστούν από τις εταιρικές διαδικασίες πολιτικής και απόφασης που καθορίζονται από τα τμήματα ή τις επιτροπές. Οι δημιουργοί του παραπάνω μοντέλου πρότειναν επίσης μια κατάλληλη μεταβλητή για να λάβει υπόψη το πιθανό κίνητρο του ατόμου για να συμμορφωθεί (MC) με τις απόψεις αυτών των "σημαντικών άλλων". Η σημείωση για το εκτεταμένο μοντέλο της πολλαπλής συμπεριφοράς δίνεται στο Σχήμα 1.7. Παραδείγματα του υποκειμενικού κανόνα και το κίνητρο για να συμμορφωθεί δίνεται στο Σχήμα 1.8.

Ο υποκειμενικός κανόνας:

Η οικογένειά μου σκέφτεται ότι πρέπει να αγοράσω το Εμπορικό σήμα Α ως εναλλακτική λύση σε ένα σπιτικό γεύμα.

Αληθινό.

Ψεύτικο.

Το κίνητρο για να συμμορφωθεί:

*Θα αγοράσω το Εμπορικό σήμα Α
επειδή η οικογένειά μου πιστεύει
ότι πρέπει.*

*Δεν θα αγοράσω το εμπορικό σήμα Α
ακόμα κι αν η οικογένειά μου πιστεύει*

Σχήμα 1.8. Παραδείγματα του υποκειμενικού κανόνα και του κινήτρου για να συμμορφωθεί

Διάφοροι ερευνητές έχουν προτείνει ότι το εκτεταμένο μοντέλο της πολλαπλής συμπεριφοράς είναι ένα καλύτερο μέτρο των συμπεριφορικών προθέσεων από το αρχικό μοντέλο, το οποίο μέτρησε τη στάση απέναντι στο αντικείμενο. Οι επιπτώσεις στην καλύτερη κατανόηση αυτού που επηρεάζει τις καταναλωτικές προθέσεις να συμπεριφερθεί με έναν ιδιαίτερο τρόπο είναι επίσης σημαντικές. Το αποσυντεθειμένο μοντέλο μπορεί να επιτρέψει μια διάγνωση των λόγων για τη συμπεριφορά και να προτείνει τις εναλλακτικές εμπορικές στρατηγικές.

Άνθρωποι του χώρου έχουν προτείνει τις ακόλουθες στρατηγικές επιπτώσεις των μοντέλων πολλαπλής ιδιότητας:

- Για να προσδιορίσει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εμπορικού σήματος της επιχείρησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Παραδείγματος χάριν, το τμήμα πεποιθήσεως μπορεί να δείξει ότι τα ξενοδοχεία Sheraton θεωρούνται αποκλειστικότερα και προσδίδουν γόητρο από τα ανταγωνιστικά ξενοδοχεία
- Για να προσδιορίσει τις ανάγκες των τμημάτων της αγοράς βασισμένης στο τμήμα αξίας. Τα ξενοδοχεία Sheraton θα ήταν σε ισχυρή θέση να βελτιστοποιήσουν τις ευκαιρίες αγοράς μεταξύ εκείνων των καταναλωτών που εκτιμούν ένα αποκλειστικό προϊόν, αλλά μπορεί να είναι ευάλωτα σε μια επιχειρησιακή αγορά που απαιτεί ένα προϊόν που προσδίδει λιγότερο γόητρο αλλά υψηλότερη αντιληπτή αποδοτικότητα.
- Για να καθορίσει την ανάγκη για τον προσδιορισμό της θέσης προϊόντος
- Για να προσδιορίσει τις καθοριστικές ιδιότητες για στρατηγικούς λόγους
- Για να προσδιορίσει τις ευκαιρίες νέων προϊόντων.

Το μοντέλο πολλαπλής συμπεριφοράς και άλλα μοντέλα αξίας προσδοκίας προσφέρουν τα ουσιαστικά οφέλη στους εμπόρους. Προ πάντων, υπάρχει η ανάλυση των λόγων για τις καταναλωτικές προτιμήσεις, ακόμα κι αν αυτές δεν μπορούν πάντα να μεταφραστούν στις πραγματικές πωλήσεις. Οι συστατικές πεποιθήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να αναπτύξουν τα προωθητικά μηνύματα και να προσαρμόσουν τα στοιχεία υπηρεσιών στις ανάγκες των συγκεκριμένων αγορών. Το κόστος και η πολυπλοκότητα της εφαρμογής των μοντέλων είναι πιθανό να είναι απαγορευτικά για τις περισσότερες εμπορικές εφαρμογές, αλλά οι τεχνικές και η προσέγγιση στο σχέδιο

ερευνών μπορούν να χτιστούν στην καταναλωτική έρευνα σε μία προσπάθεια να προσεγγιστεί η συμπεριφορική πιθανότητα.

1.17. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.

Η προηγούμενη συζήτηση στράφηκε προς τις διάφορες μεθόδους ποσολογίας των συμπεριφορών με το στόχο της αναγνώρισης των ομάδων-στόχων και τις συγκεκριμένες προτάσεις μάρκετινγκ. Το υπόλοιπο αυτού του κεφαλαίου θα εξετάσει τις ποιοτικές ερευνητικές τεχνικές ως περαιτέρω μέσα αξιολόγησης των καταναλωτικών συμπεριφορών.

Το κοινό πρόβλημα με τις ποσοτικές μεθόδους είναι ότι αναγκάζουν συχνά τον ανταποκρινόμενο να επιλέξει μεταξύ των δεδομένων εναλλακτικών λύσεων: παραδείγματος χάριν, εάν ένα προϊόν είναι θρεπτικό, πολύ θρεπτικό ή όχι πολύ θρεπτικό. Αυτές οι εναλλακτικές λύσεις μπορούν να μην απεικονίζουν τις σκιές της άποψης που ένας απλός καταναλωτής μπορεί να έχει ούτε αρχίζουν να περιγράφουν τους ελλοχεύοντες λόγους και τις περιστάσεις μιας άποψης. Το πρόβλημα επιδεινώνεται περαιτέρω όταν συντάσσονται τα αποτελέσματα και αθροίζονται. Ένας καταναλωτής μπορεί να εκτιμήσει ένα προϊόν (-2) σε μια κλίμακα και ένα άλλο (+4), αλλά το σύνολο (+2) δεν αντιπροσωπεύει την άποψη του καθενός καταναλωτή. Η προσεκτική ανάλυση των στοιχείων και μια πλήρης εξήγηση μπορεί, φυσικά, να μετριάσει αυτό το πρόβλημα, αλλά ακόμη και αυτό είναι ανοικτό στην ερμηνεία του ερευνητή.

Η άμεση επερώτηση για μια υπολογίσιμη απάντηση μπορεί να είναι δύσκολη για άλλους λόγους:

- Η πολυπλοκότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών φιλοξενίας σημαίνει ότι οι καταναλωτές δεν μπορούν να έχουν μια σαφή ιδέα των κινήτρων, των προθέσεων και των πεποιθήσεών τους
- Πολλές αγορές φιλοξενίας είναι διεθνείς, και τα προβλήματα της μετάφρασης ερωτηματολογίων ή της εξήγησης ερωτηματολογίων σε μια γλώσσα μπορούν να εισαγάγουν προκατάληψη
- Οι ενδεχομένως ενοχλητικές ερωτήσεις σχετικά με το εισόδημα, τη δραστηριότητα ελεύθερου χρόνου, και το διαθέσιμο εισόδημα μπορούν να μην λάβουν μια πρόθυμη ή ακριβή απάντηση.
- Μια κατηγορική απάντηση δεν παρέχει την κατανόηση του πλαισίου ή των περιστάσεων που μπορούν να είναι απαραίτητες για το χαρακτηρισμό της απόφασης μάρκετινγκ.

Η ποιοτική έρευνα, αφ' ετέρου, έχει μια μακροχρόνια παράδοση στις κοινωνικές επιστήμες και στην έρευνα καταναλωτικού κινήτρου. Η Κοινωνία Έρευνας Αγοράς σχολίασε ότι η ποιοτική έρευνα έχει "πολύ καιρό από τότε που επεκτάθηκε από την αρχική λειτουργία της αποκάλυψης των κινήτρων των καταναλωτών σε αυτά της παροχής της σταθερής εννοιολογικής σύνδεσης μεταξύ του καταναλωτή και του ιθύνοντος στην ανάπτυξη του μάρκετινγκ και της διαφήμισης". Κάποιοι ειδικοί μελετητές του χώρου έχουν προσδιορίσει δέκα κοινά παραδείγματα της χρήσης της ποιοτικής έρευνας:

- Για να ερευνήσει το υπόβαθρο ενός ιδιαίτερου ζητήματος ή ενός προβλήματος. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό κατά την εξέταση των σύνθετων ζητημάτων όπως η χρήση του ελεύθερου χρόνου.
- Για να προσδιορίσει τις έννοιες όπως το διαθέσιμο εισόδημα.
- Για να αναλύσει τα σχέδια συμπεριφοράς, τις πεποιθήσεις, τις απόψεις και τα κίνητρα συμπεριφοράς.
- Για να καθορίσει την προτεραιότητα που μπορεί να υπάρξει μεταξύ των πεποιθήσεων, των απόψεων και των συμπεριφορών. Παραδείγματος χάριν, πώς οι οικογενειακές διακοπές αφορούν άλλες απαιτήσεις πάνω στις δαπάνες;
- Για να προσδιορίσει τα προβλήματα, ή για να περιγράψει ένα ζήτημα για την περαιτέρω έρευνα. Παραδείγματος χάριν, όταν μειώνεται μια ιδιαίτερη αγορά είναι σημαντικό να αποκτηθούν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τους πιθανούς λόγους.

Σαν προκαταρκτική διαδικασία διαλογής. Παραδείγματος χάριν, στην ανάπτυξη ενός ερωτηματολογίου για μια μεγάλη κλίμακας έρευνα, ένας μεγάλος αριθμός πιθανών ερωτήσεων μπορεί να μειωθεί σε λίγα σχετικά παραδείγματα που καλύπτουν ακόμα τα κύρια ζητήματα

1.18. ΩΣ ΜΕΣΟ ΛΗΨΗΣ ΕΝΟΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΠΟΣΟΥ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΓΙΑ ΕΝΑ ΘΕΜΑ.

Διευθύνοντας την μετά-έρευνα. Οι ποσοτικές έρευνες δημιουργούν συχνά διάφορους περαιτέρω τομείς έρευνας. Παραδείγματος χάριν, μια έρευνα μπορεί να αποκαλύψει ότι ένα μεγάλο ποσοστό των θερινών επισκεπτών ενός ξενοδοχείου προέρχεται από τα βορειοδυτικά της Αγγλίας. Αυτό το γεγονός, ενώ είναι χρήσιμο, πρέπει να ερευνηθεί για να ανακαλύψει τους πιθανούς λόγους.

Στα πειραματικά ερωτηματολόγια και σε άλλο υλικό ερευνών για να εξασφαλίσει ότι γίνεται κατανοητό από την παραγωγή δειγμάτων στόχων

Για να ερευνήσει τα ενδεχομένως ευαίσθητα θέματα όπως το εισοδηματικό επίπεδο.

Η ποιοτική έρευνα μπορεί να μην είναι τόσο "επιστημονική" όπως η ποσοτική έρευνα, η οποία είναι βασισμένη στη στατιστική θεωρία δειγματοληψίας και επιτρέπει στους ερευνητές να σχολιάσουν τη στατιστική πιθανότητα των αποτελεσμάτων. Εντούτοις, τα παραδείγματα που δίνονται ανωτέρω είναι στοιχεία της γενικής χρησιμότητας της ποιοτικής έρευνας στον ερευνητή αγοράς ως διαγνωστική, διερευνητική τεχνική. Μια ομάδα επιστημόνων σχολίασε ότι "όταν είναι προσιτό, ένας συνδυασμός ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας είναι συνήθως πιο πληροφοριακός από καθεμία από αυτή". Αλλά η απροθυμία των πελατών να δεχτούν τα ποιοτικά ερευνητικά στοιχεία χωρίς την υποστήριξη μιας ποσολογημένης έρευνας είναι μερικές φορές αβάσιμη και προκαλείται συχνά από την υπερεμπιστοσύνη στην προφανώς αντικειμενικότερη στατιστική προσέγγιση.

Υπάρχει επίσης μια λανθασμένη πεποίθηση ότι, επειδή οι τεχνικές ποιοτικής έρευνας εμφανίζονται να γίνονται κατανοητές εύκολα, υπάρχει λίγη σχετική ικανότητα. Το αντίστροφο ισχύει πραγματικά.

Η χρήση της ποιοτικής έρευνας στην Ευρώπη έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Υπολογίζεται ότι αντιπροσωπεύει τώρα το 20 τοις εκατό όλης της έρευνας αγοράς και είναι η κύρια ερευνητική τεχνική σε τέτοιες δραστηριότητες μάρκετινγκ όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων, η έρευνα έννοιας και η προ-δοκιμή διαφήμισης.

1.19. ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ.

Οι κανόνες και οι μέθοδοι της ποιοτικής έρευνας δεν καθιερώνονται τόσο καλά όσο εκείνες σχετικές με τις ποσοτικές τεχνικές. Πολλές από τις μεθόδους προέρχονται από άλλες πειθαρχίες, συνήθως στις κοινωνικές επιστήμες που αντέχουν λίγη σχέση με την καταναλωτική έρευνα. Η επιτυχία των ποιοτικών μεθόδων εξαρτάται σχεδόν εξ ολοκλήρου από την ικανότητα του ερευνητή, ο οποίος πρέπει να έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσει τη σωστή μορφή εξέτασης των ερωτήσεων και να ερμηνεύσει τις απαντήσεις κατάλληλα.

Οι χρησιμοποιούμενες τεχνικές είναι ποικίλες και συχνά αρκετά συγκεκριμένες για έναν ιδιαίτερο ερευνητή, ο οποίος έχει βρει ορισμένες μεθόδους για να είναι αποτελεσματικές. Οι μέθοδοι περιλαμβάνουν τις συνεντεύξεις βάθους, τις συνεντεύξεις ατόμων ή ομάδας, συνήθως με ένα μέγιστο δεκαπέντε συμμετεχόντων, και των δομημένων ή μη δομημένων συνεντεύξεων. Οι ομάδες εστίασης, οι εκτεταμένες ομάδες δημιουργικότητας, οι ομάδες ευαισθησίας, η "αιφνίδια έμπνευση", η υποκριτική ρόλων και πολλές άλλες μέθοδοι μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν. Κριτικές μερικών από αυτές τις τεχνικές, και από την ποιοτική έρευνα γενικά, σηματοδοτούν το γεγονός ότι ενώ τα αποτελέσματα μπορεί να είναι ενδιαφέροντα, ο στόχος της παροχής πληροφοριών για τη λήψη απόφασης μάρκετινγκ δεν πρέπει να αγνοηθεί.

1.20. ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ.

Οι ακατέργαστες τεχνικές δειγματοληψίας μπορούν να εφαρμοστούν στην επιλογή των ατόμων ή των ομάδων για να εξασφαλίσουν ότι έχουν ένα παρόμοιο σχεδιάγραμμα στην αγορά υπό έρευνα, ή τουλάχιστον ότι οι κύριες υποομάδες αντιπροσωπεύονται. Η επιλογή των συμμετεχόντων μπορεί επίσης να περιλάβει μια διαδικασία διαλογής για να εξασφαλίσει ότι κατέχουν κάποια γνώση ή εμπειρία.

Το ακόλουθο παράδειγμα λήφθηκε από μια έρευνα για την αγορά για εστιατόρια πίτσας στο Ηνωμένο Βασίλειο. Έξι εκτεταμένες συζητήσεις ομάδας διάρκειας δύο ωρών επρόκειτο να βιντεοσκοπηθούν. Οι πληροφορίες για τις έξι ομάδες παρέχονται στον Πίνακα 1.1.

Πίνακας 1.1 Οι έξι ομάδες συζήτησης

Αριθμός ομάδας.	Ηλικία.	Φύλο.	Κοινωνική τάξη.	Οικογενειακή κατάσταση.	Τοποθεσία.
1	18-23	Άντρας	Ευκατάστατος	Άγαμος.	Κρήτη
2	18-23	Γυναίκα	Μη ευκατάστατος	Άγαμος.	Θεσσαλονίκη
3	24-30	Άντρας	Μη ευκατάστατος	Χωρίς παιδιά.	Αθήνα
4	24-30	Γυναίκα	Ευκατάστατος	Χωρίς	Αθήνα

				παιδιά.	
5	31-40	Άντρας	Ευκατάστατος	Με παιδιά.	
6	31-40	Γυναίκα	Μη ευκατάστατος	Με παιδιά.	Θεσσαλονίκη

Τα ακόλουθα κριτήρια επιλογής χρησιμοποιήθηκαν:

- Όλοι είχαν επισκεφτεί τα εστιατόρια πίτσας τακτικά.
- Όλοι ήταν σε ένα εστιατόριο πίτσας μέσα στους τελευταίους δύο μήνες.
- Μίγμα των εξόδων: τουλάχιστον τέσσερις Πίτσα Χ, Πίτσα Υ.
- Έκταση των χρόνων της ημέρας.
- Δύο ομάδες είχαν δοκιμάσει την παράδοση κατ' οίκον.
- Δύο ομάδες είχαν δοκιμάσει takeaway.

Το ακόλουθο υλικό ερεθισμάτων χρησιμοποιήθηκε στις συζητήσεις ομάδας:

- Πίνακες κολλάζ: ατμόσφαιρα, καλλολογικά στοιχεία τροφίμων, αρχιμάγειρες, πελάτες.
- Φωτογραφίες: ανταγωνιστικές έξοδοι.
- Κατάλογοι: Πίτσα Co. Χ, Πίτσα Co. Υ, Πίτσα Co. Ζ.
- Κάρτες είδους: πίτσες, εσωτερικοί, πρόσθετα στοιχεία πίτσας (αντσούγιες, κ.λπ.).
- Διαφήμιση: τηλεόραση, ο Τύπος.

Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας επέτρεψαν στην επιχείρηση να αναπτύξει μια νέα ενσωματωμένη έννοια που περιέλαβε το εσωτερικό σχέδιο, την επιλογή καταλόγων και την κατάρτιση του προσωπικού.

Έχοντας καθορίσει τη σύνθεση του δείγματος, οι διάφορες προσεγγίσεις μπορούν να υιοθετηθούν για να εξαγάγουν τις πληροφορίες από τους συμμετέχοντες.

1.21. ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΣΕ ΒΑΘΟΣ.

Ο ερευνητής δεν έχει συνήθως ένα σύνολο διευκρινισμένων ερωτήσεων, αν και μπορεί να έχει έναν κατάλογο σημείων. Η συνέντευξη μπορεί να αρχίσει με τη συζήτηση των ευρέων ζητημάτων (π.χ. διακινούμενος στην επιχείρηση) και έπειτα της προόδου με την εστίαση στα πιο συγκεκριμένα ζητήματα (π.χ. ακολουθίες για τους επιχειρηματίες στα ξενοδοχεία). Ο ερευνητής έχει την ελευθερία να εξετάσει και να ακολουθήσει μια γραμμή έρευνας δεδομένου ότι ο εναγόμενος ενθαρρύνεται να μιλήσει για το θέμα υπό έρευνα. Αυτές οι συνεντεύξεις μπορούν να πραγματοποιηθούν κατά ομάδες ή ως μεμονωμένες σύνοδοι.

Η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ κάνει τη διάκριση μεταξύ του βάθους της συνέντευξης, που ορίζει ως η μελέτη ενός ατόμου, και της συνέντευξης βάθους ομάδας, η οποία μελετά είτε την αλληλεπίδραση των μελών ομάδας είτε την αντίδραση της ομάδας σε ένα άτομο. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό επειδή, δεδομένου ότι έχουμε δει, η αλληλεπίδραση των ατόμων στις συνεκτικές ομάδες όπως οι οικογένειες επηρεάζει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Μια σημαντική διεθνής επιχείρηση ξενοδοχείων κρατά τους καταλόγους ατόμων που είναι αντιπροσωπευτικά των διαφορετικών ομάδων χρηστών. Αυτοί οι άνθρωποι μπορούν να κληθούν για να ομαδοποιήσουν τις συνόδους συνέντευξης, που συνήθως διαρκούν μέχρι τρεις ή τέσσερις ώρες. Περιστασιακά, οι ανεξάρτητες ερευνητικές οργανώσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να εξασφαλίσουν την αντικειμενικότητα των συμπερασμάτων.

Οι εκτεταμένες ομάδες δημιουργικότητας που συνδυάζονται με τις συνεντεύξεις βάθους έχουν αναπτυχθεί μέσα στον τομέα της έρευνας καταναλωτικής αγοράς. Αυτές οι συνόδοι περιλαμβάνουν έναν συνδυασμό διαφορετικών ερεθισμάτων που μπορούν να περιλάβουν τα κινούμενα σχέδια, τους πίνακες ιστορίας ή άλλες προστατευτικές τεχνικές. Ο σκοπός αυτών των συνόδων είναι να χρησιμοποιηθούν οι ποικίλες "υπαγορεύσεις" για να ερευνηθούν τα κίνητρα και τις συμπεριφορές των ανταποκρινόμενων που μπορούν ειδικά να κρυφτούν κατά τη διάρκεια των συμβατικών συνεντεύξεων.

Εντούτοις οι συνόδοι οργανώνονται, είναι σημαντικό να έχουν εκπαιδευτεί και να έχουν δοκιμάσει μέλη της ερευνητικής ομάδας που εξοικειώνονται με μερικά, από τα ψυχολογικά προβλήματα που μπορούν να εμφανιστούν. Η ομάδα ή οι μεμονωμένες συνεντεύξεις θα βάλουν τον ανταποκρινόμενο (-ους) υπό κάποια πίεση, που μπορεί να γίνει ανυπόφορη, ειδικά για τον λιγότερο ευκρινή. Ο διοργανωτής συνόδου ή ένας βοηθός πρέπει να εξοικειωθεί με τα πρόωρα σημάδια της αδικαιολόγητης πίεσης και να είναι σε θέση να διαχειριστεί την κατάσταση κατά τέτοιο τρόπο ώστε οι συμμετέχοντες να μην αφήνονται με οποιαδήποτε υπόλοιπα αρνητικά συναισθήματα ή ανησυχία.

1.22. ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ.

Η χρήση των προστατευτικών τεχνικών στην κλινική ψυχολογία έχει ένα αποδεδειγμένο αρχείο διαδρομής ως μέσο έμμεσης λήψης πληροφοριών για τα ζητήματα που μπορούν να προκαλέσουν κίνδυνο ή αμηχανία στον ανταποκρινόμενο. Έχει υπάρξει κάποια κριτική ότι οι τεχνικές μπορούν να παρανοηθούν από το θέμα, το οποίο μπορεί να μπει στον πειρασμό για να δώσει μια ακατάλληλη απάντηση είτε για να ικανοποιήσει τον ερευνητή είτε για τα κίνητρά τους. Η εφαρμογή των τεχνικών προβολής στην καταναλωτική έρευνα, όπου μπορούν να χρησιμοποιηθούν από το ανεκπαιδευτο και άπειρο προσωπικό, είναι ακόμα πιο αμφισβητούμενη. Τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται με τέτοιες μεθόδους είναι ανοικτά στην ερμηνεία και πρέπει επομένως να αποτελέσουν το αντικείμενο της προσεκτικής διερεύνησης προτού να βασιστούν οι αποφάσεις σε αυτές. Από μονογραφίες γνωρίζουμε ότι έχει γίνει περιγραφή των οφελών της χρήσης των τεχνικών προβολής:

Μπορούν να βοηθήσουν να διαπεράσουν το εμπόδιο της συνειδητοποίησης - οι άνθρωποι είναι συχνά απληροφόρητοι για τα κίνητρα και τις συμπεριφορές τους, και ιδιαίτερα έτσι με τα σύνθετα προϊόντα και τις υπηρεσίες

Τα εμπόδια του παραλογισμού μπορούν να παραβιαστούν - οι άνθρωποι συχνά θεωρούν ότι πρέπει να δικαιολογήσουν τις αποφάσεις τους με λογικό επιχείρημα
Το εμπόδιο του απαράδεκτου μπορεί να σπάσει - οι άνθρωποι είναι απρόθυμοι να αναγνωρίσουν σε μερικά είδη "μη ιδανικής" συμπεριφοράς. Παραδείγματος χάριν, σε

μια έρευνα που ερευνά την ασήμαντη (αλλά ακριβή) κλοπή των πετσετών ξενοδοχείων, κρεμάστρων και επιπλώσεων, συζητώντας τα κίνητρα άλλων ανθρώπων, που χρησιμοποιούν τους πίνακες ιστορίας, ήταν προφανώς περισσότερο επικοινωνιακό από συζητώντας τα πιθανά κίνητρα των συμμετεχόντων

Το εμπόδιο της αυτό-ενοχοποίησης διαπερνιέται - αυτό συσχετίζεται με το προηγούμενο σημείο και αναφέρεται στην κατανόηση των συμμετεχόντων για το πώς άλλοι άνθρωποι μπορούν να θεωρήσουν τη συμπεριφορά και τις στάσεις τους

Μπορούν να παραβιάσουν το εμπόδιο της ευγένειας - μερικές μορφές συμπεριφοράς μπορούν να θεωρηθούν αγενείς ή κοινωνικά απαράδεκτες από τους ανταποκρινόμενους. Οι τεχνικές προβολής μπορούν να βοηθήσουν τη συζήτηση αυτής της συμπεριφοράς.

Οι τεχνικές που μπορεί να χρησιμοποιηθούν περιλαμβάνουν τα εξής:

- δοκιμή ένωσης λέξης
- θεματική δοκιμή αντίληψης
- δοκιμή ολοκλήρωσης πρότασης
- Δοκιμή λεκέδων μελανιού
- ψυχόδραμα
- κινούμενα σχέδια
- δοκιμή τρίτου προσώπου
- δοκιμή ολοκλήρωσης ιστορίας.

Οι δοκιμές ένωσης λέξης είναι πιθανώς οι πιο γνωστές δοκιμές και έχουν επανερμηνευθεί ακόμη και ως παιχνίδι αιθουσών. Στους ανταποκρινόμενους δίνεται μια μεμονωμένη λέξη στην οποία πρέπει να αποκριθούν με την πρώτη λέξη που εισάγει το κεφάλι τους χωρίς σκέψη. Όπου ο δισταγμός εμφανίζεται για περισσότερο από δύο ή τρία δευτερόλεπτα, αυτό οφείλεται συχνά σε μια ισχυρή συναισθηματική υποδήλωση της λέξης, η οποία μπορεί να μην είναι κατάλληλη για προωθητικούς λόγους εάν η απάντηση είναι κοινή για την ομάδα. Οι λέξεις που χρησιμοποιούνται στις δοκιμές αφορούν το προϊόν ή την υπηρεσία υπό έρευνα, αν και οι ουδέτερες λέξεις είναι συχνά διασκορπισμένες σε όλο τον κατάλογο προκειμένου να υπερνικηθεί η αμυντική τακτική.

Στις θεματικές δοκιμές αντίληψης παρουσιάζεται μια σειρά απεικονίσεων στον ανταποκρινόμενο και καλείται να περιγράψει τις καταστάσεις που παρουσιάζονται, τι κατέληξε στα γεγονότα που απεικονίστηκαν και τι ακολούθησε. Αυτή η τεχνική χρησιμοποιήθηκε στην καλή επίδραση κατά τη διάρκεια μιας έρευνας για την ασήμαντη κλοπή από τους φιλοξενούμενους. Κινούμενα σχέδια προετοιμάστηκαν για ένα άτομο που συλλήφθηκε σε έναν αερολιμένα με ένα σύνολο βαλιτσών γεμάτο από πετσέτες ξενοδοχείου, και οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να περιγράψουν τα γεγονότα υπονοούμενα στην απεικόνιση.

Οι δοκιμές ολοκλήρωσης πρότασης είναι παρόμοιες με τις δοκιμές ένωσης λέξης. Η αξία τους βρίσκεται στον αυθορμητισμό των απαντήσεων. Τα παραδείγματα μπορούν να περιλάβουν: "μια μητέρα που σερβίρει γρήγορα φαγητό στην οικογένειά της για το μεσημεριανό γεύμα είναι... και "Η θρεπτική αξία του γρήγορου φαγητού είναι..."

Οι δοκιμές λεκέδων μελανιού στηρίζονται στους ανταποκρινόμενους που περιγράφουν τις αφηρημένες μορφές, που διαμορφώνονται συχνά από τους λεκέδες μελανιού, ως αντικείμενα ή ζώα. Μια πτώση του μελανιού που συμπιέζεται μεταξύ δύο κομματιών χαρτιού χρησιμοποιείται συχνά. Η τεχνική είναι αμφισβητούμενη επειδή εξαρτάται από την υποκειμενική αξιολόγηση του ανταποκρινόμενου που ερμηνεύεται υποκειμενικά από τον ερευνητή.

Η αποτελεσματική χρήση του ψυχοδράματος στην ψυχοθεραπεία δεν μεταφράζει εύκολα στην καταναλωτική έρευνα για τους ίδιους λόγους όπως ο λεκές μελανιού εξετάζει: η δυσκολία της ερμηνείας. Οι συμμετέχοντες καλούνται να προσποιηθούν μια διαδικασία αγοράς, όπως η κράτηση διακοπών, προκειμένου να προσδιοριστεί η ακολουθία γεγονότων που διαμορφώνει τη συμπεριφορά και μερικών από τα συναισθηματικά ζητήματα που επηρεάζουν τη διαδικασία.

Τα κινούμενα σχέδια περιλαμβάνουν συχνά ένα σκίτσο που παρουσιάζει δύο ανθρώπους που μιλούν, η ομιλία τους που αντιπροσωπεύεται από τα κενά μπαλόνια. Παραδείγματος χάριν, η απεικόνιση μπορεί να παρουσιάσει έναν φιλοξενούμενο που στέκεται σε ένα γραφείο υποδοχής που μιλά σε έναν υπάλληλο υποδοχής· το ένα ή και τα δύο από τα μπαλόνια είναι κενά και ο ανταποκρινόμενος καλείται να τα συμπληρώσει. Αυτός ο τύπος τεχνικής έχει χρησιμοποιηθεί επιτυχώς στην έρευνα των απαιτήσεων εξυπηρέτησης πελατών, όπως η υπογραφή κατά την άφιξη και οι διαδικασίες αναχώρησης από το ξενοδοχείο.

Στις δοκιμές τρίτου-προσώπου, οι συμμετέχοντες πρέπει για να εκφέρουν τη γνώμη τους σχετικά με τη συμπεριφορά ενός τρίτου προσώπου, όπως στην επιλογή τους για τη στέγαση διακοπών. Οι απόψεις που δίνονται μπορούν να απεικονίσουν μια άποψη που ειδάλλως θα ήταν δύσκολο να εκφραστεί για λόγους που δηλώνονται νωρίτερα. Οι πρόωρες αξιώσεις που γίνονται για αυτές τις τεχνικές έχουν ερευνηθεί από διάφορους ερευνητές, οι οποίοι εξετάζουν εάν μπορούν να δείξουν τα χαρακτηριστικά των χρηστών.

Οι δοκιμές ολοκλήρωσης ιστορίας είναι μια επέκταση των δοκιμών ολοκλήρωσης πρότασης. Ο ανταποκρινόμενος μπορεί να δώσει περισσότερες πληροφορίες για ένα ζήτημα και την πιθανή ακολουθία γεγονότων που οδηγεί σε μια ιδιαίτερη μορφή συμπεριφοράς: παραδείγματος χάριν, κρατώντας ένα γεύμα για μια κοινωνική περίσταση. Είναι επομένως χρήσιμο στον προσδιορισμό των σημαντικών σταδίων στη διαδικασία αγοράς που μπορεί να επηρεαστεί από την προωθητική προσπάθεια από τον προμηθευτή.

1.23. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.

Η χρήση της καταναλωτικής έρευνας στην ανάπτυξη των νέων προϊόντων είναι συζητήσιμη, και τα αποτελέσματα πρέπει να ερμηνευθούν με προσοχή. Παραδείγματος χάριν, η καταναλωτική έρευνα έδειξε την πιθανή καταναλωτική ζήτηση για τα υγιέστερα τρόφιμα στα εστιατόρια, και τα μπαρ σαλάτας ήταν ένα ιδιαίτερα επιθυμητό συστατικό των καταλόγων. Πολλά ξενοδοχεία εγκατεστημένα διαμορφώνουν τα μπαρ σαλάτας για να διαπιστώσουν μόνο ότι οι πελάτες σπάνια είναι τακτικοί πελάτες, που προτιμούν παραδοσιακότερο, λιγότερο υγιές φαγητό. Φαίνεται ότι οι καταναλωτές συχνά:

- θα αισθανθούν υποχρεωμένοι να "ευχαριστήσουν" τον ερευνητή με την αφήγηση του τι ο καταναλωτής θεωρεί ότι ο ερευνητής θέλει να ακούσει
- θα δώσουν μια απάντηση που αντιπροσωπεύει την καταναλωτική προτιμημένη συμπεριφορά παρά την πραγματική συμπεριφορά του/ της.

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι, λαμβάνοντας υπόψη το υψηλό ποσοστό αποτυχίας νέων προϊόντων και το φθαρτό των υπαρχόντων προϊόντων, η καταναλωτική έρευνα έχει έναν ρόλο που διαδραματίζει στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Εντούτοις, οι χρησιμοποιούμενες μέθοδοι και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα πρέπει να διερευνηθούν προσεκτικά και να εξεταστούν με διάφορους τρόπους ώστε να βελτιωθεί η αξιοπιστία των στοιχείων.

1.24. ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.

Η ανάλυση φέρνει τις στιγμές του τρόμου ότι δεν υπάρχει τίποτα εκεί και οι στιγμές της ευθυμίας από τη σαφήνεια της ανακάλυψης της τελευταίας αλήθειας. Μεταξύ μεγάλων περιόδων σκληρής εργασίας, σκέφτεται βαθιά, και η άρση βαρών των όγκων του υλικού.

Ο στόχος της ποιοτικής έρευνας είναι να παραχθούν τα στοιχεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αντίθετα από τα ποσοτικά στοιχεία, δεν υπάρχει καμία δοκιμή της ισχύος και της σημασίας που μπορεί να βοηθήσει τη διαδικασία. Ίσως ένας από τους λίγους κανόνες που ισχύει για την ερμηνεία της ποιοτικής έρευνας είναι η ανάγκη για την πλήρη κοινοποίηση ως προς τον τρόπο με τον οποίο τα συμπεράσματα συνήχθησαν, έτσι ώστε η μέθοδος και τα αποτελέσματα να μπορούν να αξιολογηθούν λεπτομερώς. Περιγραμμένες κατωτέρω είναι μερικές από τις προσεγγίσεις για την ερμηνεία των ποιοτικών στοιχείων:

Συγκέντρωση της ανάλυσης. Αυτό που περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των σκοπών της έρευνας και της ανάλυσης

Οργάνωση των στοιχείων. Η ποιοτική έρευνα παράγει ένα μη αμελητέο ποσό στοιχείων, συχνά χωρίς το προφανές σχέδιο ή τη δομή. Είναι σημαντικό σε αυτή τη φάση να εξασφαλιστεί ότι τα στοιχεία, ογκώδη καθώς είναι, καλύπτουν τους στόχους της έρευνας.

Ανάλυση περιεχομένου. Οι ερευνητές αναπτύσσουν τις τεχνικές τους ανάλυσης του περιεχομένου των αποτελεσμάτων: παραδείγματος χάριν, απαντήσεις κωδικοποίησης (γ = άποψη ομάδας, ι = μεμονωμένη άποψη), ή αυτοματοποιημένη επεξεργασία δεδομένων (π.χ. σχόλια 1 = πολύ αρνητικός, 2 = αρνητικός και τα λοιπά). Υπάρχουν διάφορα περίπλοκα προγράμματα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στην ανάλυση των ποιοτικών στοιχείων, αλλά θα έπρεπε να προσαρμοστούν στους μεμονωμένους στόχους της έρευνας

Ανάπτυξη των περιπτωσιολογικών μελετών. Οι περιπτωσιολογικές μελέτες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να παρέχουν μια περιγραφική εξήγηση της συμπεριφοράς που μπορεί να είναι ένα σύνθετο διάφορων απολογισμών ατόμων ή ομάδας. Κατά συνέπεια η περίπτωση μπορεί να μην αντιπροσωπεύσει μια μεμονωμένη σύνοδο αλλά συνοψίζει τις σημαντικές πτυχές αρκετών

Επαγωγική ανάλυση. Αυτό υπονοεί ότι τα κύρια θέματα προκύπτουν από τα στοιχεία παρά την επιβολή από τους στόχους της μελέτης. Ακόμη και μέσα σε μια μεγάλη μάζα των στοιχείων, τα κοινά θέματα μπορούν να προκύψουν που δεν αντιγράφονται ακριβώς από όλους τους συμμετέχοντες, αλλά που εντούτοις παρέχουν μια σημαντική ένδειξη των κύριων ζητημάτων. Οι ανταποκρινόμενοι μπορούν να αναφερθούν με τους διάφορους τρόπους στη φύση εκφοβισμού μερικών υποδοχών ξενοδοχείων (π.χ. απρόσωπη φύση, μη φιλικό υπάλληλοι υποδοχής, φτωχό σύστημα σηματοδότησης), και αυτοί αντιπροσωπεύουν τα διαφορετικά σχόλια σε ένα παρόμοιο θέμα.

Η απόσταξη ενός μεγάλου ποσού προφανώς κοινότοπου υλικού σε μια μορφή που παρέχει οδηγίες λήψης απόφασης παίρνει πολλές ικανότητες και υπομονή. Ο χρόνος και οι πόροι που πρέπει να αφιερωθούν στην ποιοτική έρευνα εάν πρόκειται να παράσχει τα σημαντικά αποτελέσματα είναι συχνά ένας αποτρεπτικός παράγοντας για τις εμπορικές οργανώσεις. Εντούτοις, τα σύνθετα προϊόντα φιλοξενίας μπορούν να ωφεληθούν από την επένδυση στις ποιοτικές τεχνικές. Δεδομένου ότι η ανταγωνιστική πίεση αυξάνεται και η απαίτηση επιβραδύνεται, η μεγαλύτερη διορατικότητα απαιτείται στα καταναλωτικά κίνητρα και τις αγοραστικές αποφάσεις προκειμένου να διατηρηθεί το μερίδιο αγοράς. Η προσεκτικά πραγματοποιημένη ποιοτική έρευνα μπορεί να παρέχει τις απαραίτητες ενδείξεις που βοηθούν στην αποτελεσματική λήψη απόφασης για να αντιμετωπίσει αυτήν την σύγχρονη πρόκληση⁽³⁵⁾.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ HILTON INTERNATIONAL.

Αυτή η περιπτωσιολογική μελέτη καταδεικνύει μια εφαρμογή μερικών από τις ερευνητικές τεχνικές που συζητούνται σε αυτό το κεφάλαιο. Ενεργεί επίσης ως εισαγωγή σε μερικές από τις εκδόσεις της επικοινωνίας και της στρατηγικής που συζητούνται στα δυο επόμενα.

Τον Σεπτέμβριο του 1987, το Land broke ανήγγειλε ότι επρόκειτο να αγοράσει το Hilton International. Με την ολοκλήρωση της διαπραγμάτευσης το Land broke έγινε ο χειριστής περισσότερων από ενενήντα ξενοδοχείων Hilton με παραπάνω από 35.000 κρεβατοκάμαρες σε σαράντα τέσσερις χώρες. Πριν από την ανάληψη του Land broke ήταν δεύτερος μεγαλύτερος χειριστής στο Ηνωμένο Βασίλειο, αλλά με μια λάθος καθορισμένη παρουσία εμπορικών σημάτων. Το Hilton είχε τη διάκριση της ύπαρξης ενός από τα καθιερωμένα εμπορικά σήματα ξενοδοχείων στον κόσμο. Τα οφέλη της ανάληψης ήταν προφανή στο δελτίο τύπου που εκδόθηκε από Land broke σύντομα κατόπιν:

Το όνομα Hilton είναι συνώνυμο με τα ξενοδοχεία... Τα ξενοδοχεία Land broke στο Ηνωμένο Βασίλειο και την Ευρώπη θα ωφεληθούν από την εκ νέου ονομασία. Το όνομα Hilton θα ενισχύσει το εισόδημα και τις κύριες τιμές των ξενοδοχείων Land broke.

Μια περαιτέρω δήλωση πήγε για να πει:

Το Land broke σκοπεύει επίσης στο να δημιουργήσει ένα νέο κύκλωμα ξενοδοχείων στο Ηνωμένο Βασίλειο... για να κληθεί πανδοχεία Hilton, η εκ νέου ονομασία διαφόρων υπαρχόντων ξενοδοχείων Land broke. Η έννοια των πανδοχείων Hilton θα παράσχει... μια ευκαιρία να επεκταθεί... σε σημαντικά επαρχιακά και εμπορικά κέντρα.

Όταν Land broke απόχτησε το Hilton, έφερε σε έναν συμβατικό και συντηρητικό πολιτισμό υπηρεσιών. Η μαζική προσοχή ήταν πληρωμένη στα παραδοσιακά στοιχεία τεχνών της κράτησης ξενοδοχείων, αλλά το εμπορικό σήμα προκαλούσαν τώρα από

τον ικανό, σφριγηλό και διεθνή ανταγωνισμό, καθώς επίσης και πρέπει να αντιμετωπίσει τα μεταβαλλόμενα αιτήματα των όλο και περισσότερο περίπλοκων καταναλωτών παγκοσμίως.

Το Land broke θέλησε να πιστοποιήσει ως προτεραιότητα ποια ήταν η κατάσταση του εμπορικού σήματος Hilton. Πολύ λίγη έρευνα ήταν πραγματοποιημένη από το Hilton International για πάνω από μια δεκαετία, έτσι Land broke υποκίνησε ένα ερευνητικό πρόγραμμα στις βασικές αγορές - οι Η.Π.Α, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, η Αυστραλία και η Ιαπωνία.

Η ποσοτική μελέτη διεθνών και συχνής παραμονής ταξιδιωτών επιχειρηματιών παρείχε τα καθησυχαστικά αποτελέσματα. Υπήρξαν, εντούτοις, παραλλαγές στις χώρες με μια παρουσία του Hilton. Το Hilton ήταν ιδιαίτερα ισχυρό στις Η.Π.Α. και την Ιαπωνία, ενώ ήταν πιο αδύνατο στη Γερμανία και την Αυστραλία. Η δύναμη του ονόματος Hilton ήταν προφανής, με περίπου το ένα τρίτο των ταξιδιωτών που αποδίδουν την επιλογή Hilton τους σε κάποια πτυχή του εμπορικού σήματος, όπως η οικειότητα ή η φήμη. Η έρευνα αποκάλυψε επίσης δύο αδυναμίες:

Τα ονόματα υπό-εμπορικών σημάτων του Hilton International και του Hilton National που εκτελείται λιγότερο καλά από την άποψη της συνειδητοποίησης του ονόματος Hilton. Το λογότυπο του Hilton International ήταν το πιο ελάχιστα καλά γνωστό από επτά λογότυπα ξενοδοχείων δοκιμασμένα.

Το Hilton εκτιμήθηκε πρώτα στους βασικούς τομείς εικόνας εμπορικών σημάτων του γοήτρου, του επιχειρησιακού προσανατολισμού και της αποδοτικότητας, αλλά θεωρήθηκε επίσης μη φιλικό και λίγο προσκολλημένο στις παραδόσεις, με μια χροιά της ικανοποίησης. Μια παγκόσμια ταχυδρομική έρευνα για τους υπαλλήλους πραγματοποιήθηκε επίσης, τα αποτελέσματα της οποίας περιέλαβαν τις σταθερές απόψεις σχετικά με τα εξής:

- Το Hilton International πρέπει να γίνει προσανατολισμένος πελάτης
- Εκεί θα έπρεπε να είναι μια αύξηση στην κατάρτιση του προσωπικού
- Η παρουσία και η προσωπικότητα του εμπορικού σήματος πρέπει να επαναβεβαιωθούν.

Η νέα διαχείριση του Hilton International αποκρίθηκε σε αυτά τα συμπεράσματα και ανέπτυξε ένα προσανατολισμένο στους πελάτες πρόγραμμα επικοινωνιών. Αυτό χαρακτήρισε μια νέα εταιρική ταυτότητα για να επανεγκαθιδρύσει την παρουσία του ονόματος Hilton, και περιέλαβε ένα νέο λογότυπο. Η παγκόσμια εκστρατεία "πηγαίνετε με στο Hilton" προωθήθηκε επίσης. Το μήνυμα ήταν ότι το Hilton είναι η φυσική και κατάλληλη επιλογή των εποχιακών, ταξιδιωτών διορατικότητας παγκοσμίως.

Αυτές οι αλλαγές συνοδεύθηκαν από σημαντικές εσωτερικές εξελίξεις. Η πραγματοποίηση μεταξύ της ανώτερης διαχείρισης που ικανοποιώντας τις ανάγκες του φιλοξενούμενου στηρίζεται στο μεμονωμένο υπάλληλο υπογράμμισε τον επικρατούντα διοικητικό πολιτισμό ως κύριο εμπόδιο στην επίτευξη των στόχων ικανοποίησης φιλοξενούμενων. Αυτό το γενικό ζήτημα εξετάζεται σε περισσότερο βάθος στο κεφάλαιο 3, το οποίο εξετάζει την ανάπτυξη της στρατηγικής στις οργανώσεις φιλοξενίας.

Εκτός από την επανάληψη του εταιρικού εμπορικού σήματος Hilton, η επιχείρηση ανέπτυξε επίσης τα νέα προϊόντα που στόχευαν στις συγκεκριμένες αγορές:

- Η λέσχη Hilton έχει πρόσβαση σε μια λεπτομερή, συγκεντρωμένη βάση δεδομένων ιστορίας φιλοξενουμένων.
- Αυτό προσφέρει τις ειδικές υπηρεσίες στους συχνούς ταξιδιώτες προκειμένου να αναπτυχθεί η πίστη
- Η Συνεδρίαση το 2000 του Hilton είναι μια επιχειρησιακή υπηρεσία που στοχεύει στο διοργανωτή των μικρών συνεδριάσεων.

Στις αρχές του 1991, το επαναλαμβανόμενο μέρος του Hilton International της έρευνας του 1988 του, βρέθηκε διοικούμενο από τις Ιαπωνικές, Γερμανικές και Αυστραλιανές αγορές (το Ηνωμένο Βασίλειο καλύφθηκε από την ετήσια Βρετανική Έρευνα Φιλοξενουμένων Ξενοδοχείων, και οι Η.Π.Α. δεν υπόκειντο στη διαφημιστική εκστρατεία).

Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας έδειξαν ότι, και στις τρεις αγορές, το Hilton είχε διατηρήσει ευρέως τον προσανατολισμό του επιχειρήσεων και γοήτρου, ενώ η νέα διαφήμιση και το λογότυπο επέτυχαν με συνέπεια υψηλά επίπεδα ανάκλησης. Αυτές οι τάσεις ήταν σε αντίθεση με την προς τα κάτω τάση για τους βασικούς διεθνείς ανταγωνιστές της.

2.2. ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ ΤΟΥ HILTON ΣΕ ΜΙΑ ΒΡΕΤΑΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.

Η Βρετανική Έρευνα Φιλοξενουμένων Ξενοδοχείων παρακολουθεί την πρόοδο που σημειώνεται από το εμπορικό σήμα του Hilton στη βρετανική αγορά χρησιμοποιώντας διάφορα συμπεριφορικά μέτρα και ποιοτικά στοιχεία. Το Σχήμα 2.1 αποκαλύπτει τον αντίκτυπο της αυξανόμενης διανομής του εμπορικού σήματος του Hilton μέσα στο Ηνωμένο Βασίλειο. Το φθινόπωρο του 1988 απονεμήθηκε στο Hilton το "εμπορικό σήμα ξενοδοχείων του έτους" βραβείο. Η αυθόρμητη συνειδητοποίηση του Hilton αυξήθηκε από 12 τοις εκατό το 1987 σε 34 τοις εκατό το 1988, το οποίο παραμένει η μεγαλύτερη άνοδος ενιαίου-έτους που καταγράφεται πάντα στην ιστορία αυτής της έρευνας. Το ίδιο πράγμα ισχύει για την άνοδο 6 τοις εκατό στο μερίδιο του Hilton της επιλογής ξενοδοχείων πρώτης-επιλογής των επιχειρησιακών ταξιδιωτών. Η έρευνα κατέγραψε επίσης τη μεταβίβαση του εμπορικού σήματος Land broke.

2.3. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗ ΘΕΣΗ ΤΟΥ HILTON NATIONAL.

Ο αντίκτυπος του Hilton National στο γενικό εμπορικό σήμα του Hilton ήταν ένα θέμα ανησυχίας για την επιχείρηση. Είχαν υπάρξει ήδη διάφορες εξελίξεις επικοινωνίας, συμπεριλαμβανομένου του σχεδίου ενός εθνικού λογότυπου Hilton και μιας οδηγημένης από εικόνα διαφημιστική εκστρατεία που επιδίωξαν να επεκτείνουν την έννοια του ύφους του Hilton στο Εθνικό προϊόν του Hilton. Υποτίθεται ότι, ενώ το διεθνές εμπορικό σήμα ήταν οδηγημένο από εικόνα, το Hilton National είχε μια λειτουργικότερη πτυχή και ο προσδιορισμός θέσης θα ήταν προϊόν και οδηγημένο από εμπειρία.

Ένα πρόγραμμα της έρευνας αναθεώρησης του σήματος-προσδιορισμού θέσης αναλήφθηκε. Αυτό συνδύασε την ποιοτική και ποσοτική έρευνα με τη βιβλιογραφική έρευνα που αναλήφθηκε με από τους διοικητικούς συμβούλους.

2.4. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.

Αυτό ήταν κατά πολύ ενδιαφερόμενο για μια αναθεώρηση του λειτουργικού περιβάλλοντος (δείτε το κεφάλαιο 4) για το Hilton National. Εξέτασε τους παράγοντες που περιέλαβαν τη μακροοικονομική προοπτική για τη βιομηχανία ξενοδοχείων στη Μεγάλη Βρετανία⁽³⁶⁾.

2.5. ΠΡΟΚΑΤΑΡΚΤΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΑΣΚΗΣΗΣ.

Αυτό περιέλαβε μια επανάλυση των υπαρχόντων στοιχείων εικόνας από τη Βρετανική Έρευνα Φιλοξενουμένων Ξενοδοχείων. Τα στοιχεία αποκάλυψαν ότι, έναντι στη γενική αντίληψη της αγοράς για το Hilton National (Πίνακας 13.4), εκείνοι οι επιχειρησιακοί ταξιδιώτες συγκεκριμένα που απαιτούν τη συνειδητοποίηση της εθνικής συμφωνίας εμπορικών σημάτων παρέχουν μια λιγότερο θέση ανόδου αγοράς. Η εικόνα του Hilton National αποκλείσει περαιτέρω από αυτό που το Hilton συνολικά ως οικειότητα με την επέκταση εμπορικού σήματος αύξησε.

2.6. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.

Αυτό πραγματοποιήθηκε από την έρευνα του πλαισίου μεταξύ των επιχειρησιακών ταξιδιωτών, των ταξιδιωτών ελεύθερου χρόνου, των εκπαιδευτικών διευθυντών και των διοργανωτών διασκέψεων. Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας υπογράμμισαν ότι μέσα στην αγορά ξενοδοχείων το εμπορικό σήμα του Hilton έχει μια ευδιάκριτη εικόνα που είναι μια από τις βασικές δυνάμεις της, και που το διαφοροποιεί από άλλα ξενοδοχεία. Η έρευνα επίσης έδειξε ότι το Hilton είχε αποτύχει να διαβιβάσει το εμπορικό σήμα με έναν θετικό και παρακινούμενο τρόπο στην αγορά στόχων του⁽³⁷⁾.

Πίνακας 2.1. Τα καλολογικά στοιχεία του Hilton στη Μεγάλη Βρετανία

Ένα ξενοδοχείο χρησιμοποιούμενο από...	Hilton 1987	Hilton 1991
Ο πρόεδρος ICI	+54	+27
Διευθυντή Μάρκετινγκ	+30	+26
Εκτελεστικός Μάρκετινγκ	0	+6
Κατώτερος διευθυντής	-23	-10
Αντιπρόσωποι πωλήσεων	-26	-15
Συμμετέχοντες διασκέψεων	-7	+1

Ένα ξενοδοχείο χρησιμοποιούμενο από...	Ladbroke	Hilton National
Ο πρόεδρος ICI	-6	+7
Διευθυντή Μάρκετινγκ	-1	+10
Εκτελεστικός Μάρκετινγκ	+3	+3
Κατώτερος διευθυντής	+1	-2

Αντιπρόσωποι πωλήσεων	+2	-5
Συμμετέχοντες διασκέψεων	+6	+1

Σημείωση: Τα αποτελέσματα, είτε αρνητικά είτε θετικά, αντιπροσωπεύουν την έκταση της παραλλαγής μακριά από το αναμενόμενο αποτέλεσμα για κάθε μεμονωμένη ομάδα ξενοδοχείων, η οποία προέρχεται από το μέσο αποτέλεσμα για όλες τις ομάδες ξενοδοχείων που αξιολογούνται.

2.7. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.

Για να ερευνηθεί το μαρκαρισμένο ζήτημα του Hilton περαιτέρω, μια ποσοτική έρευνα διευθύνθηκε από τους εδρεύοντες φιλοξενούμενους σε εννέα ξενοδοχεία που διαδόθηκαν σε τρία επίπεδα του Hilton:

- δευτεροβάθμια/ επαρχιακά Διεθνή
- καλοί υπήκοοι εμπορικών σημάτων πυρήνων, όπως καθορίζεται από τη διαχείριση
- πιο αδύνατοι Υπήκοοι.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα σχεδιαγράμματα φιλοξενούμενων στις πρώτες και δεύτερες ομάδες ήταν γενικά παρόμοια, δείχνοντας ότι αυτά τα ξενοδοχεία απευθύνθηκαν στις ίδιες σχεδόν αγορές. Οι πιο αδύνατοι υπήκοοι προσέλκυσαν μια παλαιότερη, πιο χαμηλής ποιότητας βάση πελατών, οι οποίοι ήταν πιθανότερο να θεωρήσουν τα ξενοδοχεία μέσης-αγοράς ως εναλλακτική λύση. Συνολικά, το όνομα Hilton ήταν η τρίτη σημαντικότερη επιρροή στην επιλογή ξενοδοχείων μετά από τη θέση και την τιμή. Η έρευνα προσδιόρισε επίσης μια σειρά συγκεκριμένων προτύπων παράδοσης που οι καταναλωτές θεώρησαν ως κατάλληλους διαφοροποιητές των διεθνών και εθνικών προϊόντων Hilton.

2.8. ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ.

Τα αποτελέσματα των διάφορων τύπων ερευνών αγοράς έχουν εφαρμοστεί σε ένα σύνθετο και στρατηγικά σημαντικό ζήτημα: η επανάληψη ενός παγκόσμιου εμπορικού σήματος και της επέκτασής του στις νέες, εγχώριες αγορές. Η περαιτέρω έρευνα έχει δείξει την επιτυχία των στρατηγικών που αναπτύσσονται όσον αφορά τις αντιλήψεις για τον καταναλωτή. Εντούτοις, το τελευταίο μέτρο για οποιαδήποτε επιχείρηση πρέπει να είναι η επιχειρησιακή απόδοση του εμπορικού σήματος. Κατά τη διάρκεια πέντε ετών ιδιοκτησίας του Land broke όχι μόνο έχει χτίσει το εμπορικό σήμα με τους καταναλωτές, αλλά και έχει βελτιώσει τα λειτουργούντα περιθώριά του.

Η κατοχή αυξήθηκε κατά 6 τοις εκατό από το 1986 ως το 1990, ακριβώς πριν από τον πόλεμο του Κόλπου. Ακόμη και κατά τη διάρκεια του 1991 το Hilton International πέτυχε υψηλότερη κατοχή από την καταγεγραμμένη το 1986. Το μέσο πραγματοποιημένο ποσοστό δωματίων αυξήθηκε από 41 τοις εκατό μεταξύ 1986 και 1991. Τα συνολικά εισοδήματα στην ίδια περίοδο αυξήθηκαν από 97 τοις εκατό. Το ακαθάριστο περιθώριο λειτουργούντος κέρδους που διευρύνεται από 28 τοις εκατό κατά τη διάρκεια της περιόδου, που απεικονίζει και τις οικονομίες δαπανών και τη βελτιωμένη δύναμη που παράγεται από το εμπορικό σήμα Hilton. Ακαθάριστο λειτουργικό κέρδος που προωθείται από 147 τοις εκατό μεταξύ 1986 και 1991.

Οι δύσκολες αποφάσεις απαραίτητες για να επιτύχουν αυτά τα αποτελέσματα έχουν υποστηριχθεί από ένα ερευνητικό πρόγραμμα που έχει συντονιστεί προσεκτικά, και που έχει βασιστεί στις νέες και υπάρχουσες αγορές και το προσωπικό για τα συμπεράσματά του. Ενώ η διοικητική ικανότητα, η διαίσθηση και η επιχειρηματική διορατικότητα είναι αναμφισβήτητα ο πολικός αστέρας της επιτυχίας Land broke, η έρευνα αγοράς έχει μια σημαντική συμβολή σε ένα σύνθετο πρόβλημα.

2.9. Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ Η ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.

Το κεφάλαιο 1 εξέτασε το ρόλο των τοποθετήσεων στη λήψη απόφασης μάρκετινγκ. Η επικοινωνία είναι ο κύριος τρόπος με τον οποίο οι έμποροι μπορούν να επηρεάσουν την αλλαγή τοποθέτησης και με αυτόν τον τρόπο να εξασφαλίσουν και να αναπτύξουν τις ευκαιρίες αγοράς· επιτρέπει επίσης στο χειριστή φιλοξενίας να καθορίσει σαφώς στον καταναλωτή τη φύση της υπηρεσίας που, λόγω της αύλης φύσης της, μπορεί ειδιάλλως να παρερμηνευθεί. Αυτό το κεφάλαιο θα εξετάσει μερικά από τα μοναδικά προβλήματα που αντιμετωπίζει ο έμπορος φιλοξενίας κατά την ανάπτυξη της στρατηγικής επικοινωνίας.

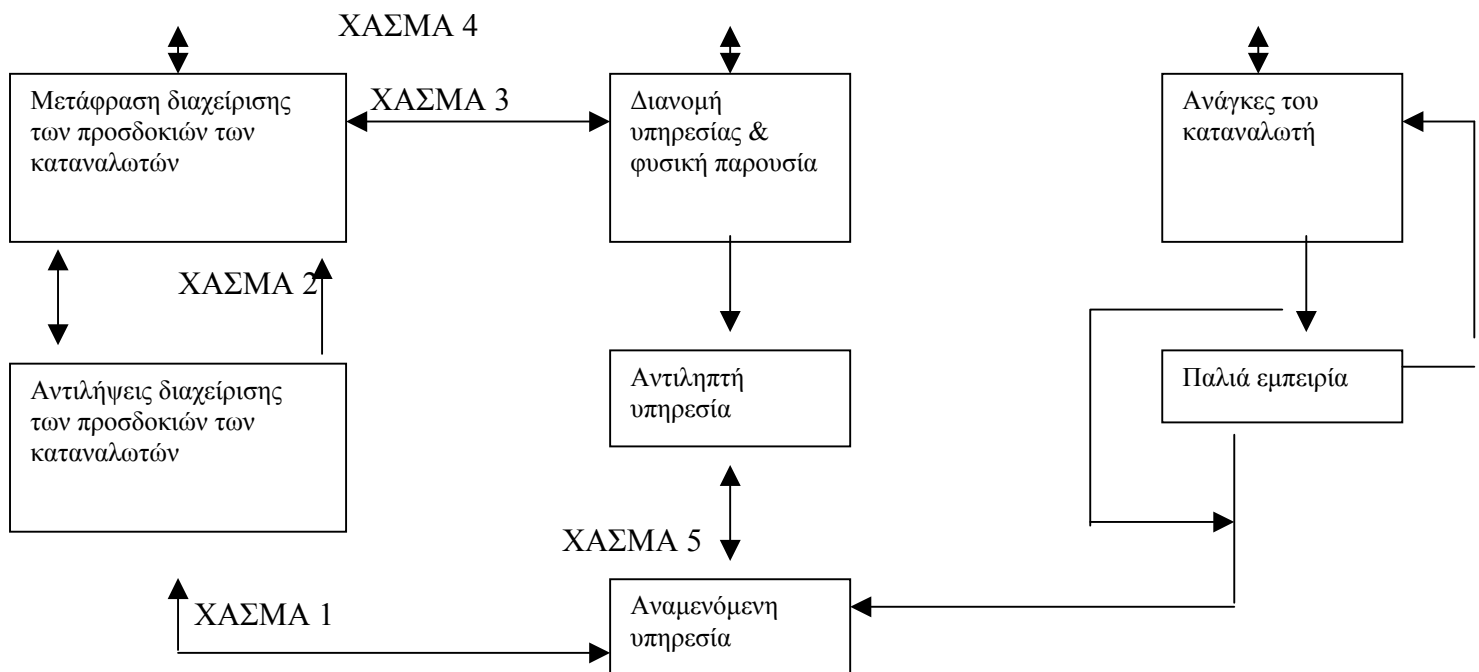
2.10. Η ΦΥΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.

Η πολυπλοκότητα πολλών προϊόντων βιομηχανίας φιλοξενίας και των επόμενων προβλημάτων καταναλωτικής ερμηνείας υπογραμμίζει τη σημασία των σαφών επικοινωνιών. Πελάτες, μέτοχοι, προσωπικό, διαχείριση, "η κοινότητα" και άλλοι όλοι χρειάζονται πληροφορίες για διαφορετικούς λόγους, συχνά από τα διαφορετικά μέρη της οργάνωσης, με αυτόν τον τρόπο δημιουργώντας τη δυνατότητα για τις συγκρουόμενες και ενδεχομένως καταστρεπτικές καταστάσεις. Οι μελέτες έχουν δείξει το σημαντικό ρόλο της επικοινωνίας είτε στην επιβεβαίωση είτε τη σύγχυση της καταναλωτικής αντίληψης για την ποιότητα υπηρεσιών.

Επιστήμονες του χώρου πιστεύουν ότι οι καταναλωτικές αντιλήψεις επηρεάζονται από μια σειρά πέντε ευδιάκριτων χασμάτων που εμφανίζονται στις οργανώσεις. Το σχήμα 2.1 είναι μια τροποποιημένη έκδοση του μοντέλου τους. Τα πέντε χάσματα μπορούν να περιγραφούν ως εξής:

- Διαφορές μεταξύ των καταναλωτικών προσδοκιών και των διοικητικών αντιλήψεων για τις καταναλωτικές προσδοκίες.
- Διαφορές μεταξύ των διοικητικών αντιλήψεων για τις καταναλωτικές προσδοκίες και τις ποιοτικές προδιαγραφές υπηρεσιών.
- Διαφορές μεταξύ των ποιοτικών προδιαγραφών υπηρεσιών και της υπηρεσίας παραδοθείσας πραγματικά.
- Διαφορές μεταξύ της παροχής υπηρεσιών και με το τι κοινοποιείται για την υπηρεσία στον καταναλωτή.
- Διαφορές μεταξύ της αντιληπτής και αναμενόμενης υπηρεσίας.

Το τελευταίο χάσμα δημιουργεί τα προβλήματα για τον καθορισμό στρατηγικής σε διαδικασίες φιλοξενίας επειδή είναι δύσκολο να αξιολογήσει και απαιτεί την προσεκτική ανάλυση μέσω της συνεχούς έρευνας. Συχνά ο καταναλωτής πλησιάζει το προϊόν φιλοξενίας με μόνο μια ασαφή έννοια των προτεραιοτήτων που σε κατευθύνουν σε εκείνο το ιδιαίτερο προϊόν.



Σχήμα 2.1. Αντιληπτικό μοντέλο ποιότητας υπηρεσίας.

Σε αυτές τις περιστάσεις, οι προσδοκίες πελατών είναι πιθανό να είναι ελάχιστες, και η επικοινωνία υπό μορφή σχεδίου, πώλησης και προσωπικού/ διοικητικών επαφών είναι κρίσιμη. Στις επόμενες περιπτώσεις, κατά τη διάρκεια των πιο επίσημων διαδικασιών λήψης αποφάσεων (π.χ. επιλέγοντας τον τόπο συναντήσεως για ένα συμβαλλόμενο μέρος γενεθλίων), το προϊόν "πυρήνων" (ένα φλιτζάνι του καφέ) είναι απίθανο να έχει ασκήσει μεγάλη επίδραση, αλλά το αυξημένο προϊόν και ο τρόπος στους οποίους η λειτουργία έχει γνωστοποιηθεί μπορούν να έχουν μια σημαντική επιρροή.

Λόγω της ασάφειας των καταναλωτικών προσδοκιών σχετικά με τα προϊόντα φιλοξενίας (ή οποιοδήποτε άλλο προϊόν όπου το κίνητρο δεν είναι βασισμένο σε έναν βαθμό απτής ανάγκης), μια σαφής δήλωση υπό μορφή διαφήμισης του αντιγράφου, μιας στάσης επίδειξης, ενός δελτίου ειδήσεων ή ενός εσωτερικού ντεκόρ είναι κρίσιμη στη βοήθεια των καταναλωτών για να διαμορφωθεί μια κατανόηση της φύσης της εμπειρίας φιλοξενίας.

Η άποψη πολλών επιστημόνων είναι ότι δύο παράγοντες συγκεκριμένα επηρεάζουν το μέγεθος του χάσματος 4:

- οριζόντια επικοινωνία
- η ροπή πέρα από την υπόσχεση.
-

2.11. ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.

Εμπειριστές της επιστήμης χρησιμοποίησαν την έννοια της οριζόντιας επικοινωνίας για να περιγράψουν τις πλευρικές ροές πληροφοριών που εμφανίζονται ανάμεσα στα

τμήματα σε μια οργάνωση. Ο στόχος αυτής της ανακοίνωσης είναι να προσπαθήσει να εξασφαλίσει την ενότητα του σκοπού, και του πραγματικού και αυτού που εκφράζεται. Υπάρχει η γενική παραδοχή ότι, εάν η υψηλή ποιότητα υπηρεσιών πρόκειται να πραγματοποιηθεί από τον καταναλωτή, η αποτελεσματική οριζόντια επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων απαιτείται. Το γεγονός ότι πολλές αποφάσεις που έχουν επιπτώσεις στην ποιότητα υπηρεσιών πρέπει να είναι αυθόρμητες, χωρίς αναφορά σε οποιοδήποτε άλλο μέλος της οργάνωσης, είτε οριζόντια είτε κάθετα τοποθετημένο, μπορεί να παρέχει μια πιθανή πηγή ασυμφωνίας.

Από στοιχεία πληροφόρησης έχουμε το παράδειγμα της εκστρατείας "καμίας έκπληξης" του πανδοχείου Holiday Inn, βασισμένο στην καταναλωτική έρευνα από μια διαφημιστική αντιπροσωπεία. Η προώθηση υποσχέθηκε τους πελάτες ότι δεν θα υπήρχε καμία δυσάρεστη έκπληξη κατά τη διάρκεια της παραμονής τους στο ξενοδοχείο. Η εκστρατεία ήταν ανεπιτυχής επειδή, όπως οι διευθυντές διαδικασιών επισήμαναν, είναι σχεδόν αδύνατο να αποκλειστεί η δυνατότητα των δυσάρεστων εκπλήξεων σε μια οργάνωση τόσο σύνθετη όσο ένα ξενοδοχείο⁽³⁸⁾.

Από τη γενική βιβλιογραφία υποστηρίζεται η έννοια "της ενδυνάμωσης" στη διαφήμισή, που σιωπηλά δέχεται ότι τα πράγματα μπορεί να πάνε στραβά (όχι απαραίτητως στο ξενοδοχείο), αλλά ενθαρρύνει το προσωπικό σε όλα τα επίπεδα για να χρησιμοποιήσει την πρωτοβουλία τους στην επίλυση των προβλημάτων.

Παρόμοια προβλήματα της οριζόντιας επικοινωνίας μπορούν να εμφανιστούν στη λειτουργία πωλήσεων. Προκειμένου να κληθεί μια πώληση, οι μη ρεαλιστικές υποσχέσεις μπορούν να γίνουν για το μέγεθος και την ικανότητα των δωματίων διασκέψεων, παραδείγματος χάριν, τα οποία ο πελάτης δεν μπορεί εύκολα να ελέγξει έως ότου πραγματοποιείται πραγματικά το γεγονός και τα προβλήματα προκύπτουν.

Ένα άλλο πρόβλημα που προκύπτει με τις οργανώσεις υπηρεσιών τύπου-φιλοξενίας συνδέεται με την αύξηση και την επέκταση. Μια μεμονωμένη μονάδα οποιουδήποτε μεγέθους υπό τον έλεγχο ενός ιδιαίτερου διευθυντή ή ιδιοκτήτη/ διευθυντή μπορεί να εμποτιστεί με την ορθή πρακτική στην παροχή υπηρεσιών. Εντούτοις, η επιτυχία που οδηγεί στην επέκταση, είτε σε μια δεδομένη μονάδα είτε με την προσθήκη των πρόσθετων μονάδων, αυξάνει το πρόβλημα του ελέγχου. Τελικά, οι πελάτες μπορούν να γίνουν ματαιωμένοι όταν η ποιότητα υπηρεσιών δεν είναι συνεπής σε όλες τις διαφορετικές μονάδες μιας επιχείρησης. Αυτό το πρόβλημα έχει εξετάσει τις διάφορες οργανώσεις δεδομένου ότι έχουν επεκταθεί από τις μικρές, ιδιοκτήτη-ρυθμισμένες μονάδες στις μεγαλύτερες, πολυεθνικές επιχειρήσεις.

2.12. Η ΡΟΛΗ ΣΤΗΝ ΥΠΟΣΧΕΣΗ.

Ένας άλλος παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει το μέγεθος ενός χάσματος μεταξύ της παροχής υπηρεσιών και των εξωτερικών επικοινωνιών είναι ο βαθμός στον οποίο μια οργάνωση αισθάνεται πεισμένη για να αποκτήσει τη νέα επιχείρηση και για να αντιμετωπίσει ή να κτυπήσει τον ανταγωνισμό στις προωθητικές αξιώσεις τους.

Δεδομένου ότι οι αγορές φιλοξενίας έχουν γίνει διαποτισμένες παγκοσμίως και η απαίτηση σε πολλές χώρες έχει μικραίνει, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας έχουν αυξήσει τις δαπάνες τους ανωτέρω - και κάτω από τη γραμμή προώθησης. Ίσως σε αυτές τις περιστάσεις υπάρχει μια μεγαλύτερη πιθανότητα ότι οι επιχειρήσεις θα αισθανθούν

να μπουν στον πειρασμό για να γίνουν οι αβάσιμες αξιώσεις για τα προϊόντα τους, είτε στη διατήρηση του υπάρχοντος μεριδίου αγοράς είτε για να βελτιωθεί η κατάσταση, που στηρίζεται ως ένα ορισμένο βαθμό επάνω στη δυσκολία του πελάτη στην άρθρωση των ακριβών απαιτήσεων του/ της. Ομοίως, εάν ένας κύριος ανταγωνιστής κάνει τις υπερβάλλουσες αξιώσεις για το προϊόν του, μπορεί να είναι δύσκολο να επικριθεί ο πειρασμός να ακολουθηθεί η σειρά.

2.13. Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ.

Οι καταναλωτές δεν αντιπροσωπεύουν μια ομοιογενή ομάδα. Εκτός από τις διάφορες διαφορές που αντιπροσωπεύονται στους τομείς αγοράς, υπάρχουν επίσης υποκατηγορίες που μπορούν να απεικονίσουν τη διαδικασία επικοινωνίας. Παραδείγματος χάριν, οι διάφορες μελέτες έχουν δείξει ότι ορισμένοι ρόλοι υιοθετούνται από τα οικογενειακά μέλη. Αυτοί μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής:

- Ιδρυτής - το πρόσωπο που προτείνει αρχικά, ή έχει την ιδέα της αγοράς, ενός προϊόντος. Αυτό το πρόσωπο μπορεί επίσης να έχει τη μέγιστη πείρα στην απόκτηση των αξιολογούμενων πληροφοριών από τις διαφορετικές πηγές
- Επιδρών - το πρόσωπο το οποίο ρητά ή σιωπηρά φέρνει κάποια επιρροή είτε στον καθορισμό των κριτηρίων για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων είτε στη λήψη της τελικής απόφασης
- Αποφασίζων - το πρόσωπο το οποίο καθορίζει τελικά οποιοδήποτε μέρος, ή το σύνολο, της απόφασης αγοράς
- Αγοραστής - το πρόσωπο το οποίο κάνει φυσικά τη συναλλαγή και μπορεί να έχει κάποια διακριτικότητα ως προς το που γίνεται η αγορά
- Χρήστης - το πρόσωπο που καταναλώνει τελικά το προϊόν. Αυτό μπορεί να είναι άτομο ή ολόκληρη η οικογένεια.

Κάθε οικογενειακή μονάδα χαρακτηρίζεται από τις διαφορές της προσέγγισης στη λήψη απόφασης, αλλά τα σχέδια αγοράς για τις περισσότερες ομάδες προϊόντων είναι συνεπή στα δεδομένα χρονικά σημεία. Οι αλλαγές στις δημογραφίες, τα σχέδια χρήσης, η εκπαίδευση και το επίπεδο ευημερίας επηρεάζουν αυτά τα γενικά σχέδια μακροπρόθεσμα. Αυτές οι αλλαγές υπογραμμίζουν την ανάγκη για το συνεχή έλεγχο και την έρευνα (όπως με οποιαδήποτε ομάδα χρηστών) προκειμένου να αναπτυχθεί ένας κατάλληλος συνδυασμός εικόνων και αντιγράφου στις προωθήσεις διαφήμισης και κάτω από τη γραμμή.

Η επιστήμη του μάρκετινγκ προσδιορίζει πέντε παρόμοιους ρόλους για τους οργανωτικούς αγοραστής, αλλά η αλληλεπίδραση μεταξύ αυτών των ρόλων και της φύσης της οργανωτικής αγοράς το διαφοροποιεί από την καταναλωτική αγορά και παρουσιάζει ένα διαφορετικό σύνολο ζητημάτων για τον προμηθευτή φιλοξενίας.

- Χρήστες - οργανωτικά μέλη που κινούν τη διαδικασία αγοράς.
- Επιδρώντες - εκείνοι που έμμεσα ή άμεσα επηρεάζουν την απόφαση αγοράς.
- Αγοραστής - εκείνοι που έχουν την επίσημη αρχή για την επιλογή του προμηθευτή και την τακτοποίηση των όρων της αγοράς.
- Αποφασίζοντες - εκείνοι που επηρεάζουν την τελική επιλογή των προμηθευτών.
- Θυρωροί - εκείνοι που ελέγχουν τη ροή πληροφοριών στους ιθύνοντες.

Η επικοινωνία μπορεί να πρέπει να διατυπωθεί και να κατευθυνθεί σύμφωνα με τη φύση της οργάνωσης. Παραδείγματος χάριν, τα πωλούμενα δωμάτια ξενοδοχείων σε μια σημαντική αερογραμμή μπορούν να απαιτήσουν τις προσεγγίσεις στο διευθυντή προσωπικού, τον οικονομικό διευθυντή και το διευθυντή διαδικασιών, όλοι εκ των οποίων μπορεί να έχουν διαφορετικά αλλά πιθανώς συμπληρωματικά κριτήρια για την επιλογή μιας ιδιαίτερης επιχείρησης ξενοδοχείων για το πλήρωμά του.

Η αναφορά έχει γίνει στο γεγονός ότι η οργανωτική συμπεριφορά αγοράς μπορεί να είναι λογικότερο και αντικειμενικότερη από τη μεμονωμένη συμπεριφορά αγοράς, και επομένως όχι τόσο ευαίσθητη στην πειστική επικοινωνία. Αυτή η πρόταση έγινε τόσο πολύ καιρό πριν όπως όταν προτάθηκε το 1924 ότι οι βιομηχανικοί αγοραστές τείνουν να είναι εμπειρογνώμονες και να αγοράσουν βάσει των αντικειμενικών δοκιμών. Οι πιο πρόσφατες μελέτες έδειξαν ότι αυτή η λεπτομερής λογική προσέγγιση στην αγορά δεν επικρατεί απαραίτητα. Διαπιστώθηκε ότι μόνο το 30 τοις εκατό των διευθυντών προσαρμόστηκαν σε ένα λογικό ύψος απόφασης όπου η νομισματική αξία μεγιστοποιείται στην αγορά. Περίπου 70 τοις εκατό του δείγματος του καναδέζικων βιομηχανικών αγοραστών δεν μεγιστοποίησαν την αξία, πρώτιστα λόγω του μεγαλύτερου κινδύνου σχετικού με την αγορά. Αυτό το ζήτημα είναι μεγάλης σπουδαιότητας στο χειριστή φιλοξενίας. Υπάρχει ένας ιδιαίτερα αντιληπτός κίνδυνος που συνδέεται με τις περισσότερες υπηρεσίες λόγω της πολυπλοκότητας και της μεταβλητότητας του προϊόντος, που προκαλεί μια ακόμα μεγαλύτερη εξάρτηση στους υποκειμενικούς παράγοντες, όπως η φήμη και η εικόνα, οι οποίοι είναι ανοικτοί στην τροποποίηση από την αποτελεσματική επικοινωνία.

Παρά τις μερικές ομοιότητες μεταξύ της οργανωτικής συμπεριφοράς αγοραστών και της καταναλωτικής συμπεριφοράς, υπάρχουν ιδιαίτερες διαφορές σε σχέση με τη διαδικασία επικοινωνίας. Αυτοί μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

Μια διαδικασία απόφασης ομάδας χαρακτηρίζει συχνά την οργανωτική αγορά. Στην απόφαση του τύπου συναντήσεως για μια διάσκεψη, παραδείγματος χάριν, ο διευθυντής χρηματοδότησης, οι λειτουργικοί διευθυντές και το τμήμα προσωπικού μπορούν να αναμιχθούν. Αυτή η ομάδα λήψης αποφάσεων καλείται το "αγοραστικό κέντρο". Στην οργανωτική συμπεριφορά αγοράς, η ομάδα είναι η πολύ συχνά χρησιμοποιημένη μονάδα της ανάλυσης

Η τεχνική πολυπλοκότητα είναι συχνά ένα ζήτημα στην οργανωτική αγορά. Η πώληση των δωματίων για τα πληρώματα αεροπλάνου περιλαμβάνει την εκτίμηση του σχεδιασμού, των παραμονή-πλεονασμάτων και των διοικητικών μερίμων της κατοχής των πληρωμάτων στην εφεδρεία στα διάφορα μέρη του κόσμου. Είναι σπάνιο ότι ο μεμονωμένος καταναλωτής πρέπει να εξετάσει αυτό το επίπεδο πολυπλοκότητας

Η αλληλεξάρτηση μεταξύ του αγοραστή και του πωλητή θα είναι πιθανώς μεγαλύτερη στην οργανωτική αγορά. Αυτή η αλληλεξάρτηση υπογραμμίζει το ρόλο της προσωπικής πώλησης

Η διαδικασία μετά-αγορών είναι πιθανό να είναι μεγαλύτερης σπουδαιότητας λόγω της ανάγκης να εξασφαλιστεί η συνέχεια μιας υπάρχουσας σύμβασης και η

δυνατότητα των περαιτέρω πωλήσεων, είτε του ίδιου προϊόντος, όπως τα δωμάτια, είτε των πρόσθετων προϊόντων, όπως τα τρόφιμα και τα ποτά

Ο οργανωτικός αγοραστής περιλαμβάνεται πολύ στο σχέδιο του προϊόντος υπηρεσιών. Παραδείγματος χάριν, οι ειδικές απαιτήσεις επιλογών απαιτούνται για τα πληρώματα αεροπλάνου για λόγους ασφάλειας, υηκοότητας, θρησκείας και κόστους.

Αυτές οι δύο αγορές στόχων, οικογένειες και οργανώσεις, καταδεικνύουν μερικά από τα προβλήματα την κατάλληλη πολιτική επικοινωνίας για τις διαδικασίες φιλοξενίας. Υπάρχουν πολλές άλλες ομάδες-στόχοι κάθε μια εκ των οποίων χαρακτηρίζεται από διάφορες μεταβλητές κατάτμησης, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης, τη συχνότητα της αγοράς, το μέγεθος και την ποσότητα αγοράς, και κοινωνικοοικονομικών, τρόπου ζωής και συμπεριφορικών παραγόντων.

2.14. Η ΘΕΩΡΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.

Άνθρωποι του χώρου αναφέρονται σε δύο τύπους καταναλωτικών επικοινωνιών: διαπροσωπικές επικοινωνίες και απρόσωπες ή μαζικές επικοινωνίες.

2.14.1 ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.

Η διαπροσωπική επικοινωνία εμφανίζεται σε ένα προσωπικό επίπεδο μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων και διαμορφώνει ένα ουσιαστικό συστατικό της καταναλωτικής εμπειρίας του προϊόντος φιλοξενίας - σε ένα επίσημο και άτυπο επίπεδο. Ο πελάτης οποιωνδήποτε υπηρεσιών οργάνωσης συμμετέχει στην κατασκευή του τελικού "προϊόντος". Κατά συνέπεια, ένας φιλοξενούμενος που φθάνει σε ένα ξενοδοχείο μπορεί να εξηγήσει μια προτίμηση για ένα δωμάτιο με μια άποψη, μακριά από τις κουζίνες, σε ένα πάτωμα κάτω από το πέμπτο πάτωμα και τα λοιπά. Ο υπάλληλος υποδοχής επομένως χρεώνεται με το στόχο "προσαρμογής" των βασικών τμημάτων του ξενοδοχείου για να ανταποκριθεί στις ανάγκες του καταναλωτή.

Αυτός ο τύπος επικοινωνίας είναι σχετικά επίσημος και επιτρέπει στον υπάλληλο υποδοχής, σε αυτήν την περίπτωση, να χρεώσει τα "προστιθεμένης αξίας" στοιχεία (παραδείγματος χάριν, "το μόνο δωμάτιο διαθέσιμο με θέα είναι η σουίτα ενός επιχειρησιακού προσώπου"). Εντούτοις, αφήνει επίσης σε αυτό το μέλος του προσωπικού το ιδιαίτερο πεδίο από την άποψη του πώς επικοινωνεί, εάν καθόλου επικοινωνεί. Ένα από τα κύρια προβλήματα της μεγάλης διαχείρισης μονάδων είναι το πώς παρακινείτε το λειτουργικό προσωπικό για να χρησιμοποιήσει την ευκαιρία πώλησης που παρέχεται από τη διαπροσωπική επικοινωνία.

Η κατάσταση είναι πιο προβληματική με τις άτυπες επικοινωνίες. Ένας φιλοξενούμενος ξενοδοχείων που ρωτά ένα μέλος του προσωπικού για τις κατευθύνσεις μπορεί να επηρεάσει την αντίληψη του φιλοξενούμενου για την ολόκληρη επιχείρηση. Αυτή η εξάρτηση στις διαπροσωπικές επικοινωνίες καθιστά τη βιομηχανία φιλοξενίας μοναδική επειδή, εξ ορισμού η φιλοξενία τείνει να είναι για την προσωπική αλληλεπίδραση παρά την εταιρική πειθώ. Η φύση αυτής της σχέσης παρέχει συγκεκριμένες ευκαιρίες. Εάν το προσωπικό μπορεί να εκπαιδευθεί, να παρακινηθεί και να του παρασχεθούν τα ικανοποιητικά κίνητρα, μπορούν βεβαίως να

δικαιολογήσουν μια τέτοια επένδυση πολλές φορές μέσω του βελτιωμένου όγκου και των εξόδων του μέσου όρου.

Άλλοι τύποι διαπροσωπικών, άτυπων επικοινωνιών είναι εξίσου σημαντικοί για τις διαδικασίες φιλοξενίας. Η προφορική επικοινωνία μεταξύ των ατόμων αναφέρεται συχνά ως μια από τις σημαντικότερες μορφές επικοινωνίας επειδή είναι αμερόληπτη, χωρίς χορηγό και χρησιμοποιείται συχνά για να δικαιολογήσει τις αγορές χαμηλής-συμμετοχής. Ο σχετικά υψηλός προσωπικός κίνδυνος που περιλαμβάνονται στην αγορά ενός προϊόντος φιλοξενίας, η σχετική ασάφειά του και η απουσία προδικάσιμων μέσων ότι ο καταναλωτής είναι πιθανό να ερευνήσει τις απόψεις "σεβαστών άλλων" ή τους ηγέτες άποψης προτού γίνουν τακτικοί πελάτες ή να συνεχίσουν να ενισχύουν μια λειτουργία. Εάν, παραδείγματος χάριν, ένας πιθανός πελάτης εστιατορίων δεν έχει επισκεφτεί μια ιδιαίτερη λειτουργία για μερικές εβδομάδες, μπορεί να επιδιώξει τη διαβεβαίωση ότι διατηρεί ακόμα τα ίδια πρότυπα. Η λέξη του στόματος μπορεί, φυσικά, να επηρεαστεί με τις επιδέξιες δημόσιες σχέσεις και άλλες μεθόδους κάτω από τη γραμμή επικοινωνιών που συζητούνται στα πιο πρόσφατα τμήματα.

Οι επίσημες διαπροσωπικές επικοινωνίες είναι του τύπου που πραγματοποιείται μεταξύ ενός πωλητή επιχείρησης και ενός πελάτη, αλλά μπορούν να περιλάβουν το άμεσο ταχυδρομείο και το τηλέφωνο που πωλούν επίσης. Αυτός ο τύπος επίσημης επικοινωνίας επιτρέπει στην επιχείρηση να κάνει μια περιεκτική πρόταση σε έναν ενδεχόμενο πελάτη και να λάβει την ανατροφοδότηση που παρέχει την πολύτιμη νοημοσύνη για τις μελλοντικές επικοινωνίες και την ανάπτυξη της εμπορικής στρατηγικής.

2.14.2 Η ΑΠΡΟΣΩΠΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.

Η επικοινωνία που κατευθύνεται στις αγορές στόχων, που χρησιμοποιούν τέτοιες μεθόδους όπως διαφημιστικές, αναφέρεται ως απρόσωπη επικοινωνία. Οι επικοινωνίες μάρκετινγκ μιας επιχείρησης προορίζονται να προκαλέσουν την αγορά, να δημιουργήσουν μια θετική στάση απέναντι στο προϊόν και να εμποτίσουν το προϊόν με σημασία. Η χρήση των απρόσωπων τεχνικών όπως οι διαφημιστικές, δημόσιες σχέσεις, σχέδιο, προώθηση πωλήσεων, πώληση, και των διαπροσωπικών μεθόδων όπως η προσωπική πώληση, απαιτεί μια συντονισμένη στρατηγική για να επιτύχει τη μέγιστη επίδραση στην αγορά. Κάθε ένα από αυτά τα συστατικά του μίγματος επικοινωνίας συζητείται κατωτέρω, αλλά είναι σημαντικό να σημειωθεί σε αυτή τη φάση ότι η βιομηχανία φιλοξενίας έχει τις ιδιαίτερες απαιτήσεις της απρόσωπης επικοινωνίας.

Τα ζητήματα των προδικασιών και υψηλού κινδύνου ασάφειας, συζητήθηκαν προηγουμένως, και οι απρόσωπες επικοινωνίες διαδραματίζουν έναν σημαντικό ρόλο στην επίλυση μερικών από τα προβλήματα που προκαλούνται από αυτούς τους παράγοντες. Η διαφήμιση και η προώθηση μπορούν να παρέχουν τα απτά στοιχεία της απαραίτητης λειτουργίας φιλοξενίας, συμπεριλαμβανομένων των φυσικών διαστάσεων, της θέσης και της εικόνας.

Η βιομηχανία φιλοξενίας είναι τυχερή να είσαι σε θέση να ληφθεί η αποτελεσματική ανατροφοδότηση από την αγορά στην αξία των απρόσωπων επικοινωνιών. Ο πελάτης είναι συνήθως υποκείμενος στην απάντηση των ερωτήσεων ή ακόμα και στην

παρουσία των συνεντεύξεων μικρής-ομάδας σχετικά με την αποτελεσματικότητα των διαφορετικών εκστρατειών προώθησης. Δυσκολότερα, ίσως, είναι εκείνα τα μέλη της αγοράς στόχων που δεν γίνονται πελάτες, αλλά των οποίων η άποψη είναι χωρίς αξία, για την ανάπτυξη της μελλοντικής στρατηγικής.

2.14.3. ΤΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.

Αυτά μπορούν να συμβούν σε οποιοδήποτε στάδιο στη διαδικασία επικοινωνίας.

2.14.4. ΑΠΟΣΤΟΛΕΑΣ.

Εξαιρετική προσοχή πρέπει να ληφθεί στην πηγή για να εξασφαλίσουμε ότι ο αποστολέας έχει μια σαφή ιδέα της πρόθεσης του μηνύματος, που συνδέεται στη συνέχεια με την αντικειμενική αξιολόγηση της στρατηγικής και των βραχυπρόθεσμων στόχων. Το μήνυμα που παράγεται από τον αποστολέα ή το διορισμένο πράκτορα πρέπει να προσδιορίσει αρκετά σαφώς με μια ιδιαίτερη πτυχή της λειτουργίας. Πολλά προωθητικά μηνύματα αποτυγχάνουν επειδή προσπαθούν να μεταβιβάσουν πάρα πολλές πληροφορίες στην ομάδα-στόχο, συμπεριλαμβανομένων των λεπτομερών προδιαγραφών των μεγεθών δωματίων της μονάδας, του αριθμού δωματίων, κ.λ.π., έως ότου χάνεται το μήνυμα σε αυτό που μπορεί να εμφανιστεί όπως τις λεπτομέρειες των κτηματομεσιτών της ιδιοκτησίας.

2.14.5. ΜΗΝΥΜΑ.

Ο αποστολέας αποφασίζει τι να επικοινωνήσει και τακτοποιεί έναν κατάλληλο συνδυασμό λέξεων, εικόνων, και ίσως οι προσωπικότητες και η μουσική, που χρησιμοποιούν είτε το συμβολισμό είτε "το γεγονός" που ενισχύει το σημείο. Η μετάφραση μιας έννοιας προϊόντων σε μια μορφή που μπορεί να παραδοθεί σε ένα ακροατήριο-στόχο είναι γνωστή όπως "κωδικοποίηση". Αυτό πρέπει να γίνει προσεκτικά για να αποφευχθεί το λανθασμένο μήνυμα. Η πασίγνωστη διαφήμιση "περιδέραιων" στη δεκαετία του '60 κάνει το σημείο αρκετά εντυπωσιακό. Ο κύριος χαρακτήρας σε μια τηλεοπτική διαφήμιση για αυτό το ιδιαίτερο εμπορικό σήμα των τσιγάρων απεικονίστηκε σε μια σκοτεινή και βροχερή νύχτα κάτω από ένα λαμπτήρα οδού παίρνοντας παρηγοριά από το εμπορικό σήμα. Το μήνυμα ήταν "εσείς δεν είστε ποτέ μόνο με ένα περιδέραιο". Η αγορά-στόχος σύνδεσε αρνητικά το εμπορικό σήμα με τη μοναξιά και έπρεπε να αποσυρθεί.

2.14.6. ΜΕΣΟ.

Το μέσο που χρησιμοποιήθηκε μπορεί να επηρεάσει την ερμηνεία του μηνύματος από το δέκτη. Μερικές εφημερίδες μπορούν να δώσουν μια αίσθηση πληροφόρησης στη διαφήμιση που περιέχουν. Ένας αναγνώστης μπορεί να είναι επιρρεπέστερος στο να δεχτεί τις αξιώσεις που γίνονται στη διαφήμιση για τις επιχειρησιακές εγκαταστάσεις ξενοδοχείων όταν αυτοί μεταβιβάζονται στον "ποιοτικό" Τύπο σε αντιδιαστολή με τις εφημερίδες.

2.14.7. ΔΕΚΤΗΣ.

Τα άτομα βομβαρδίζονται με ένα μη αμελητέο ποσό πληροφοριών κάθε ημέρα, και, προκειμένου να το αντιμετωπίσουν, πρέπει να είναι εκλεκτικά για τα ζητήματα που

θυμούνται και αξιολογούν. Η θεωρία ισορροπίας θέτει ως αίτημα ότι τα άτομα αναζητούν τις πληροφορίες που είναι σύμφωνες με τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα και τις τοποθετήσεις τους, και αποφεύγουν τις πληροφορίες που δεν είναι. Το θέμα περιπλέκεται από το γεγονός ότι οι καταναλωτές δεν γνωρίζουν πάντα τα κίνητρά τους για την αγορά.

Ο ψυχολογικός "θόρυβος" θα εξασθενήσει επίσης την υποδοχή της αγοράς στόχων του μηνύματος. Οι καταναλωτές δεν μπορούν να θυμηθούν το χορηγό μιας ιδιαίτερης διαφήμισης και μπορούν να αγοράσουν ένα ανταγωνιστικό προϊόν άντ' αυτού. Οι καταναλωτικές τοποθετήσεις ή οι τοποθετήσεις των μελών ομάδας μπορούν επίσης να επηρεάσουν την ερμηνεία.

Μερικοί συντάκτες έχουν κάνει μια διάκριση μεταξύ της γνωστικής και παθητικής εκμάθησης και του ρόλου τους στην ερμηνεία των επικοινωνιών. Η γνωστική εκμάθηση συνδέεται συνήθως με τα αγαθά υψηλής-συμμετοχής και μια σκόπιμη πολυβάθμια διαδικασία λήψης αποφάσεων που επισύρει την προσοχή σε μια σειρά των πηγών πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένης της διαφήμισης και του διαφημιστικού υλικού πωλήσεων. Οι πληροφορίες που προέρχονται από αυτές τις πηγές θα αυξηθούν από την υπάρχουσα γνώση και άλλες πηγές πληροφοριών που βοηθούν τον καταναλωτή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Για τα αγαθά χαμηλής-συμμετοχής η αναζήτηση πληροφοριών είναι γενικά λιγότερο σκόπιμη, και οι επικοινωνίες θα είναι αποτελεσματικές μόνο εάν προσελκύουν την προσοχή. Ακόμα και τότε το μήνυμα δεν μπορεί να διατηρηθεί ή να αναφερθεί για αρκετό χρόνο ώστε να ασκηθεί επίδραση. Αυτό λέγεται "τυχαία εκμάθηση".

Η τυχαία επίδραση εκμάθησης σημειώθηκε στην έρευνα που διεξήχθη για να αξιολογήσει τον αντίκτυπο των προωθήσεων στο συγκεκριμένο φορέα για ένα περιφερειακό κέντρο τεχνών . Οι διάφορες ομάδες-στόχοι εξετάστηκαν - θεατρόφιλοι, φίλοι pop και rock συναυλιών, φίλοι του κινηματογράφου και άλλοι - για να αξιολογήσουν τον αντίκτυπο των διαφορετικών μορφών προώθησης. Ήταν εμφανές ότι μια "επαυξητική" επίδραση ήταν μέρος της διαδικασίας όπου οι πιθανοί πελάτες θα διάβαζαν τις διαφημίσεις εφημερίδων και θα φύλασσαν τις πληροφορίες στη βραχυπρόθεσμη μνήμη. Ίσως θα έβλεπαν μια αφίσα ή θα διάβαζαν μια αναθεώρηση, και έπειτα όταν προέκυψε η ευκαιρία για μια νύχτα έξω, αν και ήταν ανίκανοι να θυμηθούν τη λεπτομέρεια, θα μπορούσαν να υπενθυμίσουν "κάτι ενδιαφέρον που δείχνει εκείνη την εβδομάδα". Αυτό οδήγησε συχνά σε μια υπαγόρευση από έναν εμπορικός φίλο ή συνάδελφο που θα μπορούσε να παρέχει τη λεπτομέρεια υποστήριξης, με αυτόν τον τρόπο διευκρινίζοντας τις πληροφορίες που απορρίφθηκαν από τη βραχυπρόθεσμη μνήμη. Ήταν προφανές από τις ποσοτικές μεθόδους χρησιμοποιούμενες που, όταν ρωτήθηκαν οι ανταποκρινόμενοι ότι ερωτήσεις όπως "πού ακούσατε για αυτήν την απόδοση;", ανέφεραν γενικά την "από στόμα σε στόμα" ως βασική πηγή πληροφοριοδοτών. Οι συνεντεύξεις βάθους αποκαλύπτουν την πλήρη έκταση της διαδικασίας συλλογής πληροφοριών, και παρέχουν τα στοιχεία της παθητικής ή "τυχαίας" εκμάθησης υπέρ της διαδικασίας απόφασης.



Σχήμα 2.2 Επανζητική διαδικασία επικοινωνίας & δημιουργία των καταναλωτικών αναγκών.

2.15. ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΝΤΑΣ ΕΝΑ ΣΧΕΔΙΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.

Υπάρχουν ουσιαστικά πέντε βήματα στην ανάπτυξη ενός περιεκτικού σχεδίου επικοινωνίας:

- Προσδιορίστε την αγορά και το ακροατήριο στόχων.
- Καθορίστε τους στόχους επικοινωνίας σύμφωνα με τη συνολική στρατηγική μάρκετινγκ.
- Αποφασίστε τα κατάλληλα κανάλια μέσων μαζικής ενημέρωσης και τους προϋπολογισμούς.
- Αποφασίστε σχετικά με το προωθητικό μίγμα.
- Αξιολογήστε και ελέγξτε το σχέδιο επικοινωνίας.

2.16. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ HILTON INTERNATIONAL.

Για τις διεθνείς επιχειρήσεις ξενοδοχείων το ενιαίο σημαντικότερο εμπόδιο είναι γλώσσα. Το Hilton ακολουθεί πενήντα ομάδες υπηκοότητας στα ξενοδοχεία του παγκοσμίως. Οι υπηκοότητες προσδιορίζονται έπειτα που έχουν τα αγγλικά ως δεύτερη γλώσσα ή επιχειρησιακή γλώσσα. Ο τύπος επικοινωνίας πρέπει να προγραμματιστεί πολύ προσεκτικά: 60 τοις εκατό της γερμανικής επιχειρησιακής αγοράς μιλούν τα αγγλικά, αλλά εάν η επιχείρηση επικοινωνεί μόνο στα αγγλικά αυτό μπορεί να γίνει αντιληπτό αρνητικά από την αγορά. Εντούτοις, η επικοινωνία στην εθνική γλώσσα δεν είναι απλή ούτως ή άλλως. Όταν η εκστρατεία «πάρτε με στο Hilton» μεταφράστηκε στα καναδικά γαλλικά, έγραφε, " οδηγήστε με στο Hilton ", ένα πιο πεζογραφικό ύφος από αυτό που χρησιμοποιείται στη Γαλλία: "Τώρα είναι ο χρόνος για Hilton".

Στην πλειοψηφία των αγορών η αξιοπιστία δεν είναι ένα ζήτημα. Οι περισσότεροι άνθρωποι εξοικειώνονται με τη διαφήμιση των μηνυμάτων και τους ερμηνεύουν επιτυχώς. Εξαρτάται από το επίπεδο συμμετοχής και των τοποθετήσεων που τα άτομα έχουν καθιερώσει ήδη προς το εμπορικό σήμα. Είναι εξαιρετικά δύσκολο, λαμβάνοντας υπόψη την ενσωματωμένη εκλέπτυνση των περισσότερων αγορών, να αλλαχτούν οι απόψεις με να διαφημίσει μόνο, και το κόστος μιας κοινής εκστρατείας επικοινωνίας θα ήταν πιθανώς απαγορευτικό. Υπάρχει μια αντίληψη στις περισσότερες αγορές που:

- Το Hilton προσδίδει γρήγορο και είναι αποδοτικό
- Το Hyatt είναι μοντέρνο και πολυτελές.

2.17. ΚΑΘΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟ ΚΑΙ ΤΟ ΑΚΡΟΑΤΗΡΙΟ.

Η αγορά-στόχος και το ακροατήριο καθορίζονται ως τμήμα μιας λεπτομερούς ανάλυσης της παρούσας θέσης της επιχείρησης στην αγορά. Ένας λογιστικός έλεγχος μάρκετινγκ χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει τα ζητήματα στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, και τις σχετικές δυνάμεις και τις αδυναμίες της επιχείρησης όσον αφορά την εξέταση αυτών των ζητημάτων. Ο σκοπός του λογιστικού ελέγχου είναι να καθιερωθεί ένα σύνολο στόχων μάρκετινγκ που είναι συμβατοί με τους γενικούς εταιρικούς στόχους και τις στρατηγικές που κατευθύνουν την επόμενη ανάπτυξη ενός σχεδίου επικοινωνίας.

2.17.1. ΣΤΟΧΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.

Τα McDonald's απλοποιούν τους τύπους των εταιρικών στόχων και στρατηγικών ως εξής.

- Εταιρικοί στόχοι
- Επιθυμητό επίπεδο αποδοτικότητας
- Εταιρικές στρατηγικές
- Ποια προϊόντα και ποιες αγορές.
- Ποιο είδος εγκαταστάσεων (παραγωγή και διανομή).
- Μέγεθος και χαρακτήρας του προσωπικού/ εργατικού δυναμικού (προσωπικό).
- Χρηματοδότηση (χρηματοδότηση).
- Άλλες εταιρικές στρατηγικές, όπως η κοινωνική ευθύνη, η εταιρική εικόνα, η εικόνα χρηματιστηρίου, και η εικόνα υπαλλήλων.

Οι στόχοι σε κάθε ένα από αυτούς και άλλους τομείς των εταιρικών υποθέσεων θα παράσχουν τη βάση του σχεδίου επικοινωνίας, το οποίο θα υποστηριχθεί από τα στοιχεία από το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις βρετανικών ξενοδοχείων στη δεκαετία του '80 αντιπροσώπευσαν μια καλή επένδυση δικαιοσύνης λόγω της υγιούς ζήτησης για τα προϊόντα πυρήνων τους και τη δραματική άνοδο στις τιμές ιδιοκτησίας. Το πιο αυστηρό περιβάλλον εμπορικών συναλλαγών της δεκαετίας του '90 έχει μειώσει την εμπιστοσύνη στον τομέα των ξενοδοχείων ως απαίτηση για τα δωμάτια και οι τιμές

ιδιοκτησίας έχουν μειωθεί. Μέχρι ένα σημείο, οι στόχοι διαφήμισης περιορίζονται στη διατήρηση του μεριδίου αγοράς, και μια μεγαλύτερη επένδυση είναι απαραίτητη στις δημόσιες σχέσεις για να ενισχύσει τους σημαιοστολίζοντας επενδυτές που μπαίνουν στον πειρασμό για να επενδύσουν στους πιο προσοδοφόρους τομείς, και τους νευρικούς τραπεζίτες που είναι επιρρεπείς να ζητούν πίσω τα δάνεια από τις στενοχωρημένες επιχειρήσεις. Μόνο μια προσεκτική ανάλυση του περιβάλλοντος εμπορικών συναλλαγών και ένας ευαίσθητος σεβασμός για τους περιβαλλοντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την εταιρία μπορούν να εξασφαλίσουν μια κατάλληλη βάση για τη στρατηγική επικοινωνίας.

2.17.2. ΑΓΟΡΕΣ-ΣΤΟΧΟΙ ΣΤΟ HILTON INTERNATIONAL.

Για μεγάλες, μαρκαρισμένες διεθνείς επιχειρήσεις ξενοδοχείων, υπάρχουν τέσσερις ευρείες αγορές στόχων που καθορίζουν την προσέγγιση στην ανάπτυξη μιας πολιτικής επικοινωνίας.

Προκειμένου να αξιολογηθεί η χρήση των συμβατικών σε ευρεία βάση μέσων όπως τον Τύπο, οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων μπορούν να λάβουν τις έρευνες συνδικάτου αναγνωστικού κοινού που περιλαμβάνουν πολλές πληροφορίες για τη συμπεριφορά των αγοραστών, π.χ.:

- συνήθειες ταξιδιού
- έκταση της χρήσης
- χρήση ξενοδοχείων
- μεμονωμένη χρήση εμπορικών σημάτων.

Η Πανευρωπαϊκή Μελέτη αντιπροσωπεύει τον τύπο συνδικάτου έρευνας που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις ξενοδοχείων όπως το Hilton International. Η Πανευρωπαϊκή Μελέτη ανατίθεται σε ένα συνδικάτο σημαντικών διεθνών δημοσιεύσεων, όπως το Time και το Newsweek, οι οποίες έχουν ένα ακροατήριο που είναι κυρίως επιχειρησιακού προσανατολισμού. Η Πανευρωπαϊκή Μελέτη μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να επιλέξει τα μέσα για τις καθορισμένες ομάδες-στόχους και να καθορίσει το κόστος και την κάλυψη εκείνων των μέσων. Αυτός ο τύπος συγκροτημένης έρευνας συνδικάτου μπορεί να συμπληρωθεί με τα καθολικά και τυχαία στοιχεία ερευνών.

Είναι δυνατό να συσχετιστούν οι σημαντικές μεταβλητές, όπως ο αριθμός ταξιδιών ενάντια στα σχεδιαγράμματα αναγνωστικού κοινού, προκειμένου να στραφούν οι συγκεκριμένες προωθήσεις ακριβέστερα. Είναι τώρα δυνατό να αποκτηθεί αυτό το είδος πληροφοριών για τις περισσότερες παγκόσμιες αγορές: Ευρώπη, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Αμερική και η Άπω Ανατολή. Οι διαφημιστικές αντιπροσωπείες μπορούν επίσης να παρέχουν τα στοιχεία και την έρευνα σχετικά με τις συνήθειες μέσων της αγοράς στόχων.

2.17.3. ΥΠΑΡΧΟΝΤΕΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.

Τα καλύτερα μέσα βρίσκονται μέσα το ίδιο στο ξενοδοχείο: η αποδοτικότητα υπηρεσιών του προσωπικού ξενοδοχείων, η παρουσίαση του ξενοδοχείου, και ο οπτικός και συναισθηματικός αντίκτυπος του. Η επιτυχία του εμπορικού σήματος το καθιστά δύσκολο να χωρίσει τον αντίκτυπο των προωθήσεων και τον αντίκτυπο των

ρυθμίσεων υπηρεσιών. Για τους περισσότερους από τους μεγάλους χειριστές ξενοδοχείων, η μεγαλύτερη πηγή επιχείρησης πρόκειται να είναι οι προηγούμενοι χρήστες της επιχείρησης.

2.17.4. ΚΑΘΟΡΙΣΜΕΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΜΗ ΧΡΗΣΤΩΝ.

Υπάρχει πολύ λίγη συγκροτημένη έρευνα συνδικάτου που εξετάζει τις απολύτως νέες αγορές όπως το Hyatt, τη λέσχη Hyatt και το βράχο Hyatt, οι οποίες στοχεύουν στους εφήβους και τους νέους ενηλίκους. Οι πληροφορίες πρέπει να ερμηνευθούν από την έρευνα που δημοσιεύεται είτε από τις κυβερνητικές αντιπροσωπείες είτε από τις ιδιωτικές ερευνητικές οργανώσεις.

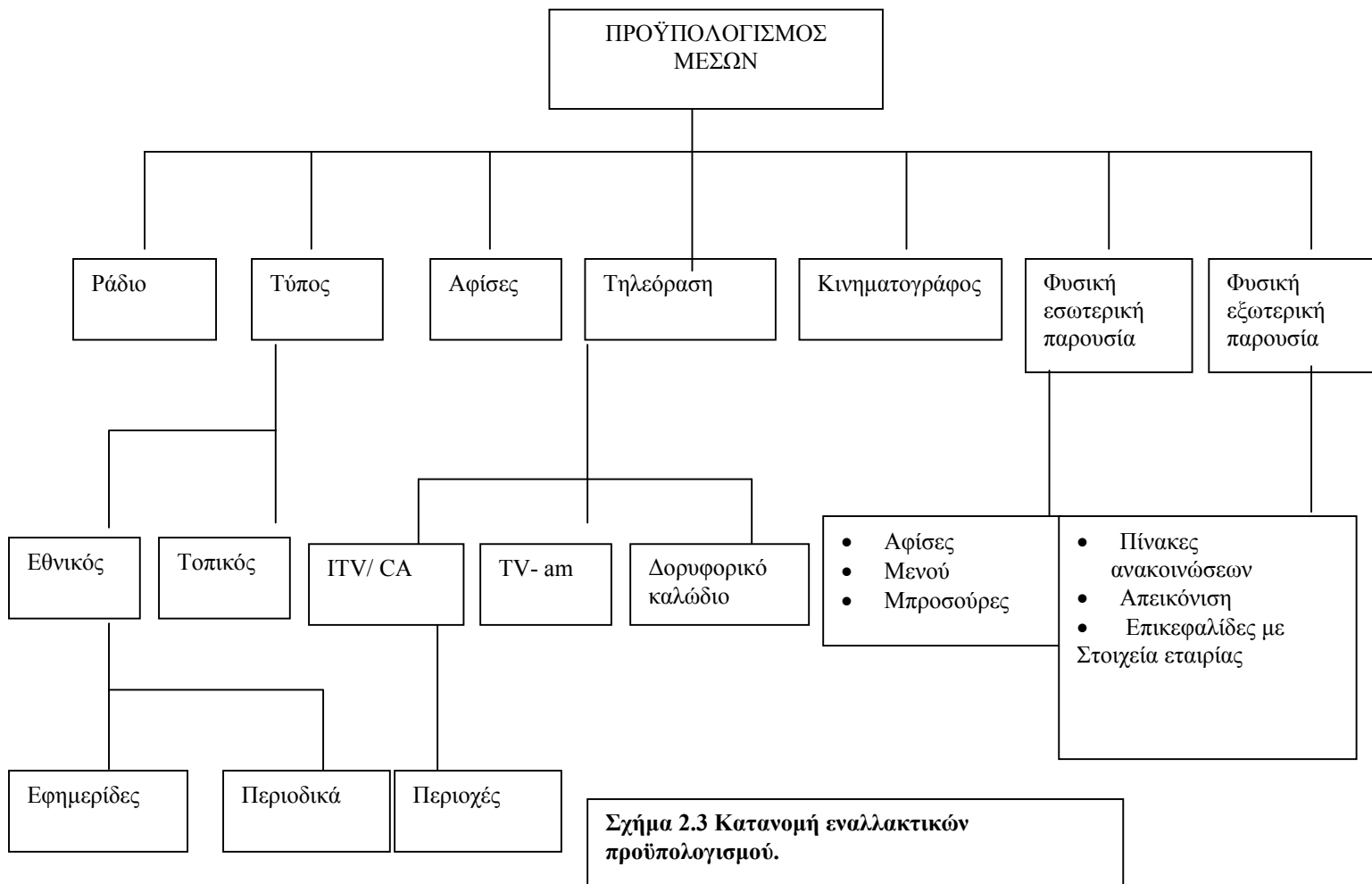
2.17.5. ΑΠΟΦΑΣΙΖΟΝΤΑΣ ΤΑ ΚΑΤΑΛΛΗΛΑ ΚΑΝΑΛΙΑ ΜΕΣΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ.

Τα βήματα που περιγράφηκαν εδώ για την ανάπτυξη του σχεδίου επικοινωνίας δεν είναι διαδοχικά. Μπορεί να είναι ότι οι στόχοι προτείνουν ένα ιδιαίτερο προωθητικό μίγμα, όπως στο προηγούμενο παράδειγμα, το οποίο υπογραμμίζει τις δαπάνες κάτω από τη γραμμή σχεδόν στον αποκλεισμό της βασισμένης στο μέσο διαφήμισης. Βεβαίως για τις μικρότερες οργανώσεις φιλοξενίας, ο προγραμματισμός των μέσων δεν είναι ένα βασικό ζήτημα, αν και ως τμήμα μιας κοινοπραξίας ή ως μονάδα μπορεί να είναι "απαραίτητο για μια μικρή οργάνωση να συντονίσει τις προωθητικές δραστηριότητες. Οι μεγαλύτερες οργανώσεις πρέπει βεβαίως να προγραμματίσουν τη χρήση τους μέσων καναλιών για να εξασφαλίσουν ότι οποιεσδήποτε προωθήσεις που εκτελούν συντονίζονται με άλλες πτυχές της πολιτικής μάρκετινγκ και επικοινωνίας, και για να λάβουν υπόψη τις παραδοσιακές εποχιακές διακυμάνσεις σε ζήτηση καθώς επίσης και μερικών από τους μακροχρόνιους χρόνους ηγεσίας για το διάστημα μέσων αγοράς.

Εάν μια ανάγκη υπάρχει για να αναπτυχθεί μια στρατηγική μέσων, αυτό μπορεί να κατευθυνθεί σε πρώτο στάδιο από την προσδιορισμένη αγορά-στόχο. Για παράδειγμα, τα μεγάλα διεθνή ξενοδοχεία ανταγωνίζονται σε έναν ουσιαστικά στατικό επιχειρησιακό τομέα παγκοσμίως, και έτσι οι αρμόδιοι για το σχεδιασμό μπορεί να χρησιμοποιήσουν τα κατάλληλα μέσα που παρέχουν την πρόσβαση στις ιδιαίτερες υποομάδες της επιχειρησιακής αγοράς. Μπορούν να υπάρξουν δημιουργικοί λόγοι για ένα ιδιαίτερο μέσο, όπως η ανάγκη για την επείγουσα ανάγκη. Ο δυναμισμός μπορεί να μεταβιβαστεί με τη χρησιμοποίηση της τηλεόρασης με έναν αποτελεσματικό τρόπο. Η χρήση του χρώματος είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική, αλλά είναι συχνά απαγορευτικά ακριβό εκτός από τις μακροπρόθεσμες προωθήσεις όπως τα φυλλάδια ξενοδοχείων. Οι ανταγωνιστικές προωθήσεις θα επηρεάσουν επίσης τις αποφάσεις επικοινωνίας. Ο ρόλος των διανομέων, όπως οι ταξιδιωτικοί πράκτορες, θα είναι σημαντικός. Η αποτελεσματική διαφήμιση σε ορισμένα μέσα μπορεί να τους πείσει για να πουλήσει μια δεδομένη επιχείρηση ξενοδοχείων ή η συσκευασία ταξιδιού πριν από άλλα εάν θεωρήσουν ότι αυτό θα υποκινήσει την καταναλωτική ζήτηση.

2.17.6. Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΤΟ HILTON INTERNATIONAL.

Οι επικοινωνίες χρηματοδοτούνται από τα εισοδήματα τμήματος δωματίων. Υπάρχει ένας μερικός συσχετισμός μεταξύ του αριθμού δωματίων ξενοδοχείων που μια επιχείρηση ξενοδοχείων προσφέρει και οι δαπάνες της για τις μορφές επικοινωνίας. Οι δαπάνες τείνουν να βασιστούν επάνω στη δυνατότητα να πληρώσουν παρά στο μερίδιο αγοράς, τους στόχους ή μια προσπάθεια να ταιριαχτούν οι ανταγωνιστικές προωθήσεις. Αυτός ο τύπος προσέγγισης είναι σε αντίθεση με άλλες ομάδες προϊόντων που εξαρτώνται από τις υψηλές προωθητικές δαπάνες για να υποστηρίξουν το εμπορικό σήμα και τα υψηλά περιθώρια. Η επιχείρηση ξενοδοχείων απολαμβάνει σπάνια τα υψηλά περιθώρια και όμως πρέπει να διαχειριστεί τις σχετικά υψηλές σταθερές δαπάνες.



Παραδείγματος χάριν, το Hilton International έχει οκτώ ξενοδοχεία στη Γερμανία, ενώ ο κύριος ανταγωνιστής του έχει σαράντα ξενοδοχεία και πέντε φορές το επίπεδο προωθητικών δαπανών. Στις περισσότερες αγορές, ο εθνικός πληθυσμός αντιπροσωπεύει τη μεγαλύτερη αγορά για το ξενοδοχειακό κατάλυμα, έτσι στη Γερμανία, παρά έναν σχετικά μικρό προϋπολογισμό επικοινωνίας, το Hilton επιτυγχάνει τις κατοχές στόχων του. Μερικά από αυτά οφείλονται στη δύναμη του εμπορικού σήματος, αλλά στις περισσότερες ομάδες προϊόντων υπάρχουν καθιερωμένα εμπορικά σήματα που έχουν υπάρξει για τουλάχιστον είκοσι έτη μερικοί από τους οποίους είναι σαράντα ετών. Είναι δύσκολο να αξιολογηθεί η επιρροή της επικοινωνίας (ή η έλλειψη από αυτό) σε αυτές τις περιστάσεις.

Μερικές εκστρατείες, όπως η "πηγαίνετε με στο Hilton", είναι κοστολογημένες και οι προϋπολογισμοί είναι καθορισμένοι αναλόγως. Αυτές οι εκστρατείες, με τις συγκεκριμένες αγορές στόχων και τις συγκεκριμένες προσφορές, είναι συνήθως επιτυχείς. Εντούτοις, οι προϋπολογισμοί για τη γενική συνειδητοποίηση σπάνια ξοδεύονται καλά⁽³⁹⁾.

2.17.7. ΑΠΟΦΑΣΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΟ ΜΙΓΜΑ.

Τα συστατικά του προωθητικού μίγματος για τις διαδικασίες φιλοξενίας - διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, σχέδιο, πώληση, προώθηση πωλήσεων, άμεσο ταχυδρομείο και προσωπική πώληση - καθορίζονται από τα τακτικά και στρατηγικά ζητήματα σχετικά με την αγορά και το προϊόν. Ο βέλτιστος συνδυασμός θα περιοριστεί επίσης από τους διαθέσιμους πόρους, είτε απ' το προσωπικό είτε απ' το εισόδημα. Μέσα στη βιομηχανία φιλοξενίας, οι προωθητικοί προϋπολογισμοί ποικίλλουν αρκετά και οι επιχειρήσεις επιδιώκουν συνεχώς τους τρόπους τα περισσότερα οικονομικώς αποδοτικά προγράμματα. Παραδείγματος χάριν, η ανάπτυξη μιας περιεκτικής βάσης δεδομένων θα επιτρέψει στις επιχειρήσεις για να στοχεύσουν στους πελάτες ακριβέστερα με μια συγκεκριμένη προσφορά, που μειώνει την εξάρτηση σε γενικότερες, επάνω από τη γραμμή μεθόδους.

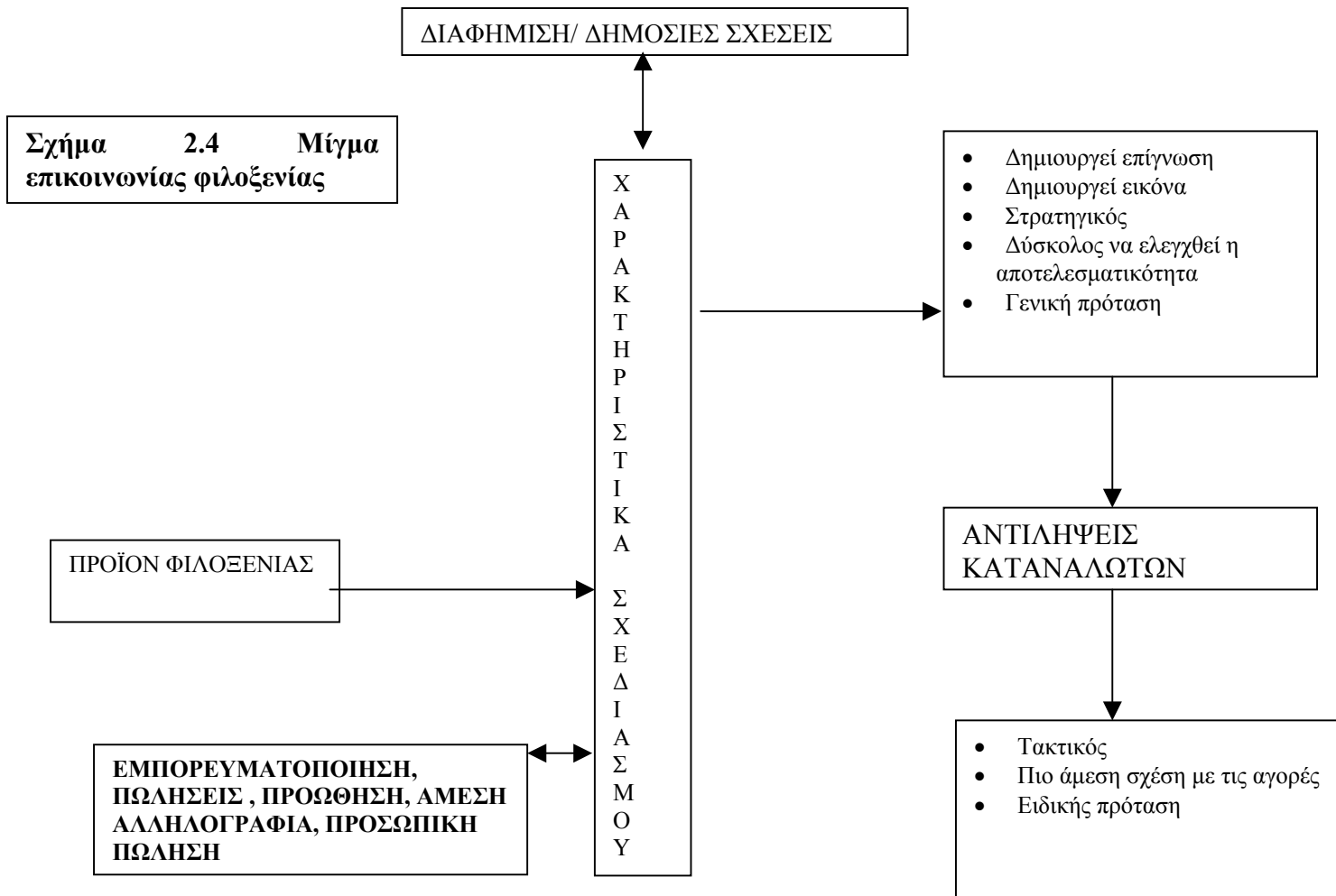
Τα διάφορα προωθητικά εργαλεία δεν πρέπει να αντιμετωπισθούν μεμονωμένα μεταξύ τους. Παρέχουν τα συστατικά αυτού που πρέπει να είναι ενοποιημένα στην αγορά, που συμπληρώνει το ένα το άλλο με ένα διαφορετικό σύνολο στόχων επικοινωνίας, όπως υποδεικνύεται στο σχήμα 2.4. Εκτός από αυτά τα στοιχεία, υπάρχουν μακροπρόθεσμες ενισχύσεις για την ομάδα πωλήσεων, και ένα γεγονός σε μια μονάδα ξενοδοχείων που παρέχει μια ευκαιρία για τη δημοσιότητα πρέπει να αντιμετωπιστεί βραχυπρόθεσμα από το γραφείο τμημάτων ή δημόσιων σχέσεων. Η διαφήμιση μπορεί να κάνει μια άμεση έκκληση, που παρέχει τα άμεσα πλεονεκτήματα.

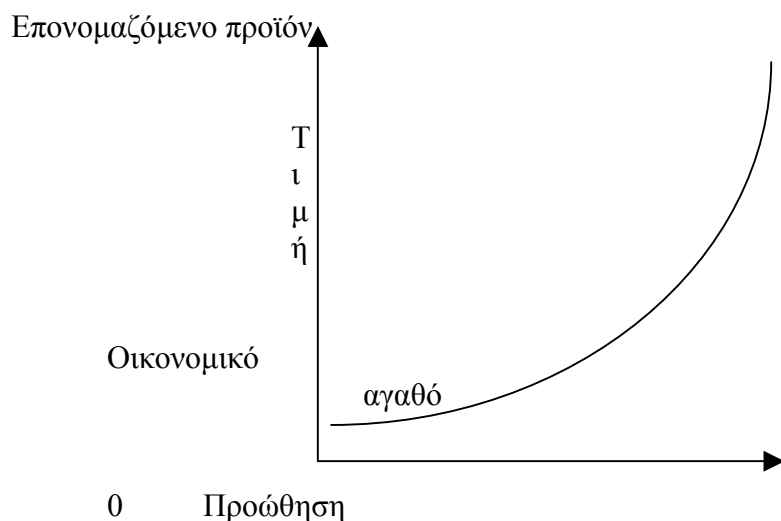
Η κατάσταση της αγοράς θα επηρεάσει την εφαρμογή αυτών των προωθητικών εργαλείων. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 η απαίτηση για το ξενοδοχειακό κατάλυμα ήταν επιπλέουσα και μια διαφήμιση θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για να επικοινωνήσει άμεσα με τους συγκεκριμένους τομείς αγοράς. Η διαφήμιση μπορεί ακόμα να χρησιμοποιείται για αυτόν το λόγο στη δεκαετία του '90, αλλά η απροθυμία της αγοράς σημαίνει ότι ο κύριος ρόλος του είναι πιθανότερο να είναι να δημιουργήσει ή να διατηρήσει τη συνειδητοποίηση, έτσι ώστε οι πιο συγκεκριμένες τεχνικές προώθησης και πώλησης πωλήσεων να μπορούν να χρησιμοποιηθούν - παραδείγματος χάριν, για να υπογραμμίσει την αξία για τα χρήματα.

Η φύση του προϊόντος και της θέσης της στον κύκλο ζωής των προϊόντων θα επηρεάσει επίσης τη χρήση και το συνδυασμό προωθητικών εργαλείων. Το σχήμα 2.5 επεξηγεί τη σχέση που υπάρχει μεταξύ της τιμής, ενός ιδιαίτερα μαρκαρισμένου προϊόντος και ενός προϊόντος προϊόντων. Τα βασικά προϊόντα, χωρίς την αντιληπτή "προστιθέμενη αξία" από την άποψη είτε της ποιότητας είτε της εικόνας, διατάζουν μια δυσανάλογα χαμηλότερη τιμή από ένα μαρκαρισμένο προϊόν. Κατά συνέπεια, μια ανεξάρτητη κύρια τεσσάρων αστέρων λειτουργία ανίκανη να στηρίξει την προωθητική επένδυση μιας σημαντικής διεθνούς αλυσίδας μπορεί να μην επιτύχει τα μέσα ποσοστά ραφιών του βαριά μαρκαρισμένου ανταγωνιστή της. Οι επιχειρήσεις φιλοξενίας στο στάδιο εισαγωγής του κύκλου ζωής προϊόντων πρέπει συνήθως να

επενδύσουν αρκετά βαριά σε όλες τις μορφές προώθησης αλλά ειδικά στη διαφήμιση προκειμένου να κατασταθούν οι αγορές στόχων τους ενήμερες για τα προϊόντα στην προσφορά. Δυστυχώς, πολλές μικρές επιχειρήσεις εξοικονομούν σε αυτήν την πτυχή της επιχείρησης, ή οι δανειστές τους δεν θα λάβουν υπόψη τις δαπάνες για την προώθηση επειδή δεν παρέχει ένα εφικτό προτέρημα όπως το έδαφος και τα κτήρια. Αν και υπάρχουν άλλοι συμβάλλοντες παράγοντες, η ανεπαρκής επένδυση στην προώθηση είναι μια από τις κύριες αιτίες του υψηλού ποσοστού αποτυχίας των επιχειρήσεων φιλοξενίας τα πρώτα έτη των εμπορικών συναλλαγών.

Ωριμότερες επιχειρήσεις, που έχουν καθιερωθεί στην αγορά και στο πρόγραμμα αγοράς του πελάτη, μπορεί να είναι σε θέση να μειώσουν την επένδυσή τους στη διαφήμιση. Αυτό θα εξαρτηθεί από τη φύση της ανταγωνιστικής δραστηριότητας στις αγορές τους και του επιπέδου επένδυσης με άλλες μορφές προώθησης. Η επένδυση σε δημόσιες σχέσεις και προσωπικών πωλήσεων μπορεί να είναι περισσότερο κατάλληλη για ώριμα προϊόντα επειδή αυτά μπορούν να στοχεύουν σε στενότερα τμήματα αγοράς. Το σχήμα 2.6 παρουσιάζει τις δαπάνες για το μίγμα επικοινωνίας για τις ώριμες επιχειρήσεις στις ώριμες αγορές. Κάθε ένα από τα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ έχει τα μοναδικά χαρακτηριστικά του που πρέπει να εξεταστούν κατά την ανάπτυξη της γενικής στρατηγικής.





Σχήμα 2.5 Σχέση μεταξύ προώθησης και τιμής στο μαρκάρισμα προϊόντων.

2.18. ΤΟ ΠΡΩΘΗΤΙΚΟ ΜΙΓΜΑ ΣΤΟ HILTON INTERNATIONAL.

Δεν υπάρχει καμία σταθερή πολιτική για τον τρόπο με τον οποίο ο προϋπολογισμός επικοινωνίας διαιρείται, μεταξύ κάτωθι - και επάνω από τη γραμμή προώθηση. Μερικά στοιχεία του μίγματος επικοινωνίας όπως οι δημόσιες σχέσεις θα είναι πάντα ένα σταθερό ποσοστό του προϋπολογισμού για τα πληρωμένα μέσα.

Η βιομηχανία φιλοξενίας δεν είναι, γενικά, δεσμευμένη στα συνεπή επίπεδα δαπανών μάρκετινγκ. Η φύση της επιχείρησης τείνει να καταστήσει τις δαπάνες επεισοδιακές και εξαρτώμενες από το ιδιαίτερο σχετικό πρόγραμμα. Γενικά, σε ολόκληρη τη βιομηχανία τα τελευταία χρόνια έχουν υπάρξει σημαντικές αυξήσεις στις δαπάνες για τα πληρωμένα μέσα μεταξύ σημαντικών επιχειρήσεων ξενοδοχείων. Πολύ από αυτήν την αύξηση στη δραστηριότητα επικοινωνίας οφείλεται στις αλλαγές της ιδιοκτησίας ή των εταιρικών επαναλήψεων.

Η φύση του προωθητικού μίγματος καθορίζεται εν μέρει από τις υπάρχουσες τοποθετήσεις των αγορών και των αγορών-στόχων παγκοσμίως. Στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες, το ποσοστό του πληθυσμού που έχουν την εμπειρία των αστέρων-εκτιμημένων ξενοδοχείων για επιχειρησιακούς λόγους είναι περίπου 3-4 τοις εκατό· στις Ηνωμένες Πολιτείες, ενδεχομένως τουλάχιστον 6 τοις εκατό. Ένα πολύ μεγαλύτερο μέρος έχει την εμπειρία μέσω της χρήσης ελεύθερου χρόνου. Λαμβάνοντας υπόψη τη μικρή διείσδυση των παγκόσμιων, σε ευρεία βάση μέσω αγοράς όπως η διαφήμιση τηλεόρασης δεν είναι κατάλληλη.

Οι παραχωρημένες διαδικασίες ξενοδοχείων (franchising) και εκείνες οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων με μια υψηλή γεωγραφική συγκέντρωση, όπως η Forte, μπορούν να

χρησιμοποιήσουν τα σε ευρεία βάση αποτελεσματικά μέσα. Η φυσική παρουσία αυτών των ξενοδοχείων σημαίνει ότι κάποια ενίσχυση θα πραγματοποιηθεί μέσω του συστήματος σηματοδότησης και της προώθησής τους - οι μονάδες τους είναι η προθήκη τους.

Εάν η Forte επρόκειτο να ανοίξει άλλα είκοσι ξενοδοχείο στο Ηνωμένο Βασίλειο, η επιχείρηση δεν θα έπρεπε να αυξήσει τα προωθητικά της έξοδα σημαντικά. Εντούτοις, εάν το Hilton άνοιγε περαιτέρω είκοσι ξενοδοχεία παγκοσμίως, θα έπρεπε να είναι μια δυσανάλογη αύξηση στις δαπάνες. Το σχέδιο της ανάπτυξης και των μονάδων είναι επομένως σημαντικό στον καθορισμό του μίγματος.

Η προώθηση πωλήσεων και η πώληση τείνουν να λειτουργήσουν μέσα σε μια μικρότερη περιοχή ή μια χώρα, και συνδέονται με μια τοπική αγορά. Παραδείγματος χάριν, το πρόγραμμα "συχών ιπτάμενων" έχει αρκετές χιλιάδες μέλη στο μικρό αριθμό Ευρώπη- ίσως ένα μικρό αριθμό, αλλά έχει νόημα για να στοχεύσει σε αυτήν την ομάδα με τις συγκεκριμένες εκστρατείες προώθησης επειδή αντιπροσωπεύει μια ακριβέστερη αγορά στόχων.

Τα εμπορικά σήματα ξενοδοχείων αλυσίδων έχουν ένα δυσανάλογο επίπεδο συνειδητοποίησης που δεν αφορά την εμπειρία ενός δεδομένου πληθυσμού των προϊόντων. Καθένας ξέρει για το Hilton, αλλά υπάρχει ένας πολύ αδύνατος συσχετισμός μεταξύ της συνειδητοποίησης και της χρήσης. Είναι επομένως άσκοπες οι αναπτυσσόμενες εκστρατείες για να αυξηθεί η συνειδητοποίηση· είναι σημαντικότερο να υποβληθούν οι συγκεκριμένες προσφορές στις συγκεκριμένες αγορές-στόχους, και η διαφήμιση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να κάνει αυτήν.

Ένα ανεξάρτητο ξενοδοχείο πολυτέλειας στο δυτικό τέλος του Λονδίνου εξαρτάται εξ ολοκλήρου από τη δυνατότητά του να επικοινωνήσει με την αγορά μόνη ή μέσω των πρακτόρων. Κάθε πελάτης που μένει σε εκείνο το ξενοδοχείο θα έχει λάβει τις πληροφορίες από τους αντιπροσώπους του.

2.19. ΑΞΙΟΛΟΓΩΝΤΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟΝ ΕΛΕΓΧΟ ΤΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.

Η αξιολόγηση της στρατηγικής επικοινωνίας είναι υπό των πόρων συχνά εξ αιτίας της δυσκολίας μιας άμεσης σύνδεσης μεταξύ πολλών από τις μακροπρόθεσμες προωθητικές τεχνικές, όπως η διαφήμιση και οι δημόσιες σχέσεις, και των στρατηγικών αλλαγών, όπως το αυξανόμενο μερίδιο αγοράς ή άλλαξαν τα σχέδια καταναλωτικής αγοράς. Ακόμη και μια προφανής βελτίωση στις πωλήσεις μετά από μια εκστρατεία προώθησης μπορεί να οφείλεται σε άλλους παράγοντες όπως η ανταγωνιστική δραστηριότητα. Ένας από τους λόγους για τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το άμεσο ταχυδρομείο ή τη στοχοθετημένη προώθηση πωλήσεων είναι η σχετική ευκολία με την οποία ένας συσχετισμός μπορεί να γίνει μεταξύ των δαπανών σε αυτές τις περιοχές και τις αλλαγές αγοράς.

Η εφαρμογή των συνεχών ερευνητικών προγραμμάτων είναι ουσιαστική στον έλεγχο της επιτυχίας των σχεδίων επικοινωνίας. Η έρευνα επικοινωνίας αντιπροσωπεύεται ευρέως από την επικοινωνία/ την επίδραση και τις πωλήσεις/ την έρευνα επίδρασης. Το πρώτο επιδιώκει να καθορίσει εάν μια ιδιαίτερη επικοινωνία είναι αποτελεσματική: παραδείγματος χάριν, εάν διατάζει την προσοχή και μπορεί να

υπενθυμιστεί από το συγκεκριμένο φορέα. Οι πωλήσεις, η έρευνα επίδρασης προσπαθούν να απομονώσουν την πιθανή επίδραση στις πωλήσεις των ιδιαίτερων επικοινωνιών, χρησιμοποιώντας μια σειρά των τεχνικών που περιλαμβάνουν ιστορικά στοιχεία ή πειραματικό σχέδιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.

3.1.1. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ.

Η διαφήμιση έχει τις διάφορες εφαρμογές, συμπεριλαμβανομένης της μακροπρόθεσμης προώθησης της εταιρικής εικόνας, το εμπορικό σήμα που διαφημίζει και την ταξινομημένη διαφήμιση, η οποία περιλαμβάνει κυρίως τις πληροφορίες επικοινωνίας για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.

Η διαχείριση της διαφήμισης ποικίλλει μεταξύ των οργανώσεων, αλλά μια από τις πρώτες αποφάσεις περιλαμβάνει το βαθμό στον οποίο έξω από τις αντιπροσωπείες πρέπει να χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη της διαφήμισης. Υπάρχουν διάφορες επιλογές διαθέσιμες στο χειριστή φιλοξενίας, οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν μια διαφημιστική αντιπροσωπεία πλήρους-υπηρεσιών, ένα εργαστήριο σχεδίου για το έργο τέχνης ή μια καλή επιχείρηση εκτύπωσης με το έργο τέχνης που αναπτύσσεται στο εσωτερικό.

Μια αντιπροσωπεία πλήρους-υπηρεσιών θα έχει κανονικά τα ακόλουθα τμήματα που μπορούν να βοηθήσουν τα εμπορικά τμήματα της επιχείρησης:

- απολογισμοί πελατών
- προγραμματισμός και έρευνα μέσων
- δημιουργικό έργο τέχνης
- διαβούλευση και έρευνα μάρκετινγκ
- παραγωγή, έργο τέχνης και παραγωγή μέσων.

Το κόστος μιας πλήρους αντιπροσωπείας υπηρεσιών τείνει να βάλει αυτό το είδος της διαφήμισης πέρα από τους προϋπολογισμούς των μικρότερων επιχειρήσεων.

Ένα εργαστήριο σχεδίου θα εξετάσει συνήθως τις δημιουργικές πτυχές της διαφήμισης, όπως το έργο τέχνης, την ανάπτυξη μηνυμάτων και το σχεδιάγραμμα. Αλλά αντίθετα από μια διαφημιστική αντιπροσωπεία, που κερδίζει το μεγαλύτερο μέρος του εισοδήματός της από την επιτροπή που προέρχεται από τα μέσα, οι σχεδιαστές χρεώνουν μια αμοιβή για την εργασία που ολοκληρώνεται και δεν έχουν συνήθως μια ρύθμιση με τα μέσα. Οι επαγγελματικοί σχεδιαστές, που απασχολούνται συχνά από τις μεγάλες επιχειρήσεις εκτύπωσης, μπορούν να παρέχουν σε μια ανεκτίμητη υπηρεσία στους μικρούς χειριστές τους περιορισμένους προϋπολογισμούς που δεν απαιτούν τις υπηρεσίες των μεγαλύτερων αντιπροσωπειών, αλλά που πρέπει να έχουν έναν αντίκτυπο μέσω του Τύπου ή άλλων μέσων.

3.2. Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ.

Καθώς έχουμε δει, η διαφήμιση είναι μόνο ένα συστατικό του προωθητικού μίγματος, και οι στόχοι της διαφήμισης πρέπει επομένως να αναπτυχθούν ως τμήμα του γενικού σχεδίου επικοινωνίας και μάρκετινγκ. Αυτό πρέπει να λάβει υπόψη τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης, των αγορών-στόχων, της ανταγωνιστικής δραστηριότητας, των προϋπολογισμών και άλλων ζητημάτων.

Τα επιτεύγματα της διαφήμισης και του τρόπου στα οποία οι εργασίες διαφήμισης επηρεάζουν επίσης τους στόχους διαφήμισης. Γενικά, η διαφήμιση οδηγεί στη συνειδητοποίηση μακροπρόθεσμα που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αναπτύξει τη συμπεριφορά καταναλωτικής αγοράς. Εντούτοις, έχουν υπάρξει διάφορες προσπάθειες να εξηγηθεί πώς αυτή η διαδικασία λειτουργεί πραγματικά και οι πιθανές εκβάσεις.

Τα προηγούμενα μοντέλα προτείνουν μια "ιεραρχία αποτελεσμάτων" που υπονοεί ότι οι καταναλωτές προχωρούν μέσω μιας σειράς ψυχολογικών βημάτων μετά από την έκθεση στη διαφήμιση:

- Συνειδητοποίηση
- κατανόηση
- πεποίθηση
- εκτέλεση

Διάφοροι θεωρητικοί και διαφημιστικοί επαγγελματίες έχουν επικρίνει αυτά τα μοντέλα επειδή δεν μπορούν να εξεταστούν εμπειρικά και η διαδικασία είναι επομένως αμφισβητήσιμη. Προτείνονται τέσσερις ιεραρχίες, οι οποίες απεικονίζουν τις τρέχουσες προσπάθειες να εξηγηθούν τα αποτελέσματα της διαφήμισης:

- Η σύνθετη συμπεριφορά αγοράς - μάθετε - αισθανθείτε - κάνετε
- Ασυμφωνία-μείωση της συμπεριφοράς αγοράς – κάνετε - μάθετε – αισθανθείτε
- Επιδιωκόμενη συμπεριφορά ποικιλίας - μάθετε - κάνετε - μάθετε – αισθανθείτε
- Αδράνεια – μάθετε – κάνετε

Η πολύπλοκη συμπεριφορά αγοράς περιλαμβάνει μια εξεταζόμενη και σκόπιμη προσέγγιση στη διαδικασία αγοράς, ενώ η μείωση της ασυμφωνίας της συμπεριφοράς είναι ένας τρόπος με τον οποίο ο καταναλωτής μειώνει την πίεση κατά τη διάρκεια της αγοράς ενός προϊόντος. Όπου η εμπειρία ενός ξενοδοχείου δεν αντιστοιχείται από την προσδοκία, παραδείγματος χάριν, η ασυμφωνία θα μειωθεί με την επανεμφάνιση των πεποιθήσεων ή ίσως την επιδίωξη της διαβεβαίωσης από άλλους φιλοξενούμενους για την εμπειρία. Και η σύνθετη συμπεριφορά αγοράς και η μείωση της ασυμφωνίας της συμπεριφοράς μπορεί να θεωρηθεί ως συμπεριφορά αγοράς υψηλής-συμμετοχής όπου οι πληροφορίες αναζητούνται ενεργά από τον καταναλωτή. Οι ιδιαίτερα περιληφθέντες καταναλωτές θα εξετάσουν προσεκτικά όλες τις διαθέσιμες πηγές πληροφοριών και θα είναι προσεκτικοί και επισκεπτικοί σχετικά με τις διαφημίσεις. Θα τείνουν επίσης να επεξεργαστούν τις πληροφορίες προκειμένου να κάνουν τα "κατάλληλα" υπάρχοντα σχέδια των πεποιθήσεων και να αποφευχθεί η γνωστική ασυμφωνία. Ως εκ τούτου, το αποτελεσματικό υλικό διαφήμισης κάνει μια συναισθηματική έκκληση παρά την παροχή του πραγματικού υλικού που είναι ανοικτό στην ευρύτερη ερμηνεία.

Η επιδιωκόμενη συμπεριφορά ποικιλίας τείνει να ισχύσει για τα χαμηλού κόστους, χαμηλού κινδύνου στοιχεία όπου ο καταναλωτής μπορεί να αντέξει οικονομικά να πειραματιστεί μεταξύ ενός ευρέως φάσματος εναλλακτικών λύσεων. Αυτός ο τύπος συμπεριφοράς μπορεί να ισχύσει για την αγορά των στοιχείων γρήγορου γεύματος, αλλά ακόμη και αυτοί έχουν πιθανώς έναν υψηλότερο αντιληπτό κίνδυνο και μια μεγαλύτερη καταναλωτική συμμετοχή από τα περισσότερα προϊόντα που θα θεωρούνταν παραδοσιακά σε αυτήν την κατηγορία: παραδείγματος χάριν, στοιχεία της βιομηχανίας ζαχαρωδών προϊόντων, πρόχειρα φαγητά και παρόμοια χαμηλού κόστους αγαθά. Η αδράνεια μπορεί να εμφανιστεί όπου ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται λίγες διαφορές μεταξύ των εμπορικών σημάτων και έχει μια εξαιρετικά χαμηλή συμμετοχή με το προϊόν. Στην πραγματικότητα και οι δύο κατηγορίες θα απεικονιστούν με τη λήψη απόφασης χαμηλής-συμμετοχής, όπου ο καταναλωτής τείνει να είναι ένας παθητικός συλλέκτης πληροφοριών, διατηρώντας συχνά τις "μη επεξεργασμένες" πληροφορίες ακόμα κι αν δεν είναι συμβατές με τις πεποιθήσεις. Ο καταναλωτής χαμηλής-συμμετοχής πρέπει να είναι εκτεθειμένος για συχνά επαναλαμβανόμενα μηνύματα διαφήμισης προκειμένου να καθιερώσει τα επίπεδα συνειδητοποίησης στο μέσο στο μακροπρόθεσμο.

Η φύση της λήψης απόφασης χαμηλής-συμμετοχής έχει επιπτώσεις στη διαφήμιση, μερικές από τις οποίες περιγράφονται κατωτέρω:

- Οι συχνά επαναλαμβανόμενες βασικές λέξεις ή οι εικόνες πρέπει να χρησιμοποιηθούν παρά να εκτεθούν λεπτομερώς, ασυνήθιστες πληροφορίες
- Τα μέσα υψηλής-συμμετοχής όπως ο Τύπος πρέπει να αποφευχθούν· τα μέσα χαμηλής-συμμετοχής όπως η τηλεόραση είναι πιο κατάλληλα
- Τα πραγματικά οφέλη προϊόντων μπορεί να μην είναι ειδικότερα διαφορετικά από εκείνους στην προσφορά από άλλους ανταγωνιστές, αλλά η διαφήμιση μπορεί να υπογραμμίσει τα άυλα αγαθά όπως η μόδα ή η εικόνα που μπορούν να διαφοροποιήσουν το προϊόν
- Ο κύριος στόχος στη διαφήμιση των αγαθών χαμηλής-συμμετοχής είναι να ενθαρρυνθεί ο καταναλωτής για να περιλάβει το προϊόν στο ψυχολογικό πρόγραμμά του/ της των πιθανών αγορών εμπορικών σημάτων.

Η διατύπωση των στόχων διαφήμισης εξαρτάται επομένως από την πολυπλοκότητα του προϊόντος και του βαθμού στον οποίο ο καταναλωτής συμμετέχει σε μια γνωστική, διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι στόχοι διαφήμισης δηλώνονται συνήθως στους αρκετά απλούς όρους που επιτρέπουν για κάποιο βαθμό μέτρησης.

Οι στόχοι έκθεσης αφορούν την προσιτότητα (ο συνολικός αριθμός του συγκεκριμένου φορέα που εκτίθεται στη διαφήμιση και τη συχνότητα (ο μέσος αριθμός χρόνων ενός μέλους ενός συγκεκριμένου φορέα που εκτίθεται στη διαφήμιση).

Οι στόχοι συνειδητοποίησης μετριοούνται από την καταναλωτική δυνατότητα να υπενθυμιστεί το περιεχόμενο διαφήμισης είτε στις δομημένες συνεντεύξεις είτε στις τυχαίες έρευνες.

Οι στόχοι κατανόησης μετριοούνται από την καταναλωτική δυνατότητα να μεταφραστεί το περιεχόμενο διαφήμισης σε καθημερινή γλώσσα.

Οι διάφορες οδηγίες έχουν καθοριστεί για τη διαφήμιση, λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της.

3.2.1. ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΤΕ ΞΕΚΑΘΑΡΑ, ΣΑΦΗ ΜΗΝΥΜΑΤΑ.

Πολλές διαφημίσεις για τις διαδικασίες φιλοξενίας, ειδικά διαφημίσεις Τύπου, περιέχουν πάρα πολλές πληροφορίες.

Αυτοί απεικονίζουν το κατανοητό ενδιαφέρον ιδιοκτητών διευθυντή για τις προδιαγραφές της ιδιοκτησίας παρά τις τοποθετήσεις πελατών.

Η σύνθετη φύση των περισσότερων διαδικασιών φιλοξενίας σημαίνει ότι οι διαφημιστές πρέπει να είναι εκλεκτικοί στην προετοιμασία του αντιγράφου. Ένα απλό μήνυμα που εξετάζει μια ή δύο πτυχές της λειτουργίας (ταχεία είσοδος, έλεγχος, ή υπηρεσία δωματίων) που υποστηρίζεται από τις φωτογραφίες ή τις εικόνες θα είναι αποτελεσματικότερο από μια διαφήμιση που επιβαρύνεται με τις πληροφορίες. Μια από τις αποτελεσματικότερες πρόσφατες διαφημίσεις Τύπου για μια μεγάλη διεθνή αλυσίδα ξενοδοχείων αποτελέστηκε από ένα κόκκινο αυξήθηκε σε ένα μαύρο υπόβαθρο. Το μόνο κείμενο σε μιας ολόκληρης σελίδας διαφήμιση ήταν το όνομα της επιχείρησης στο μικρό τύπο με έναν αριθμό τηλεφώνου επαφών. Αυτή η διαφήμιση οδήγησε σε έναν αριθμό αρχείων ερευνών, και όμως η έκκλησή της οφειλόταν εξ ολοκλήρου στο μήνυμα που υπονοήθηκε από το συμβολισμό του τριαντάφυλλου, παρά σε οποιαδήποτε επίσημη έκκληση ή αντιπροσώπευση του ξενοδοχείου στην αγορά στόχων.

3.2.2. ΥΠΟΓΡΑΜΜΙΣΤΕ ΤΙΣ ΜΗ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΕΣ ΟΦΕΛΩΝ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ.

Η αύξηση στο προηγούμενο παράδειγμα συμβόλισε το ρομάντζο, και ίσως ένα βαθμό χλιδής, χωρίς την ένδειξη για το πώς αυτοί να απεικονιστούν στο χαρτοφυλάκιο προϊόντων της επιχείρησης. Ακόμα η αγορά στόχων εμφανίστηκε πρόθυμη να δεχτεί το μήνυμα.

Οι πιθανοί πελάτες που επιλέγουν ένα ξενοδοχείο θέρετρου για ένα σύντομο διάλειμμα ενδιαφέρονται για την άνεση και τη χαλάρωση ή/ και τον ενθουσιασμό δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τον αριθμό στοιχείων στις επιλογές ή ακόμα και τον αριθμό των κρεβατοκάμαρων.

3.2.3. ΥΠΟΣΧΕΘΕΙΤΕ ΜΟΝΟ ΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΠΑΡΑΔΟΘΕΙ.

Λόγω του υψηλού αντιληπτού κινδύνου που συνδέεται με οποιαδήποτε υπηρεσία, οι αποκλίσεις μεταξύ της διαφήμισης και της εμπειρίας δεν θα οργανωθούν ορθολογικά από τον καταναλωτή τόσο εύκολα όσο μια παρόμοια κατάσταση που προκύπτει με ένα απτό καταναλωτικό προϊόν. Παραδείγματος χάριν, εάν υπάρχει ένα πρόβλημα με ένα πλυντήριο ρούχων, ο ιδιοκτήτης μπορεί να οργανώσει ορθολογικά την εμπειρία (αν και να μην μειώσει την απογοήτευση) με μια πληρέστερη κατανόηση των τεχνικών λόγων για την αποτυχία, η οποία μπορεί να μην έχει επιπτώσεις στη ροπή του προσώπου προς την αγορά μιας άλλης μηχανής ή της ίδιας μάρκας. Οι λόγοι για τη διπλή κράτηση, το αγενές προσωπικό και τη φτωχή υπηρεσία εστιατορίων δεν μπορούν αρκετά τόσο καλά να γίνουν κατανοητά ή να οργανωθούν ορθολογικά.

Μια αρνητική και ασύμφωνη εμπειρία με ένα προϊόν υπηρεσιών θα είναι επίσης πιο καταστρεπτική λόγω της σημασίας των συστάσεων μεταξύ των πιθανών πελατών ως πηγή επιχείρησης. Οι συμβουλές που δίνονται συχνά στη φιλοξενία και σε άλλες υπηρεσίες πρόκειται να διαφημίσουν μια πτυχή της επιχείρησης που μπορεί να παραδοθεί με συνέπεια καλά, και γύρω από την οποία μια φήμη μπορεί να χτιστεί.

3.2.4. ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΕ ΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ.

Η ολόκληρη αντίληψη ενός πελάτη για μια λειτουργία φιλοξενίας μπορεί να βασιστεί στην αλληλεπίδρασή του/ της με το προσωπικό, και το αναπόσπαστο αυτού που παρέχει τις υπηρεσίες και του προϊόντος υπηρεσιών μπορεί να έχει σημαντικές επιπτώσεις. Το κίνητρο προσωπικού και η παροχή κινήτρων είναι ουσιαστικές πτυχές της διαχείρισης φιλοξενίας, και η διαφήμιση στο προσωπικό μπορεί να βοηθήσει από αυτή την άποψη. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 μια μελέτη στον κύκλο εργασίας μέσα σε μια μεγάλη επιχείρηση βρετανικών ξενοδοχείων συνέπεσε με αυτήν την πρώτη σημαντική τηλεοπτική διαφημιστική εκστρατεία εκείνης της επιχείρησης. Υπήρξε μια αξιοπρόσεκτη πτώση στον κύκλο εργασιών κατά τη διάρκεια των πρώτων εβδομάδων της εκστρατείας. Δυστυχώς, η περαιτέρω ανάλυση αυτού του φαινομένου δεν ήταν μέσα στη σύνοψη της μελέτης, αλλά η υπόθεση ότι η διαφημιστική εκστρατεία ανάγκασε το προσωπικό για να προσδιορίσει περισσότερο με την επιχείρηση, και ίσως τους έδωσε μια αίσθηση της κατεύθυνσης, είναι μια αποπλανητική δυνατότητα.

3.2.5. ΛΑΒΕΤΕ ΚΑΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΤΕ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.

Οι πελάτες οποιασδήποτε οργάνωσης φιλοξενίας είναι επίσης ένα σύνθετο μέρος του προϊόντος και μπορούν να παρέχουν ένα ουσιαστικό συστατικό στη "ατμόσφαιρα" της λειτουργίας. Η διαφήμιση μπορεί να παρέχει τις ενδείξεις στον πελάτη σχετικά με το ρόλο του/ της στην παραγωγή διαδικασία - εάν είναι κομψή εκλέπτυνση, ή ενεργητική συμμετοχή. Οι εικόνες και το μήνυμα που μεταβιβάζονται στη διαφήμιση είναι ένας ουσιαστικός οδηγός στην απαραίτητη συμπεριφορά του φιλοξενουμένου.

3.2.6. ΣΤΗΡΙΧΤΕΙΤΕ ΣΤΗ ΠΡΟΦΟΡΙΚΗ ΠΡΟΩΘΗΣΗ.

Η προφορική προώθηση είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα των διαδικασιών φιλοξενίας λόγω της έλλειψης ευκαιρίας για την προδικάσιμη και τη "συγκεχυμένη" εικόνα που παραλαμβάνεται συχνά από τους πελάτες. Η διαφήμιση μπορεί να βοηθήσει τη διαδικασία μέσω της στενής ένωσης με τα χαρακτηριστικά γνώρισμα των δημόσιων σχέσεων, που βασίζεται στα άρθρα Τύπου για τις υλικές και ενισχυτικές δημοφιλείς (θετικές) αντιλήψεις για το προϊόν. Μερικές επιχειρήσεις έχουν χρησιμοποιήσει ακόμη και το αρνητικό υλικό. Ένα από τα γραφεία ενοικίασης αυτοκινήτων θεωρήθηκε δεύτερο στον πρωτοπόρο στην αγορά και χρησιμοποίησε το γεγονός για να υπογραμμίσει στους πελάτες ότι ήταν εγγυημένοι την καλύτερη υπηρεσία επειδή ως δεύτερη καλύτερη αντιπροσωπεία αυτοκινήτων έπρεπε να προσπαθήσει σκληρότερα.

3.2.7. ΠΑΡΕΧΕΤΕ ΤΙΣ ΑΠΤΕΣ ΕΝΔΕΙΞΕΙΣ ΓΙΑ ΝΑ ΔΩΣΕΤΕ ΣΤΟ ΑΪΛΟ ΠΡΟΪΟΝ ΜΙΑ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ.

Οι ξεχωριστές πτυχές της λειτουργίας μπορούν να περιγραφούν ή να επιδειχθούν για να παρέχουν στον καταναλωτή τις ενδείξεις ως προς τις πιθανές εκβάσεις ή την αγορά του προϊόντος. Η έρευνα απαιτείται, εντούτοις, για να καθιερώσει τις προτεραιότητες των πελατών στην επιλογή μιας ιδιαίτερης λειτουργίας δεδομένου ότι αυτές μπορούν να διαφέρουν από τις προτεραιότητες που γίνονται αντιληπτές από τη διαχείριση.

3.2.8. ΑΝΑΠΤΥΞΤΕ ΤΗ ΣΥΝΟΧΗ ΣΤΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ.

Λόγω της μακροπρόθεσμης φύσης της πολλής διαφήμισης και τη σπάνια αγορά πολλών προϊόντων φιλοξενίας, η διαφήμιση πρέπει να αναπτυχθεί στα θέματα που τρέχουν κατά τη διάρκεια μιας μακριάς χρονικής περιόδου.

3.2.9. ΑΦΑΙΡΕΣΤΕ ΤΗΝ ΑΝΗΣΥΧΙΑ ΤΩΝ ΜΕΤΑ-ΑΓΟΡΩΝ.

Τα προβλήματα σχετικά με τα ασυμβίβαστα ποιοτικά πρότυπα (ή την ασυμφωνία) είναι ένα ιδιαίτερο πρόβλημα για τις διαδικασίες φιλοξενίας. Η διαφήμιση μπορεί να μειώσει την ανησυχία μετά-αγορών με το να τονίσει τις θετικές πτυχές του προϊόντος που οι καταναλωτές μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να οργανώσουν ορθολογικά και να μετριάσουν την εμπειρία τους.

3.2.10. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΕΣΩΝ.

Στον καθορισμό μιας στρατηγικής διαφήμισης, το κόστος και η καταλληλότητα των διάφορων τύπων μέσων πρέπει επίσης να εξεταστούν. Τα μέσα εμπίπτουν στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Μέσα τυπωμένων υλών: τοπικές εφημερίδες, εθνικές εφημερίδες, καταναλωτικές δημοσιεύσεις, κατάλογοι/ οδηγί, επιχείρηση και επαγγελματικές δημοσιεύσεις
- Μέσα ραδιοφωνικής μετάδοσης: περιφερειακή τηλεόραση, εθνική τηλεόραση, ανεξάρτητο ραδιόφωνο

- Άλλα μέσα: μεταφορά, αφίσες, κινηματογράφος.

Στην κρίση της καταλληλότητας των μέσων για να επιτύχει τους προσδιορισμένους στόχους, ένας διαφημιστής θα πρέπει να εξετάσει:

- την αγορά που επιτυγχάνεται
- τη φύση του μηνύματος που μεταβιβάζεται.

Η αγορά που επιτυγχάνεται θα έχει ένα σχεδιάγραμμα μέσων που μπορεί να ερευνηθεί από τις πηγές που απαριθμούνται ανωτέρω, κατά των οποίων οι στόχοι και το προοριζόμενο μήνυμα μπορούν να μετρηθούν μέσα στο πλαίσιο της γενικής εκστρατείας. Κάθε μέσο έχει επίσης μια ποιοτική διάσταση που θα επηρεάσει το δέκτη στην ερμηνεία της διαφήμισης. Ειδικοί μελετητές ταξινόμησαν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των μέσων υπό τέσσερις τίτλους:

- Πεδίο χρήσης - μια εφημερίδα διαβάζεται σκόπιμα, ενώ μια αφίσα βλέπεται τυχαία
- Δημιουργικό πεδίο - ο βαθμός στον οποίο ο διαφημιστής μπορεί να χρησιμοποιήσει χρώμα και τα λοιπά
- Επίδραση οχημάτων - μερικές εφημερίδες μπορούν να δανείσουν τη σημασία στη διαφήμιση που περιλαμβάνεται μέσα στις σελίδες τους· άλλοι μπορούν να είναι πιο επιπόλαιοι
- Φιλική διάθεση χρηστών - οι εφημερίδες είναι σχετικά εύκολο για τους διαφημιστές να χρησιμοποιηθούν, ενώ η τηλεόραση απαιτεί τον προσεκτικό προγραμματισμό και την προ-κράτηση πολύ εκ των προτέρων.

Μόλις γίνουν τα κατάλληλα σχέδια, μπορεί να είναι απαραίτητο να ενημερωθεί μια αντιπροσωπεία σχετικά με τους στόχους και άλλα κριτήρια για την επιτυχή συμπεριφορά της διαφημιστικής εκστρατείας. Χωρίς μια αποτελεσματική λειτουργώντας σύνοψη η διαφημιστική αντιπροσωπεία μπορεί να ερμηνεύσει τους στόχους του σχεδίου πάρα πολύ ευρέως και να επιτρέψει στη δημιουργική αποστολή της να οδηγήσει την εκστρατεία μακριά από τον αρχικό σκοπό της. Μια σύνοψη διαφήμισης μπορεί να περιλάβει τα ακόλουθα στοιχεία:

- μετρήσιμοι στόχοι
- προϋπολογισμός
- σχεδιάγραμμα της λειτουργίας (-ιών), συμπεριλαμβανομένης της θέσης, των προδιαγραφών και των κύριων αγορών
- εταιρική αποστολή
- ανάλυση αγοράς, συμπεριλαμβανομένων των συμπεριφορικών στοιχείων
- λεπτομέρειες των μελλοντικών εξελίξεων για το χαρτοφυλάκιο προϊόντων
- δομή δασμολογίων και χρησιμοποιούμενες λεπτομέρειες των αντιπροσωπειών
- κριτήρια για τη μέτρηση της επιτυχίας.

Η προωθητική σύνοψη γίνεται αμετάβλητα η ημερήσια διάταξη για έναν διάλογο μεταξύ της αντιπροσωπείας και του πελάτη της. Εντούτοις, τουλάχιστον οι παράμετροι έχουν τεθεί και παρέχουν έναν σημαντικό οδηγό για τον πελάτη στις συζητήσεις που ακολουθούν⁽⁴⁰⁾.

3.3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΚΣΤΡΑΤΕΙΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας μιας εκστρατείας είναι μακριά από απλή και εξαρτάται εκτενώς από το πόσο καλά οι στόχοι της εκστρατείας δηλώθηκαν και σε ποιους όρους. Ένας αντικειμενικός που εκφράζεται έτσι, "για να εξασφαλίσει ότι τα ξενοδοχεία Blogg θεωρούνται τα καλύτερα ξενοδοχεία στη Μεγάλη Βρετανία", δεν είναι χρήσιμος είτε στον καθορισμό ενός μέσου για την επίτευξη του στόχου είτε στην αξιολόγηση της τελευταίας επιτυχίας του. Όπου οι στόχοι είναι μετρήσιμοι - παραδείγματος χάριν, "για να βελτιώσουν την κατοχή από 10 τοις εκατό κατά τη διάρκεια των μηνών ώμων", - έπειτα η διαδικασία της αξιολόγησης της εκστρατείας απλοποιείται, αλλά η προσοχή πρέπει ακόμα να ληφθεί στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Παραδείγματος χάριν, εάν η κατοχή αυξάνεται από 10 τοις εκατό, μπορεί να προκληθεί όχι από τις προωθήσεις της επιχείρησης, αλλά από την αύξηση σε ζήτηση λόγω άλλων παραγόντων, ή των ανταγωνιστικών προωθήσεων που δημιουργούν τη μετατοπισμένη απαίτηση.

Η πολλή μέτρηση περιλαμβάνει την ειδική έρευνα, που ερευνά τη γνωστική απάντηση της αγοράς στόχων, που αναλύει τις συνήθειες μέσων της και τη δυνατότητά της να υπενθυμίσει τις ιδιαίτερες διαφημίσεις, και που ανακαλύπτει τη στάση της απέναντι στο εν λόγω προϊόν. Οι απαντήσεις μπορούν έπειτα να συσχετιστούν με άλλους παράγοντες, όπως οι πωλήσεις και οι εκθέσεις από τη δύναμη και τους διανομείς πωλήσεων για να παραγάγουν μια πληρέστερη εικόνα. Τέτοιες δοκιμές χρησιμοποιούν ακόμα το πολύ επικριμένο πρότυπο "ιεραρχίας των αποτελεσμάτων" που συζητήθηκε νωρίτερα, το οποίο υποθέτει μια διαδοχική πρόοδο από τη συνειδητοποίηση στη δράση. Οι υποθέσεις γίνονται στη βάση που, επειδή μια ομάδα-στόχος έχει εκτεθεί στα μέσα, γνωρίζει το προϊόν και διατίθεται θετικά προς αυτό (μπορεί ακόμη και να είχαν αγοράσει το προϊόν), κατόπιν η διαφήμιση ήταν αποτελεσματική. Από τις προηγούμενες συζητήσεις σχετικά με τη σχέση μεταξύ των τοποθετήσεων και της συμπεριφοράς, θα είναι προφανές ότι αυτή η σχέση είναι δύσκολο να αποδειχθεί, και ότι πολλοί παράγοντες πρέπει να απομονωθούν και να εξεταστούν προκειμένου να αξιολογηθεί τον αντίκτυπο των διαφημιστικών και άλλων παραγόντων, συμπεριλαμβανομένων των όμοιων ομάδων, σχετικά με το κίνητρο που αγοράζουν.

Ελλείπει των πιο αξιόπιστων εξεταστικών μεθόδων, οι προσεγγίσεις που περιγράφονται εδώ συνεχίζουν να είναι τα κύρια μέτρα της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης. Οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να αξιολογήσουν την επένδυσή τους σε αυτό το ακριβό και σημαντικό προωθητικό εργαλείο ωθούνται για να αναπτύξουν τους στόχους διαφήμισης που παραχωρούν στις διάφορες μορφές μέτρησης.

Τα περισσότερα μέσα προσφέρουν κάποια μορφή άμεσης δοκιμής. Τα διεθνή μέσα Τύπου προσφέρουν τις κάρτες επιχειρησιακής απάντησης που βοηθούν στον προσδιορισμό του αντιληπτού ενδιαφέροντος για ένα δεδομένο προϊόν. Η ανάγνωση και η σημείωση των μελετών που πραγματοποιούνται από τις ερευνητικές αντιπροσωπείες βοηθούν να αξιολογήσουν εάν ο συγκεκριμένος φορέας έχει θυμηθεί τη διαφήμιση. Αυτές οι μελέτες μπορούν να περιλάβουν ένα άμεσο στοιχείο απάντησης στη διαφήμιση.

3.4. ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ.

Η χρήση των δημόσιων σχέσεων έχει γίνει αρκετά σημαντικότερη κατά τη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας. Οι δημόσιες σχέσεις έχουν αλλάξει από την ύπαρξη ενός ευφημισμού για τις σχέσεις Τύπου υπό μια αρκετά αντιδραστική έννοια με την ύπαρξη ενός σημαντικού στρατηγικού εργαλείου στην επικοινωνία και το εταιρικό σχέδιο. Σε μερικές επιχειρήσεις, οι δημόσιες σχέσεις έχουν προκαλέσει το ρόλο να διαφημίσουν ως διαδικασία επικοινωνίας ηγεσίας τα τελευταία χρόνια.

Η σύνθεση των προωθητικών προϋπολογισμών για τις μεμονωμένες επιχειρήσεις είναι δύσκολο να αξιολογηθεί. Αυτό είναι λόγω της ευαισθησίας των πληροφοριών και επειδή πολλές επιχειρήσεις δεν ξέρουν συνολικά τα προωθητικά έξοδα για τις διαφορετικά μονάδες, τα τμήματα και τα τμήματα της οργάνωσης. Εκτιμώντας ότι για να διαφημίσει έχει προφανώς έναν προσδιορισμένο χορηγό και οι δαπάνες διαφήμισης μπορούν να αναλυθούν και να μετρηθούν από την επιχείρηση στην επιχείρηση, οι δαπάνες δημόσιων σχέσεων είναι δύσκολο να καθιερωθούν από έξω από την επιχείρηση εκτός από σε μια βάση βιομηχανίας.

Ο ελαφρώς σκοτεινός ρόλος των δημόσιων σχέσεων στο χαρτοφυλάκιο της εταιρικής δραστηριότητας είναι συχνά μια σκόπιμη πολιτική. Παραδείγματος χάριν, ένας επιτυχής αρχιμάγειρας προσωπικότητας που έχει μια δικαιολογήσιμη φήμη για την τεχνική τελειότητα θα επιθυμούσε πιθανώς το υψηλό σχεδιάγραμμα μέσων του για να αποδοθεί στην τεχνική τελειότητα παρά σε μια επιχείρηση δημόσιων σχέσεων χρησιμοποιώντας τις επαφές του για να εξασφαλίσει τη βέλτιστη κάλυψη. Ο αντίκτυπος των καλών δημόσιων σχέσεων στους πελάτες των προϊόντων φιλοξενίας και υπηρεσιών δεν μπορεί να υποτιμηθεί. Εκτιμώντας ότι ένας πιθανός πελάτης μπορεί να απορρίψει ή να μετριάσει την επιρροή να διαφημίσει απλά επειδή η εγγυοδοσία της είναι γνωστή, οι δημόσιες σχέσεις έχουν μια σχεδόν υποσυνείδητη ποιότητα όπου ένα όνομα μπορεί να αναφερθεί σε ένα άλλο πλαίσιο. Παραδείγματος χάριν, ένα αναφερθέν εστιατόριο ή τον χορηγό που βλέπει κατά τη διάρκεια ενός τηλεοπτικού προγράμματος μπορεί να προκαλέσει ή να ενισχύσει το προγενέστερο ενδιαφέρον και να ενθαρρύνει την προστασία.

Η αυξανόμενη επιρροή των δημόσιων σχέσεων ως λειτουργία είναι αναμφίβολη, όπως απεικονίζεται από τον αριθμό των ειδικών δημόσιων σχέσεων που υποστηρίζουν τις πολύ ανώτερες θέσεις μέσα σε σημαντικές επιχειρήσεις και όργανα στο δημόσιο τομέα. Συνολικά, οι δαπάνες δημοσίων σχέσεων στον τομέα των ξενοδοχείων μειώθηκαν από £3,465,000 το 1991/92 σε £3,154,000 το 1992/93, αλλά αυξήθηκαν ως ποσοστό των πωλήσεων.

Η Ένωση Δημόσιων Σχέσεων καθορίζει τις δημόσιες σχέσεις ως διοικητική λειτουργία "αρμόδια για αποτελεσματικά να διαβιβάσει ένα ελεγχόμενο μήνυμα σε ένα συμφωνηθέν ακροατήριο για να επιτύχει μια προγραμματισμένη απάντηση". Ειδήμονες του χώρου έχουν προτείνει έναν πιο επιπόλαιο καθορισμό των δημόσιων σχέσεων ως "τέχνη της τακτοποίησης της αλήθειας έτσι ώστε οι άνθρωποι όπως εσείς", που υπονοεί τη δυναμική φύση των δημόσιων σχέσεων που επιτυγχάνουν δήλωσαν τις άκρες. Η παρουσίαση της επιχείρησης και οι πολιτικές της μπορούν να είναι κρίσιμες για την επιτυχία της. Κατά τη διάρκεια της πρόσφατης υποχώρησης, διάφορες επιχειρήσεις έχουν αποτύχει επειδή η αποδυναμωμένη συνθήκη στην αγορά τους οδήγησε σε μια κρίση της εμπιστοσύνης μεταξύ των τραπεζών και των

επενδυτών. Ακόμα κι αν το επίπεδο επιχείρησής τους δεν ήταν κρίσιμο, η οικονομική κοινότητα ανησύχησε αρκετά για να αποσύρει την υποστήριξή της.

Είναι δυνατό ότι οι αποτελεσματικές δημόσιες σχέσεις μπορούν να αποτρέψουν αυτόν τον τύπο κατάστασης, ή να τον καθυστερήσουν τουλάχιστον αρκετά για τις επιχειρήσεις για να συναθροίσουν τους πόρους τους. Οι διάφορες ομάδες που αντιπροσωπεύονται στο σχήμα 3.1 όλες θα επιθυμήσουν τις πληροφορίες ή τα μηνύματα για διαφορετικούς λόγους. Οι υπάλληλοι μπορούν να επιθυμήσουν να ξέρουν για την πολιτική της επιχείρησης για τα βραβεία αμοιβής. Η τοπική κοινότητα μπορεί να ανησυχήσει για τις προγραμματισμένες εργασίες οικοδόμησης μεταξύ πολλών άλλων ζητημάτων. Το περιεχόμενο της επικοινωνίας και του τρόπου παράδοσής του μπορεί να είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία των σχεδίων της επιχείρησης σε οποιοδήποτε από τις περιοχές αναφερθείσες. Παραδείγματος χάριν, μια μη δημοφιλής επέκταση οικοδόμησης μπορεί να αντιπροσωπευθεί ως τοπική κοινότητα από την άποψη των εργασιών που θα δημιουργήσει στην οικοδόμηση της και στη διευρυμένη και ολοκληρωμένη λειτουργία, καθώς επίσης και τις θελκτικότητες που μπορούν να είναι διαθέσιμες στο κοινό.



Σχήμα 3.1 Σημαντικές ομάδες για τη δραστηριότητα δημόσιων σχέσεων

3.5. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ.

Εκτός από τις συγκεκριμένες επικοινωνίες απαραίτητες για κάθε μια από τις ομάδες που προσδιορίζονται ανωτέρω, υπάρχουν διάφορα στρατηγικά ζητήματα δημόσιων σχέσεων που μια επιχείρηση φιλοξενίας πρέπει να αντιμετωπίσει.

3.6. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ.

Αυτή η διαδικασία είναι μια ουσιαστική προσθήκη στη διαδικασία προγραμματισμού, όπου η απόφαση να στοχεύουν στις ιδιαίτερες αγορές και να τροποποιηθεί η σειρά προϊόντων μπορεί να έχει τις επιπτώσεις στις διάφορες ομάδες που συνδέονται με την οργάνωση. Παραδείγματος χάριν, η απόφαση να αυξηθεί το σχεδιάγραμμα της παροχής τροφίμων στα δημόσια σπίτια παρήγαγε διάφορα ζητήματα για έναν περιφερειακό ζυθοποιό:

Υπήρχε κάποια αβεβαιότητα μεταξύ του προσωπικού για την ασφάλεια εργασίας επειδή οι νέες προτάσεις θα απαιτούσαν μερικές ριζικά διαφορετικές δεξιότητες. Οι προτάσεις χρειάστηκαν ένα σημαντικό ποσό χρηματοδότησης, και οι μέτοχοι και οι τραπεζίτες έπρεπε να καθησυχαστούν της δυνατότητας πραγματοποίησης των προγραμμάτων.

Πολλές από τις ιδιότητες ήταν απαριθμημένα κτήρια που θα απαιτούσαν τη σημαντική αναδιαμόρφωση. Επομένως οι προγραμματίζοντας αρχές και η τοπική κοινότητα θα πρέπει να πειστούν ότι οι προτάσεις ήταν υγιείς. Μια νέα εταιρική ταυτότητα προγραμματίστηκε για τις διαδικασίες υπηρεσιών τροφίμων που απαιτήσαν μια νέα στολή και ένα λογότυπο.

Όλα απ' τα παραπάνω χρειάστηκαν την εισαγωγή ενός ειδικού δημόσιων σχέσεων για να αντιπροσωπεύσει τα σχέδια της επιχείρησης κατά τέτοιο τρόπο ώστε θα ελάμβαναν την ελάχιστη δυσμενής απάντηση και αν είναι δυνατό να προκαλέσουν τη θετική υποστήριξη. Αυτό το παράδειγμα αντιπροσωπεύει μια σημαντική αλλαγή της κατεύθυνσης για τη σχετική επιχείρηση, αλλά ένα τμήμα δημόσιων σχέσεων εάν δεδομένου ότι ένα θέμα ρουτίνας αναλύει και συμβουλεύει τη διαχείριση σχετικά με τα προβλήματα και τις ευκαιρίες που αντιπροσωπεύονται από την πολιτική επιχείρησης, που καθορίζει τους στόχους δημόσιων σχέσεων και που αξιολογεί τα αποτελέσματα.

3.7. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ.

Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας, οι οποίες παρέχουν λίγα απτά στοιχεία στον καταναλωτή πριν από την αγορά. Η εταιρική ταυτότητα πρέπει να ρυθμιστεί πολύ προσεκτικά επειδή οι πελάτες και οι αναλυτές βιομηχανίας θα αξιολογήσουν κάθε απόχρωση της επιχείρησης όπως αποκαλύπτεται στα μέσα και σε άλλα σημεία της επαφής, όπως τα χαρτικά της επιχείρησης και τα λογότυπα. Πριν από την επαφή με τους αντιπροσώπους της επιχείρησης, είναι επομένως ουσιαστικό ότι αυτές οι απτές ενδείξεις περιέχουν το σωστό μήνυμα. Οι στόχοι των δημόσιων σχέσεων πρέπει να περιλάβουν την παρουσίαση του ονόματος και την οικοδόμηση της φήμης της επιχείρησης πέρα από μια σειρά ακροατηρίων και των ομάδων-στόχων, με αυτόν τον τρόπο καθιερώνοντας μια "εταιρική προσωπικότητα".

3.8. ΓΡΑΠΤΟ ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΕΚΘΕΣΗ.

Η πρώτη εντύπωση μιας λειτουργίας φιλοξενίας λαμβάνεται συχνά από ένα γραπτό ή προφορικό κομμάτι υπό μορφή έκθεσης, ομιλίας, ταινίας, περιοδικού σπιτιών ή δελτίου ειδήσεων. Όλες αυτές οι δημοσιεύσεις και το οπτικό υλικό που τους συνοδεύει πρέπει να κατορθωθούν πολύ προσεκτικά προκειμένου να επιτευχθεί η επιθυμητή επίδραση. Το γραπτό υλικό που εκδίδεται από το τμήμα δημόσιων σχέσεων θα εμπέσει στο γενικό τίτλο της δημοσιότητας, ο οποίος λαμβάνει κανονικά τη μορφή γενικού ενδιαφέροντος ιστοριών που παρουσιάζονται στα μέσα. Η δημοσιότητα είναι πολύτιμη στους εμπόρους φιλοξενίας για τους ακόλουθους λόγους:

- Αξιοπιστία - η καλή δημοσιότητα βλέπει ως εκδοτικό θέμα μη διαφήμιση
- Αντικειμενικότητα - η δημοσιότητα εμφανίζεται να είναι χωρίς την επιρροή του χορηγού, και επομένως ο αναγνώστης τείνει να είναι πιο δεκτικός

- Χαμηλότερο κόστος σχετικά με τη διαφήμιση - αυτό σημαίνει ότι η δημοσιότητα μπορεί να χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά από τους μικρούς χειριστές, αλλά ασκεί σωστή επίδραση.
- Επικαιρότητα - οι πληροφορίες είναι πιθανό να εξετάσουν τα τρέχοντα ζητήματα και παρουσιάζουν επομένως μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τους αναγνώστες.

3.9. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΗΣ ΚΑΙ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ.

Είτε εσωτερικές, όπως οι συνεδριάσεις του προσωπικού είτε οι πωλήσεις αναγκάζουν τις ενημερώσεις, είτε εξωτερικές, όπως οι συνεδριάσεις των μετόχων ή οι κοινοτικές συζητήσεις, οι συνεδριάσεις είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα του οποιουδήποτε οργανισμού και πρέπει να προγραμματιστούν προκειμένου να εξασφαλιστεί η μέγιστη θετική επίδραση. Ο ρόλος των επαγγελματικών πληροφοριοδοτών σε αυτήν την ικανότητα είναι πολύ σημαντικός στην επίτευξη της σωστής ισορροπίας του αυθορμητισμού και της δομής σε οποιαδήποτε παράδοση από ένα μέλος της επιχείρησης της οργάνωσης. Οι πολιτικοί έχουν αντιληφθεί τη σημασία της αποτελεσματικής παράδοσης για μερικά έτη, και απασχολούν τις υπηρεσίες των επαγγελματικών αντιπροσωπειών για να διαχειριστούν αυτήν την λειτουργία.

Οι εκδηλώσεις παρέχουν επίσης μια ευκαιρία για την οργάνωση να ενισχύσει την εικόνα της ή η στέκοντας με συγκεκριμένες ομάδες, είτε μέσω της άμεσης δράσης είτε πιθανότερα μέσω της εγγυοδοσίας στις κατάλληλες εκδηλώσεις που θα δώσουν την έκθεση "στα κοινά" σημαντικά για την εταιρία. Τα αθλητικά γεγονότα έχουν παράσχει ιστορικά τον κύριο τομέα της επένδυσης, αλλά τα τελευταία χρόνια υπάρχει αυξανόμενο ενδιαφέρον και δραστηριότητα σε άλλες περιοχές όπως οι τέχνες, οι οποίες έχουν διευρύνει το πεδίο και τη φύση της εγγυοδοσίας.

3.10. ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΣΩΝ.

Τα μέσα παρέχουν μια σημαντική εστίαση για πολλή δραστηριότητα δημόσιων σχέσεων, είτε δυσμενείς εκθέσεις διαχείρισης είτε προσπάθεια για να πάρει δημοσιότητα για τα ζητήματα που ενισχύουν τη φήμη της επιχείρησης. Οι περισσότερες οργανώσεις διατηρούν ένα αρχείο στο οποίο όλες οι εκθέσεις κρατιούνται, και που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στα ζητήματα και στην άποψη της διαδρομής που έχουν επιπτώσεις στην οργάνωση.

Διαχείριση κρίσης

Το τμήμα δημόσιων σχέσεων είναι χαρακτηριστικά κάτω από την έντονη διερεύνηση κατά τη διάρκεια των χρόνων της κρίσης για την οργάνωση. Τα ενδιαφερόμενα συμβαλλόμενα μέρη, ειδικά ο Τύπος, θα αναλύσουν κάθε πτυχή της επικοινωνίας που εκδίδει από τους εκπροσώπους που αντιπροσωπεύουν την επιχείρηση. Οι οργανώσεις φιλοξενίας είναι αρκετά ευαίσθητες στα υψηλού προφίλ, γενικού ενδιαφέροντος ζητήματα λόγω της ευρείας διατομής του πληθυσμού που σύρεται στις διαδικασίες τους. Ένα μεγάλο, κεντρικό ξενοδοχείο μπορεί να φιλοξενήσει αρκετές χιλιάδες ανθρώπους στις αίθουσες συνεδριάσεων, τις κρεβατοκάμαρες, τα εστιατόρια και τους φραγμούς, και δυστυχώς υπάρχει μια εύλογα υψηλή πιθανότητα ότι οι περιστασιακές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των πελατών και του προσωπικού, και μεταξύ των πελατών

και του περιβάλλοντος θα οδηγήσουν στη δυσμενή δημοσιότητα. Τα ζητήματα μπορεί να είναι, και είναι συνήθως, αρκετά απροσδόκητα.

Τα περισσότερα ξενοδοχεία εύλογα καλά προετοιμάζονται σε περίπτωση πυρκαγιάς, με τις παγιωμένες διαδικασίες για τους τύπους πυρκαγιών πιθανούς να αντιμετωπιστούν. Εντούτοις, μια μεγάλη, διεθνής ομάδα ξενοδοχείων είχε μια σημαντική κρίση όταν οξυγονοκολλητής έβαλε φωτιά στο υλικό μόνωσης μεταξύ των τοίχων. Οι προκύπτοντες καπνοί και οι εκρήξεις δεν θα μπορούσαν να περιληφθούν από την τοπική πυροσβεστική υπηρεσία και οι συμβουλές έπρεπε να ληφθούν από στο εξωτερικό. Η πυρκαγιά δεν προκάλεσε πολλή ζημία στο οικοδόμημα του κτηρίου, αλλά επειδή ήταν εκτός ελέγχου για πέντε ημέρες, η μέγιστη δημοσιότητα εμφανίστηκε στον τοπικό και διεθνή Τύπο, που απαιτεί μια τεράστια επένδυση στην προσπάθεια δημόσιων σχέσεων (καθώς επίσης και τις αναθεωρημένες προφυλάξεις ασφάλειας) για να υπερνικηθεί η κακή δημοσιότητα. Η διαχείριση της κρίσης μπορεί να προκύψει σε διάφορες περιστάσεις:

- Η λειτουργία εμπορικών συναλλαγών διακόπτεται
- Η χρηματοοικονομική απόδοση απειλείται
- Η δημόσια φήμη της επιχείρησης είναι ή έχει βλαφτεί.

Απαιτεί αμετάβλητα μια προσπάθεια ομάδων να αφομοιώσουν τα γεγονότα, να απελευθερώσουν και να ελέγξουν τις επικοινωνίες, να επικοινωνήσουν με τους τρίτους και να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά με τα μέλη προσωπικού που έρχονται σε επαφή με το κοινό.

3.11. ΣΧΕΔΙΟ.

Το σχέδιο είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα του μίγματος επικοινωνίας για τις διαδικασίες φιλοξενίας. Η σημασία τις απτές ενδείξεις σε ένα ιδιαίτερα αύλο προϊόν συζητήθηκε νωρίτερα. Ο οπτικός αντίκτυπος των λογότυπων επιχείρησης, της στολής, της αρχιτεκτονικής, συστήματος σηματοδότησης, 274 εκθέσεων και πολλών άλλων προφανώς απομακρυσμένων στοιχείων και ζητημάτων δίνει στο ακροατήριο μια πρώτη εντύπωση που επηρεάζει τη στάση της απέναντι στην επιχείρηση. Ο αισθητικός ενός κτηρίου ή χαρτικών μπορεί να παραδώσει τα ισχυρά μηνύματα στο δέκτη, όπως μπορεί το λειτουργικό σχεδιάγραμμα. Παραδείγματος χάριν, η ευκολία με την οποία ένας φιλοξενούμενος μπορεί να ελέγξει σε ένα ξενοδοχείο να πρέπει να συζητηθούν τα σκαλοπάτια ή οι διάδρομοι επηρεάζει την εντύπωση του/ της. Εκτιμώντας ότι το λειτουργικό σχέδιο είναι σχετικά εύκολο να προγραμματιστεί και να προσδοκήσει, ο αντίκτυπος της μορφής, το χρώμα και η γραμμή είναι δυσκολότερο να γίνουν αντιληπτά και χρειάζονται συχνά τις συμβουλές ενός επαγγελματικού σχεδιαστή που έχει την εμπειρία του σχεδίου στα διαφορετικά εμπορικά πλαίσια.

Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που συμβάλλουν στην αύξηση της επένδυσης στο σχέδιο για τη βιομηχανία φιλοξενίας. Αυτοί περιλαμβάνουν την αυξανόμενη εκκρότηση των καταναλωτών, την αυξανόμενη επένδυση με άλλες μορφές προώθησης και τις στρατηγικές μαρκαρίσματος που υιοθετούνται από τις διαδικασίες φιλοξενίας. Συνεπώς, οι παράγοντες όπως η εμφάνιση και το φυσικό σχεδιάγραμμα των διαδικασιών φιλοξενίας έχουν γίνει σημαντικότεροι στη δημιουργία ενός αποτελεσματικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που μπορεί, σε μερικές

περιστάσεις, να προστατευθεί από τους σκόπιμους νόμους πνευματικών δικαιωμάτων. Το σχέδιο για τις διαδικασίες φιλοξενίας έχει τρεις περιοχές διάδοσης: εταιρική ταυτότητα σχέδιο προϊόντων πυρήνων και ανάπτυξη και εξωτερικό σχέδιο, εσωτερικά σχέδιο και σύστημα σηματοδότησης.

Το εταιρικό σχέδιο σχεδίου έχει γίνει ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα της στρατηγικής επικοινωνιών στον τομέα των υπηρεσιών. Ένας σημαντικός αριθμός τραπεζών, οι οικοδομικές εταιρείες, οι χειριστές γύρου, οι ομάδες ξενοδοχείων, και άλλες επιχειρήσεις έχουν διεξαγάγει τους λογιστικούς ελέγχους σχεδίου και έχουν αναθέσει στη συνέχεια μια εξέταση των οπτικών στοιχείων της οργάνωσής τους, συμπεριλαμβανομένων των θεμελιωδών συστατικών όπως τα προϊόντα, το φόρεμα προσωπικού και οι προσεγγίσεις στην οικοδόμηση του σχεδίου, καθώς επίσης και οι επίσημες ανακοινώσεις όπως η τυπωμένη ύλη και η διαφήμιση. Λόγω της ιδιαίτερης δαπάνης που περιλαμβάνεται σε αυτήν την διαδικασία, η καταδίωξη εικόνας και οι έρευνες καταναλωτικής τοποθέτησης έχουν γίνει επίσης σημαντικές. Το πρόβλημα προκύπτει, εντούτοις, για το πώς να απομονώσει τη συμβολή του σχεδίου από τον αντίκτυπο άλλων στοιχείων του μίγματος μάρκετινγκ. Η βραχυπρόθεσμη αξιολόγηση τείνει να στηριχθεί στην καταδίωξη των μελετών που ελέγχουν την αντίδραση των ομάδων-στόχων, που συσχετίζεται με τα μέτρα της ικανοποίησης πελατών με το γενικό προϊόν και τις πωλήσεις.

3.12. ΣΧΕΔΙΟ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΥΡΗΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.

Το σχέδιο των προϊόντων πυρήνα σε διαδικασίες φιλοξενίας όπως τα δωμάτια και οι έξοδοι τροφίμων και ποτών προέρχεται θεματικά από τη στρατηγική επισκόπηση του εταιρικού σχεδίου. Μια επιχείρηση ξενοδοχείων που επιθυμεί να υπονοήσει μια πιο άτυπη και χαλαρή ατμόσφαιρα σε διαδικασίες της μπορεί να επιδιώξει να απεικονίσει αυτόν τον στόχο στη σειρά, την τιμή, το θέμα και την παρουσίαση των τροφίμων και των ποτών που εξυπηρετούνται στα εστιατόριά της. Μια πρόσφατη έρευνα έδειξε ότι η πλειοψηφία των πελατών εστιατορίων αγανάκτησε με την παραδοσιακή παρουσίαση των επιλογών στα γαλλικά και την επίσημη επίδειξη που συνδέεται συχνά με ένα "καλό γεύμα". Φαίνεται ότι foodservice οι διαδικασίες στέλνουν τα λανθασμένα μηνύματα στους πελάτες τους και ίσως συμβάλλουν στην ταχεία ανάπτυξη της δημοτικότητας των "γευμάτων μπαρ".

Το σχέδιο πρέπει να είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα της διαδικασίας ανάπτυξης προϊόντων εξαρχής. Βιβλιογραφικά προκύπτει ότι πολλές επιχειρήσεις υιοθετούν τώρα μια διεπιστημονική προσέγγιση, με τους σχεδιαστές που περιλαμβάνονται παράλληλα με το εμπορικό προσωπικό από την έναρξη, παρά στο τέλος όταν ληφθούν οι βασικές αποφάσεις. Αυτή η νέα τάση είναι εν μέρει μια προσπάθεια να αντανακληθούν οι επιτυχείς ιαπωνικές πρακτικές, αλλά αναγνωρίζει επίσης τα οφέλη όλες τις πειθαρχίες σε μια συνεκτική ομάδα, δηλαδή:

- ένα κοινές όραμα και μια υποχρέωση μεταξύ του μάρκετινγκ, του προσωπικού σχεδίου και παραγωγής
- γρηγορότερα χρονικά διαστήματα επειδή οι δραστηριότητες μπορούν να είναι ακολουθημένος παράλληλα παράλληλος, όχι στη σειρά
- η ευκαιρία να ερευνηθεί ένας ρεαλιστικός, παρά μια θεωρητική έννοια αρχικά.
- ανατροφοδότηση από τους δυνητικούς χρήστες στη διαδικασία σχεδίου.

3.13. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ, ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ.

Οι ανησυχίες για το περιβάλλον και η αυξανόμενη εμπιστοσύνη για αυτό που αποτελεί το "καλό σχέδιο", ένα ζήτημα που συζητείται πολύ στον Τύπο και τα μέσα, έχουν προκαλέσει διάφορες προσδοκίες που κυμαίνονται από την αισθητικά ευχαρίστηση ως λειτουργικά τον αποδοτικό. Οι περισσότερες οργανώσεις φιλοξενίας έχουν δοκιμάσει μια απότομη καμπύλη εκμάθησης στη διαχείριση της φυσικής εμφάνισης των διαδικασιών τους. Κατά τη διάρκεια των πρώτων ετών επέκτασης ξενοδοχείων στη δεκαετία του '60 και τη δεκαετία του '70, οι περισσότεροι χειριστές ξενοδοχείων άφησαν το σχέδιο των κτηρίων και των εγκαταστάσεων στους αρχιτέκτονες και στους εσωτερικούς σχεδιαστές με την ελάχιστη εισαγωγή από το προσωπικό διαδικασιών. Το αποτέλεσμα δεν ήταν συχνά ικανοποιητικό είτε επειδή το φυσικό σχεδιάγραμμα εμπόδισε την αποδοτική λειτουργία της μονάδας ή επειδή οι εγκαταστάσεις δεν είχαν την επιθυμητή επίδραση στους πελάτες.

Τα τελευταία χρόνια, οι χειριστές φιλοξενίας ήταν σε θέση να συμβάλουν σε ένα αρχικό στάδιο της ανάπτυξης προγράμματος, που συμβάλλει την εμπειρία επιτυχούς σχεδίου τους - που προέρχεται συχνά από ένα ευρύτερο διεθνές πλαίσιο.

Φαίνονται να υπάρχουν τρεις συνεισφορές που οι χειριστές μπορούν να έχουν στην ανάπτυξη του καλού εξωτερικού και εσωτερικού σχεδίου:

- μια καλά ανεπτυγμένη κατανόηση της επιχείρησης και των αγορών στόχων του
- μια ασκημένη αίσθηση αυτό που αντιπροσωπεύει το καλό αισθητικό και λειτουργικό σχέδιο σε άλλες διαδικασίες
- πρόωρη συμμετοχή με τη διαδικασία σχεδίου και την ομάδα σχεδίου.

3.14. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.

Το 1989 μια έρευνα για την Ηνωμένη κορυφή πενήντα αντιπροσωπείες προώθησης πωλήσεων παρουσιάζω αύξηση 37 τοις εκατό του κύκλου εργασιών μεταξύ 1987 και 1988, από £135 εκατομμύριο £185 εκατομμύριο. Οι εκτιμήσεις δείχνουν ότι οι δαπάνες για την προώθηση πωλήσεων μπορούν πραγματικά να υπερβούν τη διαφήμιση και αυξάνονται στη δημοτικότητα.

Η αύξηση της προώθησης πωλήσεων ως εργαλείο μάρκετινγκ μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι είναι σχετικά εύκολο να αξιολογηθεί ο αντίκτυπος της προώθησης πωλήσεων στις πωλήσεις, ο οποίος κατά τη διάρκεια μιας περιόδου περιορισμένων προωθητικών προϋπολογισμών είναι μια σημαντική εκτίμηση. Ένας καθορισμός της προώθησης πωλήσεων είναι δύσκολος επειδή περιλαμβάνει τόσες πολλές διαφορετικές τεχνικές. Εντούτοις το ίδρυμα προώθησης πωλήσεων παρέχει έναν ορισμό που δίνει μια ευρεία ένδειξη της περιοχής: Η "προώθηση πωλήσεων περιλαμβάνει μια σειρά των τακτικών τεχνικών μάρκετινγκ με σκοπό σε ένα στρατηγικό πλαίσιο μάρκετινγκ να προσθέσουν την αξία σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία προκειμένου να επιτευχθούν οι συγκεκριμένες πωλήσεις και οι στόχοι προώθησης.

Οι πωλήσεις μάρκετινγκ καθορίζονται στα πλαίσια των μακροπρόθεσμων στόχων μάρκετινγκ και επικοινωνίας, αν και όπως ο προηγούμενος καθορισμός υπονοεί, διαβιβάζουν τα βραχυπρόθεσμα οφέλη στους καταναλωτές, το προσωπικό πωλήσεων και τους πράκτορες που ενεργούν εξ ονόματος της λειτουργίας φιλοξενίας. Οι στόχοι προώθησης πωλήσεων πιθανώς περιλαμβάνουν:

- ενθάρρυνση της δοκιμής των νέων ή υπαρχόντων προϊόντων
- παροχή των κινήτρων για το προσωπικό πωλήσεων
- παροχή των κινήτρων για τους πράκτορες
- η παραγωγή επαναλαμβάνει την επιχείρηση
- τη συχνότητα της αγοράς ή το μέγεθος της μονάδας που αγοράζεται αυξάνοντας
- ενθάρρυνση της επίδειξης
- μείωση της εποχιακής δυσαναλογίας
- υπονομεύοντας τις ανταγωνιστικές προωθήσεις

Οι περισσότερες οργανώσεις φιλοξενίας οργανώνουν και διαχειρίζονται τις εκστρατείες προώθησης πωλήσεών τους, αλλά η περιοχή γίνεται πιο σύνθετη με πολλή νομοθεσία που εξετάζουν καθώς επίσης και τις εμπορικές παγίδες. Η τώρα πασίγνωστη προσφορά "ελεύθερων πτήσεων" έχει κοστίσει στην επιχείρηση περίπου £20 εκατομμύρια μέχρι σήμερα και διάφορα ανώτερα στελέχη οι εργασίες τους. Η ογκώδης πέρα από-εξαγορά στην προσφορά και την αναφερόμενη τακτική που υιοθετήθηκαν από την συγκεκριμένη επιχείρηση για να μετριάσει τα χειρότερα αποτελέσματά της οδήγησε στη δράση δικαστηρίων και μια σημαντική κρίση της εμπιστοσύνης στην επιχείρηση⁽⁴¹⁾.

Η εταιρία Pepsi, ο κατασκευαστής μη αλκοολούχων ποτών, παρέχει ένα άλλο παράδειγμα των προβλημάτων που μπορούν να προκύψουν με την προώθηση πωλήσεων. Ένας ανταγωνισμός που οργανώθηκε από την επιχείρηση στις Φιλιππίνες έδωσε ένα σημαντικό βραβείο στο νικητή που έλαβε έναν "τυχερό αριθμό" που τυπώθηκε πάνω στα καπάκια των μπουκαλιών. Δυστυχώς 800.000 καλύμματα τυπώθηκαν με τον αριθμό νίκης και 400.000 άνθρωποι έχουν απαιτήσει το πρώτο βραβείο. Τα εντάλματα σύλληψης έχουν εκδοθεί για δέκα ανώτερους υπαλλήλους της Pepsi, και η επιχείρηση έχει πληρώσει μέχρι τώρα \$10 εκατομμύρια στα χρήματα βραβείων⁽⁴²⁾.

Μερικά από τα κοινά προβλήματα με την προώθηση πωλήσεων είναι:

- νομικές ή καταπατήσεις κώδικα συμπεριφοράς
- πέρα από-εξαγορά των δελτίων έκπτωσης
- έμποροι που αρνούνται να συνεργαστεί με το σχέδιο
- προβλήματα με την προώθηση πωλήσεων που περιλαμβάνουν το υπερπόντιο ταξίδι ή τα προϊόντα
- εκτύπωση και τυπογραφικά λάθη . ανεπαρκή επίπεδα απάντησης στην εκστρατεία προώθησης πωλήσεων.

Μερικές επιχειρήσεις προτιμούν να χρησιμοποιήσουν τις αντιπροσωπείες προώθησης πωλήσεων ή τα σπίτια ταξιδιού κινήτρου για να διαχειριστούν τις εκστρατείες εξ ονόματός τους, και να κάνουν την ασφάλεια για να καλύψουν τα λάθη της κρίσης

στον υπολογισμό της απάντησης ακροατηρίων. Εντούτοις, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων φιλοξενίας διευθύνει ακόμα τις εκστρατείες τους. Οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται γενικά περιλαμβάνουν τα ακόλουθα.

Προωθήσεις καταναλωτικών πωλήσεων

- ανταγωνισμοί
- ελεύθερα ασφάλιστρα (χρήματα ή δώρο) με την αγορά
- χρήματα μακριά
- αποδείξεις έκπτωσης
- ελεύθερα δείγματα
- διαπραγματεύσεις συσκευασίας
- προωθήσεις προσωπικοτήτων.

Εμπορικές προωθήσεις

- ανταγωνισμοί (πωλήσεις, νέα επιχείρηση)
- δωρεάν δώρα
- δελτία
- κίνητρα (είτε ειδικές πληρωμές για την προσπάθεια πωλήσεων είτε άλλες μορφές ανταμοιβής, όπως οι διακοπές και τα σεμινάρια).

Προωθήσεις δύναμης πωλήσεων

- ποσοστά επιτροπής
- ειδικά επιδόματα
- διαγωνισμοί πωλήσεων
- σχέδια σημείων.

Ορισμένες τεχνικές προώθησης πωλήσεων είναι ειδικότερα δημοφιλείς και προσελκύουν ένα ιδιαίτερο ποσοστό του προϋπολογισμού επικοινωνίας. Αυτοί περιγράφονται κατωτέρω.

3.15. ΕΛΕΥΘΕΡΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ-ΜΕΣΟ.

Αυτό είναι ένας δημοφιλής τύπος προώθησης πωλήσεων που χαρακτηρίζει τα ελεύθερα δωμάτια (συνήθως που προσφέρονται μόνο από τις μεγαλύτερες αλυσίδες για την ομάδα συνολικά), τα τρόφιμα ή τα ποτά, ή τη χρήση των εγκαταστάσεων ελεύθερου χρόνου για έναν δεδομένο συγκεκριμένο φορέα στην εφαρμογή. Μπορεί να στοχεύσει στις συγκεκριμένες ομάδες, όπως οι επιχειρησιακοί ταξιδιώτες ή τα ζεύγη, και ευρύτερα για τις περιορισμένες χρονικές περιόδους όταν η επιχείρηση είναι ειδικά αργή. Τα μειονεκτήματα περιλαμβάνουν τις υψηλές δαπάνες της διοίκησης, και τη δυσκολία την έκταση της λήψης.

3.16. ΜΕΙΩΜΕΝΗ ΤΙΜΗ.

Αυτή η σημαντική τεχνική είναι διαδεδομένη, αλλά ένα νόμιμο σύνθετο θέμα δεδομένου ότι υπόκειται στο νόμο το 1968 εμπορικών περιγραφών και τη διαταγή το 1979 μάρκετινγκ τιμών (προσφορές συμφωνίας), οι οποίοι ορίζουν τα κριτήρια

καθορίζοντας μια απορριμμένη προσφορά. Οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων και άλλοι χειριστές φιλοξενίας μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτήν την τεχνική στην καλή επίδραση με την απόρριψη στα διαφορετικά ποσοστά στα διάφορα τμήματα και με αυτόν τον τρόπο τη λειτουργία μιας διαφορετικής στρατηγικής τιμολόγησης. Τα παρόμοια μειονεκτήματα ισχύουν για αυτήν την τεχνική, και είναι σημαντικό να ελεγχθούν προσεκτικά τα ποσοστά εξαγοράς μεταξύ των διαφορετικών ομάδων και για να αντιπαραβάλουν τις πληροφορίες για το μέσο όρο ξοδέψτε τα επίπεδα και τα πραγματοποιημένα ποσοστά ραφιών.

3.17. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΙ.

Η πιθανότητα που περιλαμβάνεται στους περισσότερους ανταγωνισμούς παρέχει ένα στοιχείο του ενθουσιασμού που οι συμμετέχοντες βρίσκουν ελκυστικό, ειδικά δεδομένου ότι δεν περιλαμβάνουν μια προσωπική οικονομική επένδυση. Η τεχνική ρυθμίζεται από τις λαχειοφόρες αγορές και τις πράξεις το 1976 διασκέδασης, και προσφέρει σχετικά με τους ανταγωνισμούς πρέπει να αξιολογηθεί επαγγελματικά για να εξασφαλίσει ότι προσαρμόζονται στις απαιτήσεις του νόμου. Τα βραβεία μπορούν να προσφερθούν από το χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης φιλοξενίας των προϊόντων με τη δυνατότητα προσθέτων όπως η "μίσθωση ή ψυχαγωγία αυτοκινήτων. Δεδομένου ότι τα βραβεία είναι πεπερασμένα, υπάρχει λίγος κίνδυνος της πέρα από-εξαγοράς, και η στενή στοχοθέτηση αυξάνει επίσης τις πιθανότητες κερδίζει, καθιστώντας το ακόμα ελκυστικότερο για τους συμμετέχοντες.

3.18. ΔΕΛΤΙΑ.

Το 1988 περίπου 4 δισεκατομμύριο δελτία εκδόθηκαν, και σχεδόν 300 εκατομμύρια από τα, αξίας περισσότερο από £50 εκατομμυρίου, εξαγοράστηκαν. Οι έμποροι φιλοξενίας χρησιμοποιούν τα δελτία επειδή είναι εύκολο να εφαρμοστούν και να διαχειριστούν. Τα δελτία μπορούν να στοχεύσουν προσεκτικά, μπορούν να είναι κατάλληλα και να παρέχουν τα προβλέψιμα και μετρήσιμα αποτελέσματα. Άνθρωποι του χώρου αναφέρουν διάφορες χρήσεις, οι οποίες περιλαμβάνουν:

- ενθάρρυνση της δοκιμής και του επανεκδίκαση
- μείωση του ανταγωνιστικού χάσματος
- υπογράμμιση μιας αποταμίευσης στο σημείο της πώλησης
- ενθάρρυνση των διανομέων (π.χ. ταξιδιωτικοί πράκτορες)
- να δώσει μια γρήγορη απάντηση στην ανταγωνιστική τιμολόγηση.

Τα μειονεκτήματα περιλαμβάνουν λανθασμένη εξαγορά από τους καταναλωτές και έλλειψη υποστήριξης από τις συμμετέχουσες μονάδες: παραδείγματος χάριν, οι μεμονωμένες μονάδες ξενοδοχείων μπορούν να μην αναγνωρίσουν τα δελτία.

3.19. ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.

Πολλές επιχειρήσεις ξενοδοχείων έχουν προσδιορίσει τους μεσάζοντες που ενεργούν σε μέρος και τις παραπομπές τους από άλλες συμπληρωματικές υπηρεσίες, όπως οι κρατώντας αντιπροσωπείες, τα γραφεία ταξιδιών, οι εταιρίες ενοικίου αυτοκινήτων και οι αερογραμμές, ως σημαντικό στόχο για την προώθηση πωλήσεων. Αυτό πρόκειται πρώτιστα να ενθαρρύνει τις πωλήσεις, αλλά και να ενισχύσει τις επικοινωνίες από την επιχείρηση που θα μπορούσε να επανερμηνευθεί από αυτούς

τους τρίτους. Μια περαιτέρω χρήση αυτών των κατάλληλων προωθήσεων είναι να στοχεύουν οι ιθύνοντες στους πιθανούς επιχειρησιακούς πελάτες προκειμένου να επηρεαστεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αυτό απαιτεί μια πιο μακροπρόθεσμη προσέγγιση που παραδοσιακά βρίσκεται στις προωθήσεις των πωλήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. ΠΩΛΗΣΗ.

Η πώληση είναι ένας από τους τομείς της φιλοξενίας που εμπορεύεται που δεν έχει αναπτυχθεί μέχρι τώρα στην πλήρη δυνατοτήτά της. Οι διαδικασίες φιλοξενίας είναι ασυνήθιστες σε εκείνες τις ευκαιρίες υπάρχουν για να αυξήσουν το μέσο όρο ξοδεύουν των πελατών που αυτοί. Κάθε φορά ένας πελάτης κρατά σε ένα ξενοδοχείο ή διατάζει ένα γεύμα, υπάρχουν ευκαιρίες να αυξηθεί η αξία της διαταγής μέσω ποικίλων μέσων, συμπεριλαμβανομένων των επιδείξεων, των καρτών σκηνών, των πακέτων πληροφοριών και των αφισών. Αυτή η προσπάθεια μπορεί να σχετιστεί στην προώθηση πωλήσεων μέσω των ανταγωνισμών στα χαλιά ποτών, ελεύθερα ποτά με τα ιδιαίτερα πιάτα και τα λοιπά. Πώληση έχει οριστεί ως "οποιαδήποτε μορφή συμπεριφοράς που προκαλεί το ερέθισμα ή το σχέδιο των ερεθισμάτων της πώλησης, εκτός από την προσωπική πώληση, η οποία πραγματοποιείται σε λιανικό ή στο σημείο πώλησης.

Βιβλιογραφικά υποστηρίζεται ότι η επιτυχής πώληση υιοθετεί τις τρεις τακτικές για να παραγάγει τις πωλήσεις:

- δυνατότητα πρόσβασης
- αισθητήρια κυριαρχία
- έκκληση.

Υπονοούμενη σε αυτές τις τρεις πτυχές είναι η ανάγκη για να ασκήσει επίδραση στον πελάτη. Οι επιδείξεις των αγαθών, όπως οι σοκολάτες που φτιάχνονται στο ξενοδοχείο ή τα κρασιά που σερβίρονται στο εστιατόριο, πρέπει να σχεδιαστούν για να ενθαρρύνουν το ενδιαφέρον για τη δοκιμή. Οι εξασθετισμένες και κουρασμένες αφίσες που διαφημίζουν το εστιατόριο ξενοδοχείων μπορούν να ενεργήσουν ως

σοβαρό αντικίνητρο στην προστασία, ενώ ένα πιάτο πολυτελείας στην κρεβατοκάμαρα φιλοξενουμένων ή στο γραφείο υποδοχής με άλλο διαφημιστικό υλικό μπορεί να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Οι διαδικασίες φιλοξενίας μπορούν να παρέχουν το υψηλής ποιότητας υλικό πώλησης σχετικά εύκολα από τις στερεότυπες διαδικασίες τους με την προετοιμασία των τροφίμων και των ποτών με έναν καινοτόμο, ελκυστικό τρόπο. Πολλές από τις αγορές που γίνονται από τους φιλοξενούμενους ξενοδοχείων είναι αποφάσεις χαμηλός-συμμετοχής, όπως η αγορά μιας εφημερίδας, ενός μαξιλαριού γραψίματος ή των καρτών, που σημαίνει ότι τα ερεθίσματα πώλησης είναι γενικά επαρκή για να προκαλέσουν μια αγορά. Υπάρχουν κάποια στοιχεία για να προταθεί ότι όταν έχουν οι καταναλωτές το χρόνο να διαθέσουν και πρόσβαση στα καταστήματα και τις υπηρεσίες, είναι πιθανό να ξοδέψουν τα χρήματα στα στοιχεία κατά τρόπο τυχαίο και μη σχεδιασμένο. Αυτός ο τύπος αγοράς ώθησης μπορεί να ενθαρρυνθεί με την αποτελεσματική πώληση.

4.2. ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ.

Η προσωπική πώληση μπορεί να αποτελέσει ένα από τα αποτελεσματικότερα εργαλεία μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί μια υπηρεσία φιλοξενίας, όπου οι στόχοι πώλησης έχουν προσδιοριστεί σε διάφορες περιοχές:

- Άμεση πώληση από το προσωπικό στα εστιατόρια, τους φραγμούς και την υποδοχή, η οποία είναι βραχυπρόθεσμη και καιροσκοπική.
- Έμμεση πώληση από το προσωπικό χωρίς τη συγκεκριμένη απαίτηση να πωλήσει και με μόνο την τυχαία επαφή με τους πελάτες
- Πώληση από τη διαχείριση μονάδων ή τα υπηρεσιακά κεφάλια, η οποία μπορεί να είναι μακροπρόθεσμη ή το βραχυπρόθεσμη.
- Πώληση από μια ειδικευμένη ομάδα πωλήσεων με μακροπρόθεσμους στόχους πωλήσεων και περιπλοκότερα μέσα για να την καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων πωλήσεων.

Η φύση της προσωπικής πώλησης το καθιστά ιδιαίτερα εφαρμόσιμο στον τομέα των υπηρεσιών, ειδικά υπηρεσίες φιλοξενίας. Ενώ οι επικοινωνίες που συζητούνται προηγουμένως στους ποικίλους βαθμούς θα βοηθήσουν να υπερνικήσουν τον υψηλούς αντιληπτούς κίνδυνο και την ασάφεια που συνδέονται με τις υπηρεσίες, μόνο η προσωπική πώληση μπορεί να μεταβιβάσει την έννοια της φιλοξενίας μέσω της αλληλεπίδρασης μεταξύ του πελάτη ή του πιθανού πελάτη και του αντιπροσώπου της λειτουργίας φιλοξενίας. Κάθε μια από τις καταστάσεις πώλησης που σημειώνονται ανωτέρω παρέχει μια ευκαιρία στη λειτουργία φιλοξενίας να παρουσιάσει και να πουλήσει τις μοναδικές πτυχές της, αφήνοντας τον πελάτη με μια θετική εντύπωση και με το πρόσθετο πλεονέκτημα του "αυξάνετε το γενικό μέσο όρο ξοδέψτε".

4.3. ΑΜΕΣΗ ΠΩΛΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ.

Λειτουργικό προσωπικό σε εστιατόρια, bars, υποδοχή και άλλες θέσεις μέσα σε μια επιχείρηση φιλοξενίας έχουν πιο συχνά επαφή με φιλοξενούμενος, και επαυξητικά αυτό ασκεί τη μέγιστη επίδραση στη βραχυπρόθεσμη πώληση. Εντούτοις, πραγματικά για να πεισθεί το προσωπικό που βρίσκεται σε αυτές τις θέσεις, να λάβει

σοβαρά το ρόλο που έχει στη πώληση είναι ιδιαίτερα δύσκολο. Διάφορα μέσα που έχουν χρησιμοποιηθεί από τις επιχειρήσεις φιλοξενίας για να ενθαρρύνουν το προσωπικό να λάβουν την εργασία τους με μια ευρύτερη άποψη:

- Οι εκπαιδευσιμες πωλήσεις -αυτές μπορούν να είναι αποτελεσματικές σε σύντομο χρονικό διάστημα.
- Σχέδια επιδομάτων κινήτρων - αυτά είναι πιθανώς τα αποτελεσματικότερα μέσα για το προσωπικό να πωλήσει και μπορούν να κυμανθούν από ένα ποσοστό των πωλήσεων ως τις ανταμοιβές κλιμάκων που μπορούν να περιλάβουν τις διακοπές ή τις μετοχές.
- Προωθήσεις πωλήσεων - συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνισμών, των σχεδίων αποδείξεων και των όμοιων ευκαιριών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βραχυπρόθεσμες μέθοδοι για την ενθάρρυνση των πωλήσεων κατά τη διάρκεια των εκτός των ωρών αιχμής περιόδων.

Πολλές επιχειρήσεις φιλοξενίας έχουν χρησιμοποιήσει αυτές τις μεθόδους στην καλή επίδραση. Παραδείγματα χάριν, "Crecotel", "Aldemar", "Candia Maris" και " Capsis Hotel's" έχουν χρησιμοποιήσει το σχέδιο επιδομάτων κινήτρου επιτυχώς για να φτάσουν στο γενικό επίπεδο μέσου όρου που ξοδεύουν⁽⁴³⁾.

4.4. ΕΜΜΕΣΗ ΠΩΛΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ.

Η ενθάρρυνση του προσωπικού σε υπηρεσίες φιλοξενίας, που δεν έχουν την τακτική επαφή με τους πελάτες για να πωλήσουν, όταν προκύπτει η ευκαιρία είναι ακόμα δυσκολότερο να επιτευχθεί. Πολλές επιχειρήσεις συμφωνούν ότι η επένδυση εγκαίρως και οι πόροι που απαιτούνται για να επιτύχουν έναν ελάχιστο αντίκτυπο στις πωλήσεις δεν αξίζουν απλά προσπάθεια. Η εταιρία Disney επεκτείνει το θεατρικό πολιτισμό της σε όλη την οργάνωση έτσι ώστε όλο το προσωπικό που εργάζεται στους παγκόσμιους Disney χειριστές, είναι ηθοποιοί, συμπεριλαμβανομένων των πληρωμάτων συντήρησης και των καθαριστών. Αυτή η εταιρική άποψη σημαίνει ότι όλο το προσωπικό εκπαιδεύεται στις σχέσεις πελάτη-προσωπικού για να εξασφαλίσει ότι στους πελάτες θα δοθούν οι σωστές πληροφορίες, οι οποίες μπορούν να παρέχουν την ευκαιρία να πωλήσουν, με οποιον και αν έρχεται σε επαφή και για οποιοδήποτε σκοπό. Τα αποτελέσματα είναι εντυπωσιακά, όχι μόνο στο επίτευγμα των υψηλότερων πωλήσεων, αλλά και στη δημιουργία ενός φιλικού και φιλόξενου περιβάλλοντος για τον πελάτη.

4.5. ΠΩΛΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗ ΜΟΝΑΔΑ Ή ΤΟΥΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ.

Η μονάδα ή οι υπηρεσιακοί διευθυντές έχουν την ευκαιρία να συμμετέχουν στις πιο μακροπρόθεσμες προτάσεις πωλήσεων, είτε μέσω των στερεότυπων δραστηριοτήτων τους μέσα στη λειτουργία είτε σε άλλες επιχειρησιακές συνεδριάσεις που μπορούν να περιλάβουν τις κλήσεις πωλήσεων. Οι διαδικασίες που στερούνται τους πόρους για να υποστηρίξουν μια ομάδα ειδικών πωλήσεων μπορούν να περιλάβουν τη λειτουργία πωλήσεων μέσα στις περιγραφές εργασίας αυτών των διευθυντών. Σε αυτήν την περίπτωση, είναι σημαντικό να ελεγχθεί αυτή η πτυχή της εργασίας τους, ίσως παρέχοντας μερικά από τα κίνητρα που αναφέρθηκαν προηγουμένως για τις θέσεις προσωπικού. Η σύγκρουση μπορεί να προκύψει σε διαδικασίες όπου υπάρχει

ένα τμήμα ειδικών πωλήσεων. Οι υπηρεσιακοί διευθυντές υποστηρίζουν συχνά μια προστατευτική άποψη και δίνουν προτεραιότητα στις ρυθμίσεις πωλήσεών τους.

Παραδείγματος χάριν, όπου ένα τμήμα πωλήσεων έχει μια κατανομή των δωματίων που πωλούν (ενδεχομένως ως τμήμα μιας συσκευαστικής επιχείρησης) μπορεί να διαπιστώσει ότι το μπροστινό γραφείο έχει πωλήσει μερικά από τα δωμάτια, συμβιβάζοντας κατά συνέπεια τις ρυθμίσεις του. Αυτός ο τύπος προβλήματος είναι φυσικά αποφευκτός, ειδικά με τη σειρά της τεχνολογίας διαθέσιμη. Τα τμήματα μπορούν να ελέγξουν τη διαθεσιμότητα δωματίων πολύ εύκολα εφ' όσον έχουν πρόσβαση στην κατάλληλη τεχνολογία.

4.6. ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΙΔΙΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.

Η πώληση είναι στην καρδιά της επιχείρησης και έχει μια ιστορική και διεθνή προέλευση. Αυτή η καλά τεκμηριωμένη περιοχή έχει έναν πλούτο λογοτεχνίας, συχνά από "τους γκουρού" οι οποίοι έχουν επιτύχει ιδιαίτερα στον τομέα. Σε πολλούς πελάτες ο πωλητής είναι η επιχείρηση φιλοξενίας, τουλάχιστον στα αρχικά στάδια μιας συναλλαγής. Αντίθετα από τα προηγούμενα παραδείγματα, που είναι πιθανό να είναι πιο κερδοσκοπικά, η ομάδα πωλήσεων θα προέλθει στους στόχους από το σχέδιο μάρκετινγκ επιχείρησης ή της μονάδας. Ο έλεγχος της επιτυχίας της πώλησης είναι ευκολότερος από άλλες μορφές επικοινωνίας επειδή η σχέση μεταξύ των δαπανών και της ομάδας πωλήσεων, που μπορεί να περιλάβει τους μισθούς, τα αυτοκίνητα επιχείρησης και το επίδομα και τα σχέδια κινήτρου, μπορεί να διερευνηθεί σε στερεότυπη βάση. Υπάρχουν διάφοροι τύποι οργανώσεων δύναμης πωλήσεων. Η πιο κατάλληλη ρύθμιση εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, η ποικιλομορφία των προϊόντων, των αγορών της και των στόχων μάρκετινγκ της. Ανεξάρτητα από το πώς η ομάδα πωλήσεων οργανώνεται, για να εκτελέσει μια ή περισσότερες από τις ακόλουθες λειτουργίες.

4.6.1. ΕΠΕΥΝΑ.

Ο βαθμός στον οποίο ένας πωλητής έρχεται στη νέα επιχείρηση είναι ένα σημαντικό μέτρο της επιτυχίας του και όμως είναι συχνά η δραστηριότητα την οποία οι πωλητές βρίσκουν δυσκολότερη.

Επικοινωνία

Αυτό περιλαμβάνει την παρουσίαση της επιχείρησης και τα προϊόντα του στους πιθανούς πελάτες στο εμπόριο παρουσιάζουν, σεμινάρια και άλλοι παρόμοιοι τόποι συναντήσεως. Συμπληρώνει άλλες μορφές προώθησης και παρέχει μια εισαγωγή στην επιχείρηση που μπορεί να ακολουθηθεί σε σχέση με τις αιτήσεις που παραλαμβάνονται μετά από την παρουσίαση.

4.6.2. ΠΩΛΗΣΗ.

Αυτή η βασική δραστηριότητα απαιτεί την προσεκτική κατάρτιση να αναπτυχθεί η "τεχνική πωλήσεων", αν και οι περισσότεροι πωλητές εξελίσσουν την προσωπική τους προσέγγιση. Τα χαρακτηριστικά ενός καλού πωλητή αποτελούν το αντικείμενο μεγάλης συζήτησης. Το συναίσθημα, το ενδιαφέρον για το προϊόν και ο δυναμισμός έχουν αναφερθεί συχνά ως σημαντικοί παράγοντες στο χαρακτήρα του πωλητή.

4.6.3. ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ.

Οι πελάτες των υπηρεσιών φιλοξενίας είναι ιδιαίτερα επιρρεπές σε μετά-αγοραστικές, απογοητεύσεις επειδή το προσδοκώμενο προϊόν, παρά την προσεκτική προετοιμασία, μπορεί να μην είναι μια αναρμόδια επιτυχία. Ο ρόλος του πωλητή σε αυτές τις περιστάσεις είναι ζωτικής σημασίας, δεδομένου ότι πρέπει να είναι σε θέση να καταδείξει το κατάλληλο επίπεδο ανησυχίας και να κάνει ακόμη και τις ρυθμίσεις που μετριάζουν τα χειρότερα αποτελέσματα μιας κρίσης.

4.6.4. ΣΥΛΛΟΓΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.

Ο πωλητής είναι ένα σημαντικό στοιχείο στο σύστημα έρευνας αγοράς, που συλλέγει τις πληροφορίες για τους ανταγωνιστές, τις απαιτήσεις και τις τάσεις πελατών, και την υποβολή έκθεσης σε τακτά χρονικά διαστήματα (συνήθως μηνιαία).

4.6.5. ΔΙΑΘΕΣΗ.

Αυτό είναι ένα ιδιαίτερα εριστικό ζήτημα επειδή τα μεμονωμένα τμήματα έχουν επίσης έναν ρόλο πωλήσεων. Αν και τα πιθανά προβλήματα της διπλής κράτησης μπορούν να αποφευχθούν εύκολα, η πολιτική θέληση λείπει συχνά.

4.7. ΑΜΕΣΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Η βιομηχανία φιλοξενίας τοποθετείται ιδιαίτερα καλά για να εκμεταλλευθεί το άμεσο μάρκετινγκ, είτε μέσω των παραδοσιακών μέσων ταχυδρομείου και τηλεφώνου είτε μέσω των νέων, νέων τεχνολογιών της άμεσης απάντησης, του ραδιοφώνου και της τηλεόρασης. Αυτές οι διαφορετικές επικοινωνίες έχουν έναν στόχο από κοινού: δηλαδή μια επίσημη προσφορά σε ένα άτομο ή μια ομάδα. Πολλοί πελάτες των διαδικασιών φιλοξενίας πρέπει να προσδιοριστούν με κάποιο τρόπο - παραδείγματος χάριν, μέσω μιας κράτησης εστιατορίων ή ξενοδοχείων - παρέχοντας τα πολύτιμα στοιχεία που μπορούν να αποθηκευτούν και να χρησιμοποιηθούν για την έρευνα και προωθητικούς λόγους. Ακόμα κι αν οι πελάτες δεν δίνουν τις προσωπικές λεπτομέρειές τους, μπορούν να προσεγγιστούν και να κληθούν ώστε τις παρέχουν ως τμήμα μιας στερεότυπης έρευνας. Αυτό είναι ένα σημαντικό μέρος ενός συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ.

Το άμεσο ταχυδρομείο έχει αυξηθεί στη δημοτικότητα τα τελευταία χρόνια δεδομένου ότι οι επιχειρήσεις έχουν προσπαθήσει να διατηρήσουν τους πελάτες τους σε μια μικρότερη αγορά. Το 1981/82, £105 εκατομμύρια ξοδεύτηκαν στα άμεσα ταχυδρομικά τέλη, μέχρι το 1987/88 αυτός ο αριθμός είχε αυξηθεί κατά £180 εκατομμύρια. Η επιτυχία του άμεσου μάρκετινγκ σε άλλους τομείς, όπως πουλώντας λιανικώς, έχει ενθαρρύνει πολλούς υπευθύνους φιλοξενίας να χρησιμοποιήσουν τα ημερολόγια κράτησής τους, τα συστήματα επιφύλαξης, τα αρχεία τμημάτων πωλήσεων και έτσι να δημιουργηθεί μια βάση δεδομένων.

Η ανάπτυξη και η δυνατότητα προσέγγισης της τεχνολογίας υπολογιστών έχουν διευκολύνει ένα μεγάλο μέρος αυτής της αύξησης ακόμη και για τους μικρού και μεσαίου μεγέθους υπευθύνους φιλοξενίας. Εντούτοις, το ποσό πληροφοριών που αποθηκεύεται πρέπει να αναλυθεί προσεκτικά για να εξασφαλίσει ότι η οργάνωση δεν καταλήγει με πολλά περιττά στοιχεία. Διάφορες επιχειρήσεις έχουν αποτύχει να

εκμεταλλευθούν την πλήρη δυνατότητα της βάσης δεδομένων τους επειδή το λογισμικό χρησιμοποιούμενο δεν επιτρέπει στο χρήστη για να συντάξει τις εκθέσεις και τους καταλόγους χρησιμοποιώντας τις σχετικές μεταβλητές στοιχείων. Το ειδικό λογισμικό βελτιώνεται, εντούτοις, επιτρέποντας τη διαχείριση των μεγάλων ποσών πληροφοριών. Εναλλακτικά οι ειδικές αντιπροσωπείες (συμπεριλαμβανομένου του βασιλικού ταχυδρομείου) μπορούν να συμβουλέψουν για τη δημιουργία μιας κατάλληλης βάσης δεδομένων.

Τα ξενοδοχεία Marriott έχουν ανάπτυξη της δική τους βάση δεδομένων για σχεδόν μια δεκαετία, και τηρεί αυτήν την περίοδο τα αρχεία σχετικά με πάνω από πέντε εκατομμύρια πελάτες. Συνεπώς, η βάση δεδομένων και το άμεσο μάρκετινγκ είναι τώρα τόσο σημαντικά όσο και η διαφήμιση. Ο πρόεδρος, εξηγεί ότι η χρήση της βάσης δεδομένων για το τιμώμενο πρόγραμμα φιλοξενουμένων βοηθά να ενθαρρύνει την πίστη εμπορικών σημάτων και είναι πιο χρήσιμη από τη διαφήμιση από αυτή την άποψη. Η έρευνα που διεξάγεται από τον Marriott δείχνει ότι οι πελάτες δεν μπορούν να διαφοροποιήσουν επαρκώς μεταξύ των κύριων επιχειρησιακών ξενοδοχείων. Το τιμώμενο πρόγραμμα φιλοξενουμένων άρχισε για να το υπερνικήσει και για να χτίσει την πίστη ανταγωνιστών και πελατών.

Η βάση δεδομένων του ξενοδοχείου Marriott χρησιμοποιείται στους επιχειρησιακούς πελάτες στόχων, οι οποίοι συλλέγουν τα σημεία ανά δολάριο που χρεώνεται στο δωμάτιο των φιλοξενουμένων που μπορούν να είναι για τις ελεύθερες "παραμονές" στα ξενοδοχεία και τα θέρετρα σε όλο τον κόσμο. Το πρόγραμμα βάσεων δεδομένων ακολουθεί επίσης τις απαντήσεις των πελατών στα πρόσθετα κίνητρα και τα αποτελέσματα χρησιμοποιούνται για να χτίσουν ένα συνεχώς εξελισσόμενο προβλεπτικό μοντέλο.

Η χρήση των οργανώσεων μιας βάσεων δεδομένων δίνει στις υπηρεσίες φιλοξενίας την ευκαιρία να προσδιορίσουν τις παραλλαγές στις απαντήσεις των καταναλωτών, για να προσαρμόσει το συγκεκριμένο προϊόν, για να αναπτύξει τα καλύτερα επιχειρησιακά σχέδια, ίσως το σημαντικότερο πλεονέκτημα για έναν οργανισμό υπηρεσιών, είναι να προσφέρει μια προσωποποιημένη προσέγγιση. Το μεγαλύτερο μειονέκτημα που σημειώνεται από τους υπεύθυνους φιλοξενίας είναι η παρεισφρητική φύση του άμεσου μάρκετινγκ. Αυτό μπορεί να βλάψει τη φήμη και την εικόνα μιας επιχείρησης εάν δεν ρυθμίζεται αποτελεσματικά.

4.8. ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΤΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.

Η επικοινωνία συζητήθηκε ως ζωτικής σημασίας στρατηγικό στοιχείο για τις οργανώσεις φιλοξενίας, και η σημασία δόθηκε στην ενσωμάτωση των διάφορων προωθητικών εργαλείων για να επιτύχει μια αποτελεσματική εστίαση. Η κύρια επιρροή για τις επικοινωνίες και τις άλλες διοικητικές λειτουργίες πρέπει να κατευθυνθεί από τους μακροπρόθεσμους στόχους και τους σκοπούς που αναπτύσσονται ως τμήμα μιας ευρείας στρατηγικής.

Η χρήση της λέξης "στρατηγική" είναι τώρα πια τόσο διαδεδομένη μέσα στο λεξικό της επιχειρησιακής γλώσσας, που έχει γίνει σχεδόν χωρίς νόημα. Χρησιμοποιείται συχνά ως ένας τύπος μάντρα που, εάν επαναλαμβάνεται στις σωστές περιστάσεις, δίνει την εντύπωση της δράσης αλλά πραγματικά παρέχει λίγη κατεύθυνση για την

οργάνωση. Η χρήση του όρου ως περιγραφή του πιο μακροπρόθεσμου προγραμματισμού είναι χρήσιμη, αλλά είναι εξίσου ατελέσφορη, εκτός αν παρέχει σωστά τους οδοδείχτες. Το στρατηγικό σχέδιο πρέπει να παρέχει ένα σχεδιάγραμμα για τη δράση που μπορεί να ερμηνευθεί σε οποιοδήποτε επίπεδο της οργάνωσης.

Η φύση της στρατηγικής κρύβεται περαιτέρω από τις ειδικές αιτήσεις της, στο στρατηγικό μάρκετινγκ, στο στρατηγικό επιχειρησιακό προγραμματισμό, στην εταιρική στρατηγική και τα λοιπά. Το πλαίσιο στο οποίο ο όρος χρησιμοποιείται δεν είναι τόσο σημαντικό εφ' όσον περιλαμβάνονται οι σαφείς οδηγίες για τη μακροπρόθεσμη δράση. Η εμπορική στρατηγική πρέπει επομένως να παρέχει τις σαφείς ενδείξεις των οποίων οι αγορές πρόκειται να στοχεύσουν και τα μέσα από τα οποία θα στοχεύουν μακροπρόθεσμα. Η ακόλουθη περιγραφή αυτού που η εμπορική στρατηγική κάνει υπογραμμίζει τη δυναμική πτυχή της διαδικασίας και τη σημασία της στρατηγικής ως βασισμένη στη δράση πειθαρχία: «Η εμπορική στρατηγική είναι η διαδικασία από την οποία η οργάνωση μεταφράζει τον επιχειρησιακό στόχο και την επιχειρησιακή στρατηγική της στη δραστηριότητα αγοράς».

Η αποδοχή αυτής της εξήγησης της εμπορικής στρατηγικής έχει τις σημαντικές επιπτώσεις στην οργάνωση. Τα τελευταία χρόνια, πολλές οργανώσεις φιλοξενίας, ειδικά στο Ηνωμένο Βασίλειο και το υπόλοιπο της Ευρώπης, έχουν πιάσει την ορολογία και έχουν δηλώσει φανερά τη μετατροπή τους στην αιτία του μάρκετινγκ. Σαν επίδειξη της υποχρέωσής τους δείχνουν την ενισχυμένη δύναμη των πωλήσεών τους και τις δαπάνες τους για τη διαφήμιση και για κοινωνικά επιμορφωτικά προγράμματα δεξιοτήτων. Η εμπορική στρατηγική είναι, εντούτοις, βασισμένη σε μια προσεκτική ανάλυση της αγοράς και εξαρτάται από τη χρήση των σωστών πληροφοριών μάρκετινγκ. Αυτό απαιτεί ένα σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ που πρέπει να παρέχει στη διαχείριση τις συνεχείς και έγκαιρες πληροφορίες. Η χρήση της λεπτομερούς ανάλυσης αγοράς επιτρέπει στην επιχείρηση για να είναι δυναμική και δυναμική έναντι σε εκείνες τις επιχειρήσεις φιλοξενίας που εξαρτώνται παραδοσιακά από τα συστήματά της οικονομικής διαχείρισης και λογιστικής, και που κατά συνέπεια τείνουν να είναι αντιδραστικές.

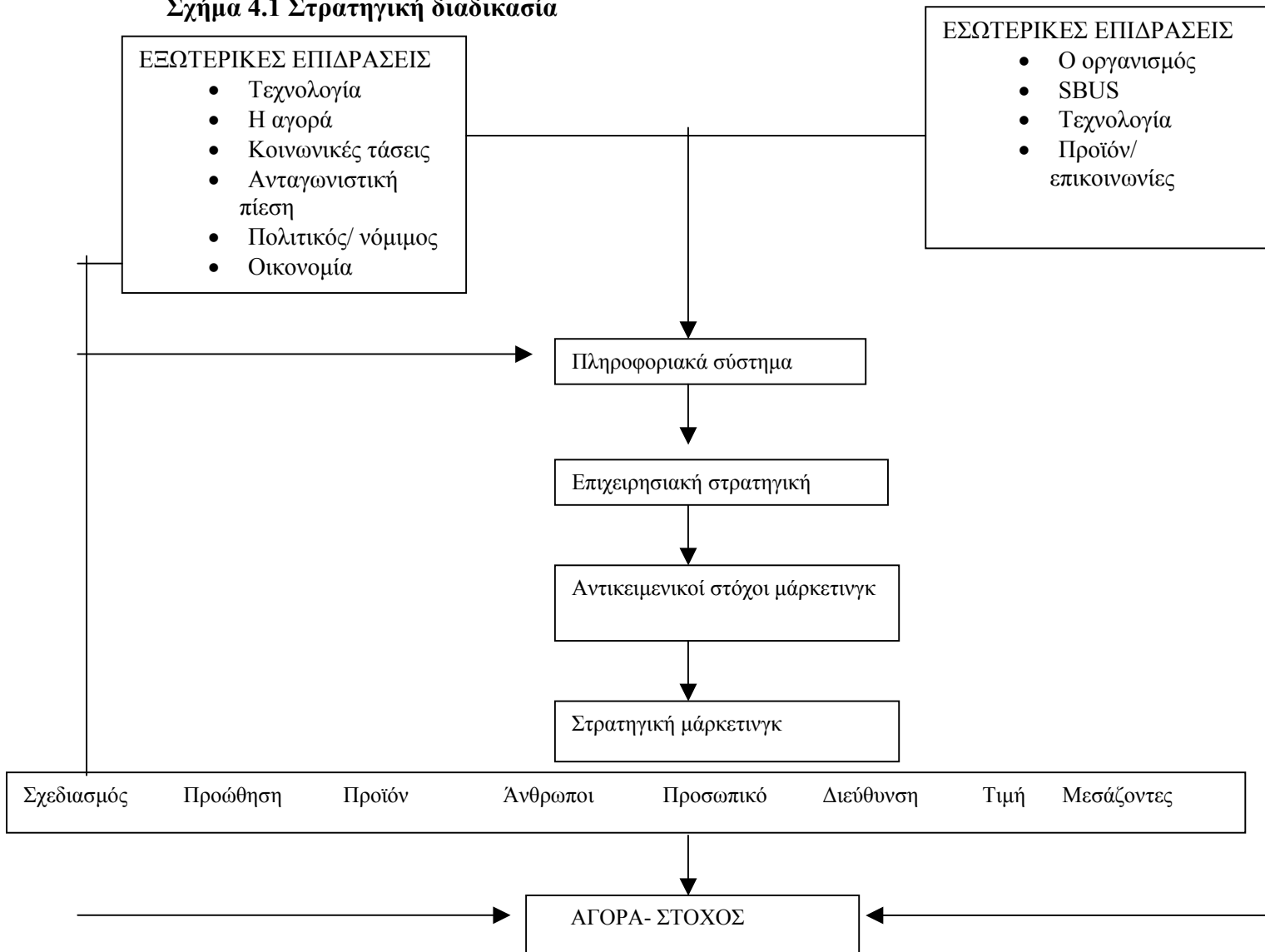
Ενώ ο στρατηγικός προγραμματισμός στη βιομηχανία φιλοξενίας έχει εξελιχθεί αρκετά τα τελευταία χρόνια, υπάρχει ακόμα μια τάση για τη διαδικασία να είναι η κονσέρβα της ανώτερης διαχείρισης. Η εφαρμογή σε ενδιάμεσα επίπεδα της οργάνωσης είναι συχνά περιορισμένη, με τα μεσαία στελέχη αβέβια για τους πιο μακροπρόθεσμους στόχους της οργάνωσης ή τα μέσα τους. Αυτή η προσέγγιση πρέπει να αλλάξει καθώς οι οργανώσεις φιλοξενίας γίνονται πιο δυναμικές στη μονάδα και το υπηρεσιακό επίπεδο, προκειμένου να διατηρηθεί η θέση αγοράς τους παρά τη μεγαλύτερη ανταγωνιστική και οικονομική πίεση.

4.9. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.

Οι δύο όροι "προγραμματισμός μάρκετινγκ" και "εμπορική στρατηγική" χρησιμοποιούνται συχνά εναλλακτικά, και η διάκριση μεταξύ τους είναι ασαφής και πιθανώς λίγης σημασίας στον επαγγελματία. Τα σχέδια μάρκετινγκ πρέπει να προετοιμαστούν για το μακροπρόθεσμο (τρία έως τέσσερα έτη) με τις σαφείς οδηγίες για τη δράση. Πρέπει επίσης να προετοιμαστούν μέσα στο πλαίσιο της εταιρικής στρατηγικής της επιχείρησης γενικής αποστολής. Εάν υπάρχει μια διαφορά μεταξύ του προγραμματισμού μάρκετινγκ και της εμπορικής στρατηγικής, είναι στην

κλίμακα της πρότασης. Το σχέδιο μάρκετινγκ περιέχει τις τακτικές λεπτομέρειες για την εφαρμογή, που εξετάζει τη συγκεκριμένη δραστηριότητα μάρκετινγκ, προωθήσεις, διανομή, πωλήσεις και τα λοιπά. Η εμπορική στρατηγική παρέχει στη γενική ανάλυση της οργάνωσης και του περιβάλλοντός της με ένα μέσο επίτευξης των γενικών στόχων της. Το στρατηγικό σχέδιο μπορεί επομένως να θεωρηθεί ως ουσιαστική εισαγωγή στο σχέδιο μάρκετινγκ.

Σχήμα 4.1 Στρατηγική διαδικασία



4.10. Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ.

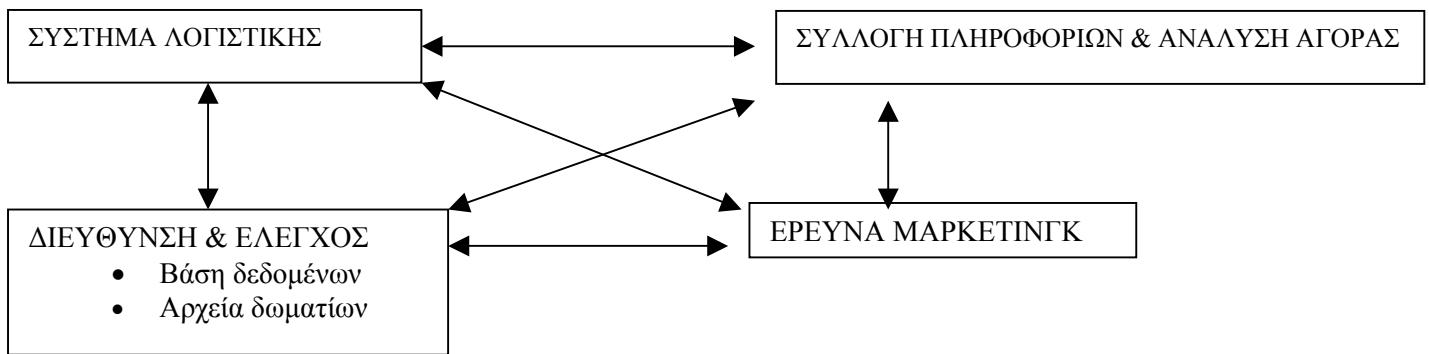
Το διάγραμμα ροής στο σχήμα 4.1 δείχνει τις κατά προσέγγιση σχέσεις μεταξύ των διάφορων σταδίων της αναπτυσσόμενης εμπορικής στρατηγικής.

Οι οργανώσεις φιλοξενίας αντιμετωπίζουν τις διαφορετικές αγορές και τις ανταγωνιστικές πιέσεις, και είναι επομένως αδύνατο να αναπτυχθεί μια καθοδηγητική προσέγγιση στη διαδικασία. Η στρατηγική στη βιομηχανία φιλοξενίας ενδιαφέρεται για δύο ουσιαστικούς δείκτες στην οικονομία: το επίπεδο επιχειρησιακής δραστηριότητας, και το ποσό διαθέσιμου εισοδήματος για λόγους ελεύθερου χρόνου. Οι μεγαλύτερες οργανώσεις ενδιαφέρονται για αυτά τα ζητήματα σε ένα διεθνές πλαίσιο, είτε ως άμεσους εμπόρους στις υπερπόντιες αγορές είτε ως παραλήπτες των δαπανών τουριστών στη χώρα τους. Οι διεθνείς οργανισμοί πολύ-μονάδων έρχονται αντιμέτωποι με έναν δυσκολότερο στόχο στην ανάπτυξη μιας γενικής, μακροπρόθεσμης στρατηγικής. Οι μεμονωμένες μονάδες ή οι μονάδες σε μια συγκεκριμένη περιοχή μπορεί να πρέπει να εξετάσουν τα τοπικά ζητήματα που προσκρούουν επάνω στη γενική στρατηγική επιχείρησης. Παραδείγματος χάριν, μια διεθνής επιχείρηση ξενοδοχείων που επιθυμεί να αναπτύξει την επιχειρησιακή αγορά βραχείας-παραμονής της ως χαρακτηριστικό γνώρισμα της πολιτικής επιχείρησης μπορεί να επηρεαστεί σοβαρά από μια μείωση στην επιχείρηση λόγω της πολιτικής και κοινωνικής αστάθειας σε μια περιοχή του κόσμου. Εάν η περιοχή επιτρέπει πάρα πολλή αυτονομία για να αποκριθεί στις τοπικές συνθήκες, η γενική εικόνα της επιχείρησης μπορεί να επηρεαστεί αρνητικά παγκοσμίως. Αλλά εάν ο κεντρικός έλεγχος δεν είναι χαλαρωμένος, οι μεμονωμένες μονάδες μπορούν να διαπιστώσουν ότι οι πτυχές του τυποποιημένου προϊόντος δεν είναι κατάλληλες για την τοποθεσία τους.

Η τυποποίηση της υπηρεσίας σε ένα συμφωνηθέν επίπεδο είναι επίσης ένα σημαντικό πρόβλημα για τους χειριστές φιλοξενίας που προσπαθούν να αναπτύξουν μια εμπορική στρατηγική επιχείρησης. Η αλληλεπίδραση μεταξύ του πελάτη και του μέλους του προσωπικού είναι ένα τέτοιο σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα του προϊόντος φιλοξενίας ώστε πρέπει να είναι μέρος της διαδικασίας προγραμματισμού και όμως η εφαρμογή και ο έλεγχος αυτής της σημαντικής πτυχής της επιχείρησης αντιπροσωπεύουν μιας από τις μέγιστες προκλήσεις στους διευθυντές φιλοξενίας.

4.11. ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Κεντρική στην ανάπτυξη της εμπορικής στρατηγικής είναι η συνεχής ροή των πληροφοριών από την αγορά, τις ειδικές αντιπροσωπείες (π.χ. διαφημιστικές αντιπροσωπείες), την εσωτερική διοίκηση και τα διοικητικά τμήματα. Στις μεγάλες οργανώσεις αυτό θα ελάμβανε τη μορφή κανονικών, συνήθως μηνιαίων επιστροφών από τη μονάδα στην περιφερειακή έδρα, όπου τα στοιχεία αναλύονται και χρησιμοποιούνται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Το σχήμα 4.2 περιγράφει τα συστατικά ενός συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ και των αλληλεξαρτήσεων μεταξύ τους.



Σχήμα 4.2 Πληροφοριακό σύστημα μάρκετινγκ

Η πλειοψηφία των μελετητών περιγράφει τα χαρακτηριστικά ενός συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ έτσι:

- Αποθηκεύει και ενσωματώνει τις πληροφορίες για το μάρκετινγκ των ζητημάτων από πολλές πηγές.
- Επιτρέπει τη διάδοση τέτοιων πληροφοριών στους χρήστες.
- Υποστηρίζει τη λήψη διοικητικής απόφασης μάρκετινγκ και στον προγραμματισμό και στον έλεγχο.
- Είναι πιθανό να μηχανογραφηθεί.
- Δεν είναι απλά ένα νέο όνομα για την έρευνα αγοράς.

4.12. ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ.

Πολλές διαδικασίες φιλοξενίας εξαρτώνται σχεδόν αποκλειστικά από το τμήμα λογιστικής τους για να παρέχουν τα στοιχεία μάρκετινγκ ως παράγωγο των μηχανισμών οικονομικού ελέγχου. Αυτή η προσέγγιση είναι κατανοητή λαμβάνοντας υπόψη τη μεγάλη επένδυση στο προσωπικό και τον εξοπλισμό, συν τις νομικές ποινικές ρήτρες για την μη διατήρηση των επαρκών αρχείων. Η ανάπτυξη των συγκεκριμένων εκθέσεων μάρκετινγκ βλέπει συχνά ως πρόσθετη δαπάνη, συνήθως χωρίς μια άμεση επιστροφή. Η φύση των διαδικασιών φιλοξενίας, εντούτοις, σημαίνει ότι είναι στη μοναδική θέση να παραγάγουν τη γρήγορη ανατροφοδότηση σχετικά με τους βασικούς εσωτερικούς δείκτες. Παραδείγματος χάριν, ο μέσος όρος ξοδεύει ανά ομάδα χρηστών, ασήμαντες δαπάνες μάρκετινγκ ανά ομάδα χρηστών, και πολλές άλλες αναλογίες που μπορούν να περιληφθούν σε μια ανάλυση τάσης (περυσινό ποσό, προηγούμενο έτος και τα λοιπά) παρέχουν τα ζωτικής σημασίας στοιχεία για το στρατηγικό αρμόδιο για το σχεδιασμό.

4.13. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ.

Τα αρχεία που διατηρούνται στους πελάτες και το προσωπικό μπορούν να παρέχουν τη βάση μιας εκτενούς βάσης δεδομένων φιλοξενουμένων. Οι ιστορίες φιλοξενουμένων μπορούν να εξελιχθούν σε αποτελεσματικά μέσα της κατάτμησης αγοράς με το συνδυασμό των στοιχείων που λαμβάνονται από άλλες εσωτερικές και εξωτερικές πηγές. Παραδείγματος χάριν, οι βασικές πληροφορίες όπως το όνομα, η διεύθυνση, το μήκος της παραμονής, οι λεπτομέρειες επιχείρησης και η συχνότητα της επίσκεψης μπορούν να συμπληρωθούν με τις πληροφορίες για τη διακοπή των

δαπανών, δαπάνες των παρεχόμενων υπηρεσιών, των χρησιμοποιούμενων υπηρεσιών και των συμπεριφορικών στοιχείων από τις έρευνες. Κατά τη διάρκεια μιας μακρύτερης χρονικής περιόδου, οι δείκτες μπορούν να καθιερωθούν για την ανταπόκριση στη διαφήμιση και σε άλλη προωθητική προσπάθεια, και οι ομάδες αγοράς συσχέτισαν με άλλα κριτήρια όπως την έκθεση σε ορισμένα μέσα ή η κατανάλωση άλλων προϊόντων. Η ανάπτυξη και η διαχείριση ενός τέτοιου συστήματος είναι ακριβής, αλλά μπορεί να παρέχει σημαντική ανταγωνιστική βοήθεια σε μια όλο και περισσότερο διαποτισμένη αγορά. Οι κύριες πηγές πληροφοριών είναι:

- εκθέσεις τροφίμων και ποτών
- αιτήσεις εγγραφής
- αλληλογραφία επιχείρησης
- εκθέσεις προσωπικού
- εκθέσεις δωματίων
- έρευνες φιλοξενουμένων.

4.14. ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ.

Ένας σημαντικός αριθμός αντικειμενικών δελτίων προετοιμάζεται από τους ακαδημαϊκούς οργανισμούς, τις εταιρίες γνωμοδότησης ή τις αντιπροσωπείες ειδικής έρευνας, που παρέχουν τις κανονικές στατιστικές όσον αφορά τη βιομηχανία φιλοξενίας. Τέτοιοι οργανισμοί μπορούν να παρέχουν:

- συγκριτικά στοιχεία κατά των οποίων η λειτουργία και η απόδοση επιχείρησης μπορούν να μετρηθούν
- έρευνα συνδρομής, όπου η συμμετέχουσα επιχείρηση παίρνει τις κανονικές εκθέσεις των συχνά συγκριτικών στοιχείων, στα οποία η επιχείρηση μπορεί να συμβάλει τις στατιστικές της
- στοιχεία έρευνας αγοράς όσον αφορά τη συνεχή ή ειδική βάση.

Κάθε οργάνωση επιθυμεί τους διαφορετικούς τύπους πληροφοριών, και, όπως με τα εσωτερικά παραγόμενα στοιχεία, οι ιδιαίτερες αναλογίες θα έχουν ειδική σημασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1. ΈΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Ενώ τα προηγούμενα συστατικά του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ είναι πιθανό να βρεθούν στις περισσότερες οργανώσεις φιλοξενίας, αν και με εμβρυϊκή μορφή, η καθιέρωση μιας λειτουργικής ειδικότητας που εξετάζει την έρευνα μάρκετινγκ απαιτεί μια ιδιαίτερη επένδυση. Οι περισσότερες οργανώσεις εκτελούν με υπεργολαβία αυτήν την δραστηριότητα στις εξωτερικές ειδικές αντιπροσωπείες. Πολλές από τις κριτικές του ερευνητικού κέντρου μάρκετινγκ γύρω από την έλλειψη σχέσεως των παραχθέντων στοιχείων, αλλά αυτό είναι συχνά επειδή η διαχείριση το θεωρεί μια εξειδικευμένη περιοχή έξω από την κανονική ικανότητά τους. Αυτή η άποψη είναι ανεπιτυχής επειδή οι ερευνητές αφήνονται να ερμηνεύσουν τους πιθανούς ερευνητικούς στόχους της οργάνωσης, και να πραγματοποιήσουν μόνο τους πραγματικούς στόχους στην υποβολή της τελικής έκθεσης.

Η ανάγκη να προσδιοριστούν οι ακριβείς στόχοι για την έρευνα μάρκετινγκ είναι επιτακτική εάν τα συμπεράσματα πρόκειται να είναι οποιασδήποτε χρησιμότητας στην ανατιθέμενη επιχείρηση. Τα περισσότερα ερευνητικά προγράμματα πρέπει να είναι συνεχή προκειμένου να παρασχεθούν τα συγκριτικά στοιχεία που μπορούν επίσης να παγιωθούν με τις πληροφορίες που προέρχονται από άλλα μέρη του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ στο μέλλον.

Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ για να κατασκευάσουν τα μοντέλα για τον προγραμματισμό και τον έλεγχο. Η χρήση αυτών των μοντέλων είναι αρκετά αμφισβητούμενη: η δυνατότητά τους να απεικονίσουν τον πραγματικό κόσμο και να προβλέψουν τις τάσεις είναι αμφισβητήσιμη, αν και οι

συνεχείς πρόοδοι στην τεχνική και την τεχνολογία θα καταστήσουν την αίτησή τους ουσιαστικό χαρακτηριστικό γνώρισμα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

Ο ρόλος του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ μέσα στην οργάνωση και στη διαδικασία στρατηγικού προγραμματισμού αντιπροσωπεύει μια πρόκληση στις επιχειρήσεις δεδομένου ότι κάνοντας εμπόριο σε μια συσσωρευμένη αγορά γίνεται δυσκολότερο και η παραδοσιακή χρήση της εμπειρίας και της διαίσθησης συνδέεται με το μεγαλύτερο κίνδυνο. Η υπερβολική εξάρτηση στην επιστημονική μέθοδο στον αποκλεισμό της διαίσθησης είναι ίσως ένα επανερχόμενο θέμα της ηλικίας μας, αλλά η επιστημονική μέθοδος έχει έναν ρόλο και πρέπει να ενσωματωθεί προσεκτικά στη διαδικασία προγραμματισμού.

Ο Kotler πρότεινε ότι η ολοκλήρωση του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ απαιτεί:

- το σύστημα που αναγνωρίζεται από την επιχείρηση ως έγκυρη μακροπρόθεσμη επένδυση παρά μια βραχυπρόθεσμη προστακτική
- οργανωτικές ρυθμίσεις που γίνονται για να προσαρμόσει το σύστημα σε έναν κεντρικό ρόλο
- νέα τεχνολογία που χρησιμοποιείται για να περιορίσει το πρόβλημα σε κάτι εύχρηστο.

Η εισαγωγή των συγκροτημάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών για να χειριστεί περιεκτικά τις ανάγκες σε πληροφορίες μερικών οργάνωσεων έχει συναντηθεί με την εκτενή κριτική δεδομένου ότι η τεχνολογία έχει αποτύχει να ζήσει μέχρι τις προσδοκίες. Η κατάσταση θα βελτιωθεί μόνο όταν προσδιορίζουν οι διαχειρίσεις τις ανάγκες τους σε πληροφορίες και έχουν την εμπιστοσύνη για να τις δηλώσουν.

5.2. Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.

Οι συζητήσεις της διαδικασίας της ανάπτυξης εμπορικής στρατηγικής αγνοούν συχνά το σημαντικό αντίκτυπο του πλαισίου στο οποίο πραγματοποιείται. Οι οργανώσεις φιλοξενίας, όπως οποιεσδήποτε άλλες, περιέχουν έναν μεγάλο αριθμό ομάδων ενδιαφέροντος ανήσυχων να διατηρήσουν το καθεστώς τους εις βάρος της πολιτικής εφαρμογής. Οι περισσότερες διαδικασίες προγραμματισμού περιλαμβάνουν την αλλαγή, και οι περισσότερες ομάδες ενδιαφέροντος θα αντισταθούν σε αυτήν. Αυτό το διοικητικό πρόβλημα επηρεάζει το επίτευγμα των στρατηγικών σχεδίων και επομένως πρέπει να εξεταστεί κατά την εξουσιοδότηση της ευθύνης για την εφαρμογή.

5.2.1 Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ.

Η εφαρμογή της στρατηγικής, σύμφωνα με τους παραδοσιακούς θεωρητικούς, απαιτεί μια οργανική προσέγγιση στη διαδικασία. Αυτό δέχεται ότι, επιλέγοντας τη στρατηγική διαδρομή της, η δομή της οργάνωσης θα ακολουθήσει τελικά, επιτρέποντας κατά συνέπεια την εφαρμογή. Εντούτοις, αυτή η εξήγηση αποτυγχάνει να λάβει υπόψη τις πολλές αλλαγές που αναγκάζονται επάνω σε μια επιχείρηση δεδομένου ότι τροποποιεί τη στρατηγική της κατά τη διάρκεια του χρόνου. Πολλές επιχειρήσεις φιλοξενίας με ένα εκτενές χαρτοφυλάκιο προτερημάτων και ιδιαίτερα

ένα αναπτυγμένο σύνολο ειδικοτήτων μπορούν να είναι ανίκανες να προσαρμοστούν πολύ γρήγορα στους νέους στρατηγικούς στόχους διεθνών.

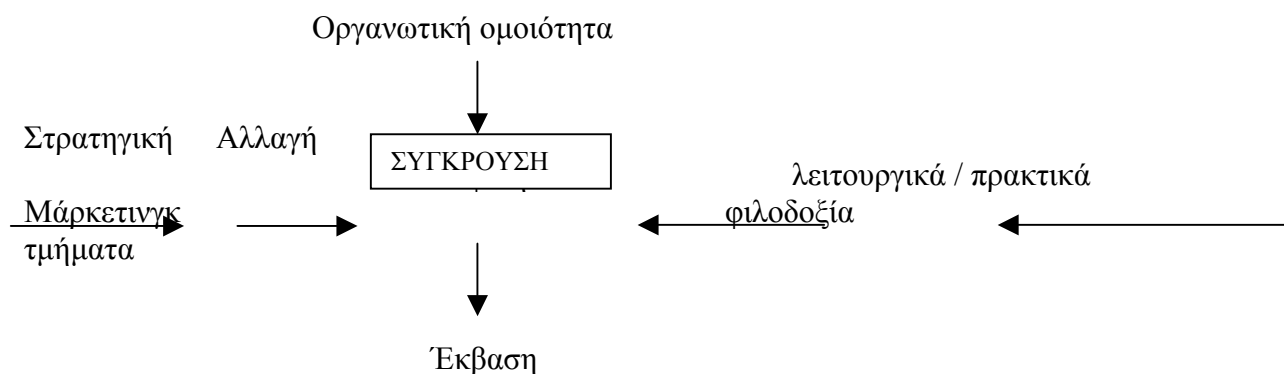
Οι επιχειρήσεις φιλοξενίας γίνονται πιο ειδικευμένες στην εξέταση της στρατηγικής αλλαγής, συμπεριλαμβανομένων των μεγάλης κλίμακας ζητημάτων όπως η επένδυση και η διαφοροποίηση. Η χρήση των διάφορων ρυθμίσεων διαχείρισης ιδιοκτησίας, όπως οι διοικητικές συμβάσεις και δικαιόπαροχη, επιτρέπει επίσης στη βιομηχανία να είναι πιο εύκαμπτη στην προσέγγισή της στην εφαρμογή στρατηγικής. Εντούτοις, ο επαναπροσανατολισμός του προσωπικού μέσα στη βιομηχανία είναι πιο προβληματικός, και δεδομένου ότι το προσωπικό αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος του προϊόντος φιλοξενίας, αυτό είναι μια σημαντική ανησυχία. Βιβλιογραφικά προτείνεται ότι, λόγω αυτού του τύπου ακαμψίας, υπάρχει μια περίπτωση για πρόταση ότι αυτή η στρατηγική ακολουθεί μερικές φορές τη δομή. Το ψήφισμα αυτού του ζητήματος, που παράγει μια επιχείρηση αρκετά εύκαμπτη για να ανταποκριθεί στη στρατηγική αλλαγή και όμως αρκετά συνεπής για να αναπτύξει τις δυνάμεις του και να παρέχει ένα σχετικά ασφαλές περιβάλλον για το προσωπικό του, είναι ουσιαστικό για την επιχείρηση φιλοξενίας που αναπτύσσει τη στρατηγική του για τη δεκαετία του '90.

Η επιτυχής εφαρμογή της εμπορικής στρατηγικής πρέπει να επιλύσει μια άλλη ένταση μέσα στην οργάνωση: ο δημιουργικός δυναμισμός της δράσης μάρκετινγκ και οι εδαφικές φιλοδοξίες του ειδικού και των λειτουργικών τμημάτων. Το σχήμα 15.3 απεικονίζει αυτήν την διαδικασία, η έκβαση της οποίας μπορεί να μην είναι στρατηγικά επιθυμητή.

Η επιρροή του εμπορικού τμήματος πρέπει να είναι επαρκής για να πραγματοποιήσει την αλλαγή μέσα σε μια οργάνωση. Σε μια σημαντική αναθεώρηση των ζημιωγόνων εστιατορίων στα ξενοδοχεία του, το εμπορικό τμήμα μιας σημαντικής επιχείρησης ξενοδοχείων αποφάσισε να μετατρέψει μερικών από αυτά στην πιο κερδοφόρα χρήση ως στέγαση φιλοξενουμένων, γραφείων και παραχωρημένων εστιατορίων. Αυτή η σημαντική αλλαγή ξεπεράστηκε από μια έδρα που εξουσιάστηκε από τους ειδικούς τροφίμων και ποτών, και τα κεφάλαια αποκατάστασης ξοδεύτηκαν στην επαναξιοποίηση των εστιατορίων, τα οποία συνέχισαν να υφίστανται μια απώλεια.

Άλλα ζητήματα που θα επηρεάσουν την ανάπτυξη και την εφαρμογή της στρατηγικής μέσα στην οργάνωση περιλαμβάνουν:

- τεχνολογία
- διοικητικές μορφές
- ανθρώπινο δυναμικό
- χαρτοφυλάκιο προϊόντων.



Σχήμα 5.1. Οργανωτικές επιδράσεις στη στρατηγική μάρκετινγκ

5.2.2. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.

Μερικές διαδικασίες φιλοξενίας που ασχολούνται με τις αγορές προϋπολογισμών είναι σε θέση να εφαρμόσουν τα στρατηγικά σχέδια με τη σχετική ευκολία επειδή ήταν σε θέση να μειώσουν το πεδίο για την αλληλεπίδραση προσωπικού-πελατών. Η εισαγωγή των λειτουργικών μεθόδων που δεν απαιτούν ένα τέτοιο μεγάλο προσωπικό που εισάγεται - παραδείγματος χάριν, μπουφέδες, αυτό-εγγραφή και τα λοιπά - βοηθά σε αυτήν την διαδικασία. Η χρήση της τεχνολογίας είναι αργή στη μείωση των γενικών δαπανών του προσωπικού, αλλά αρχίζει να επιτρέπει στις επιχειρήσεις φιλοξενίας να ελέγξουν μερικών από τις αλληλεπιδράσεις πελάτη-προσωπικού.

Μια ηγεσία έχει ληφθεί από τις τραπεζικές εργασίες και τον οικονομικό τομέα, όπου η τεχνολογία έχει αντικαταστήσει κατά ένα μεγάλο μέρος τη συμμετοχή προσωπικού με μερικές συναλλαγές, όπως οι αποσύρσεις μετρητών και η πληρωμή. Ακόμη και οι πιο σύνθετες συναλλαγές όπως οι εφαρμογές δανείου εξετάζονται σύμφωνα με τα καθορισμένα κριτήρια και με ένα ελάχιστο της συμμετοχής του προσωπικού. Αυτή η διαδικασία είναι σχετικά επιτυχής, όπου υποστηρίζεται από τις προωθήσεις που υπογραμμίζουν την καταναλωτικά-οδηγημένη προσέγγιση της τράπεζας ή της οικοδομικής εταιρείας. Ο οικονομικός τομέας είναι το θέμα πολλής κριτικής, εντούτοις, και είναι εξαιρετικά δύσκολο αυτή τη στιγμή να απομονωθεί η ικανοποίηση πελατών με αυτόν τον τύπο υπηρεσίας.

Η πρόσφατη έρευνα προτείνει ότι μερικές ομάδες πελατών, όπως η επιχείρηση βραχείας-παραμονής ανθρώπων-επιχείρησης, προτιμάει πραγματικά την ελάχιστη επαφή με το προσωπικό υπηρεσιών και εκτιμάει ιδιαίτερα αυτοματοποιημένες τις υψηλά αυτοματισμένες διαδικασίες υποδοχής - για την εγγραφή φιλοξενουμένων, που εγκαθιστά τους απολογισμούς στην αναχώρηση και τα λοιπά. Βιβλιογραφικά υποστηρίζεται ότι η αντικατάσταση της εργασίας με το κεφάλαιο "είναι ακατάλληλη σε εκείνες τις οργανώσεις υπηρεσιών όπου το ανθρώπινο στοιχείο της υπηρεσίας είναι κεντρικό σε αυτό που παρέχεται. Οι στρατηγικές προκλήσεις σε τέτοιες καταστάσεις είναι διαφορετικές από εκείνους που αντιμετωπίζονται από τους παραγωγούς των πιο απτών αγαθών". Οι οργανώσεις φιλοξενίας ελέγχουν αυτήν την

περίοδο τις διαδικασίες τους όχι μόνο για να επιτύχουν την αποτελεσματικότητα των δαπανών, αλλά και για να αξιολογήσουν εκείνες τις περιοχές που είναι λιγότερο εύκαμπτες στις απαιτήσεις της στρατηγικής εφαρμογής.

5.2.3. ΟΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ.

Η επιρροή των διοικητικών μορφών στη στρατηγική λήψη απόφασης και στην επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ είναι βαθιάς σπουδαιότητας.

Μέσα σε μια οργάνωση υπάρχουν διαφορετικές μορφές διαχείρισης ανάλογα με διάφορους παράγοντες, όπως η σχέση προϊόντος-διαδικασίας. Παραδείγματος χάριν, το εστιατόριο μιας λειτουργίας κουζίνας είναι πιθανό να είναι πιο μηχανιστικό από την κουζίνα. Παρά αυτές τις υπηρεσιακές παραλλαγές, ο επικρατών πολιτισμός και η ανταπόκρισή του στην καινοτομία και την αλλαγή θα καθορίσουν την επιτυχή ολοκλήρωση των οργανωτικών στόχων.

Κατά συνέπεια η Virgin Airways και η British Airways ανταγωνίζονται για τον υπερατλαντικό αεροπορικό ταξιδιώτη με μορφές οργάνωσης και διαχείρισης που είναι πολύ διαφορετικές. Η Virgin είναι μια αποκεντρωμένη οργάνωση με ένα δημοκρατικότερο, συμβουλευτικό ύφος της διαχείρισης, το οποίο ανταποκρίνεται ίσως περισσότερο στο να αλλάξει απ' ό,τι στην British Airways, η οποία διατηρεί ακόμα μια επίσημη ιεραρχία με τα ίχνη του δημόσιου τομέα προέλευσής της. Την πρόοδο των δύο επιχειρήσεων θα προσέξουν με μεγάλο ενδιαφέρον όπως ανταγωνίζονται σε μια τέτοια δυναμική και υψηλού κινδύνου αγορά.

Η φύση του εξωτερικού περιβάλλοντος επηρεάζει το διοικητικό ύφος αρκετά. Από μονογραφίες προκύπτει ότι ο πιο εχθρικός, πιο γρήγορα εξελισσόμενος στο εξωτερικό περιβάλλον και η περισσότερη διακύβευση και οργανική τόσο το ύφος της κορυφαίας διαχείρισης πρέπει να είναι, και η μεγαλύτερη διοίκηση είναι η δυνατότητα για τη διυπηρεσιακή σύγκρουση.

5.2.4. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.

Έχουμε δει ότι το προσωπικό σε μια οργάνωση φιλοξενίας είναι ένα εγγενές μέρος του προϊόντος ή προσφερθείσα υπηρεσία. Από την παλαιότερη βιβλιογραφία έχει υπογραμμίσει το σημείο με την υποβολή προτάσεων ότι "σε μια βιομηχανία υπηρεσιών το μυστικό της επιτυχίας είναι η αναγνώριση ότι το προσωπικό επαφών πελατών είναι οι βασικοί άνθρωποι στην οργάνωση". Το σχόλιο έχει γίνει ήδη για τον πιθανό ρόλο της τεχνολογίας στις αλληλεπιδράσεις υπηρεσιών, οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν στην τυποποίηση και τη βελτίωση της αποδοτικότητας μερικών πτυχών της επιχείρησης. Εντούτοις, ο κρίσιμος αντίκτυπος οποιουδήποτε προϊόντος φιλοξενίας στην αγορά στόχων θα επηρεαστεί βαριά από το σχετικό προσωπικό. Το κίνητρο του προσωπικού υπηρεσιών είναι ένα βασικό ζήτημα στο επίτευγμα των στόχων μιας φιλοξενίας οργάνωσης, στο οποίο η συμβατική κατάρτιση και η ανάπτυξη του προσωπικού έχουν μια σημαντική συμβολή. Μερικές επιχειρήσεις έχουν διαπιστώσει ότι τα άμεσα οικονομικά κίνητρα υπό μορφή σχεδίων επιδομάτων έχουν μια σημαντική επιρροή στο βασικό προσωπικό υπηρεσιών.

5.2.5. ΤΟ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Η σειρά, η ποιότητα και το επίπεδο του προϊόντος των παρεχόμενων υπηρεσιών καθορίζει το βαθμό στον οποίο η οργάνωση μπορεί να εφαρμόσει τις στρατηγικές αποφάσεις, και την ευκολία με τους οποίους μπορεί να κάνει έτσι. Σημαντικές αλυσίδες γρήγορου γεύματος, που στοχεύουν στις νέες αγορές με τις νέες προσθήκες στις επιλογές ή τις νέες μεθόδους τους παροχής υπηρεσιών, θα πρέπει να αναπτύξουν την τεχνολογία και τα συστήματα που μπορούν να παρέχουν την τυποποιημένη υπηρεσία που είναι η σφραγίδα των διαδικασιών τους. Η εκτενής κατάρτιση και η ανάπτυξη προσωπικού θα πρέπει επίσης να αναληφθούν προκειμένου να εξασφαλίσουν το επιτυχές επίτευγμα αυτών των στόχων.

5.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις φιλοξενίας, ακόμη και οι μικρές ανεξάρτητες μονάδες, ενεργοποιούν διάφορες επιχειρήσεις. Μια λειτουργία κρεβατιών και προγευμάτων θα παράσχει τη στέγαση, ένα γεύμα, και ίσως ένας φραγμός ή μια εξουσιοδοτημένη περιοχή για την αναψυχή. Όσο μεγαλύτερη η επιχείρηση φιλοξενίας, τόσο δυσκολότερο είναι να καθοριστεί η ακριβής φύση της επιχείρησης.

Άνθρωπος του χώρου προτείνει ότι οι καταναλωτές προϊόντος-οδηγημένοι ορισμοί μιας επιχείρησης όπως "το ξενοδοχείο και ο τομέας εστίασεως" δεν είναι χρήσιμοι και μπορούν να αποσπάσουν τους στρατηγικούς σχεδιαστές πολιτικής στη διατύπωση των αποτελεσματικών μακροπρόθεσμων προγραμμάτων δράσης. Υποστηρίζει ότι ο καθορισμός της επιχείρησης πρέπει να είναι από την άποψη της ικανοποιητικής δυνατότητας του πελάτη, στην οποία η λειτουργία ξενοδοχείων και ο τομέας εστίασεως μπορεί να περιγραφεί ως συντηρημένη στέγαση για τους ταξιδιώτες βραχείας-παραμονής. Σε αυτό το παράδειγμα, έμφαση δίνεται στα δωμάτια· η παροχή των τροφίμων και ποτών είναι κατώτερη σε αυτόν τον κύριο στόχο και μπορεί ακόμη και να παρασχεθεί σε μια ρύθμιση παραχώρησης από μια άλλη επιχείρηση. Ο Levitt προτείνει ότι οι επιχειρήσεις που μετατοπίζουν την εταιρική προοπτική τους μπορούν κατ' αυτό τον τρόπο να επιτύχουν την καλύτερη σαφήνεια του σκοπού, και είναι σε ισχυρότερη θέση να προσδιορίσουν την κατάλληλη εμπορική στρατηγική. Αυτή η προσέγγιση στη διαδικασία στρατηγικού προγραμματισμού επιτρέπει επίσης στην επιχείρηση για να προσδιορίσει τις στρατηγικές επιχειρησιακές μονάδες της πιο σαφώς.

Στο ανωτέρω παράδειγμα, η στρατηγική κατεύθυνση στρέφεται στα δωμάτια ως ουσιαστική πρόταση, υποθέτοντας ότι αυτό είναι αυτό που ένας επιχειρησιακός ταξιδιώτης βραχείας-παραμονής θέλει πραγματικά, και στην εξασφάλιση ότι τα πρότυπα των άλλων εγκαταστάσεων ικανοποιούν τις ανάγκες αυτής της ιδιαίτερης αγοράς. Οι επιπτώσεις των εμπορικών συναλλαγών σε μια οδηγούμενου προϊόντος βάση, που υπονοούνται εξ ορισμού του ξενοδοχείου και της τροφοδότησης ως εντατική υπηρεσία πόρων, είναι ότι οι επιχειρήσεις θα προσπαθήσουν να βελτιστοποιήσουν κάθε πτυχή της επιχείρησής τους, παρά να επικεντρωθούν σε εκείνους που είναι σημαντικοί στην αγορά των στόχων τους.

Κατά τη διάρκεια των προηγούμενων δέκα ετών, πολλές επιχειρήσεις ξενοδοχείων έκαναν εμπόριο στην αξία προτερημάτων των ιδιοτήτων τους και θεώρησαν τις παραδοσιακές δραστηριότητες - η πώληση των δωματίων και των τροφίμων και των ποτών - ως μέσο παραγωγής των υγρών προτερημάτων. Ο δραστικός αντιπληθωρισμός των τιμών ιδιοκτησίας έχει αναγκάσει τις επιχειρήσεις ξενοδοχείων

για να επαναξιολογήσει τις επιχειρήσεις τους και για να προσδιορίσει τις προτάσεις εμπορικών συναλλαγών για το μακροπρόθεσμο.

Άνθρωποι του χώρου καθορίζουν τις επιχειρήσεις σύμφωνα με τρεις διαστάσεις:

- ομάδες πελατών,
- ανάγκες πελατών,
- τεχνολογία.

Αυτός ο τύπος καθορισμού είναι χρήσιμος επειδή η επιχείρηση μπορεί επαυξητικά να αναπτυχθεί κατά μήκος αυτών των διαστάσεων χωρίς να χάσει από τα μάτια την επιχείρηση πυρήνων της. Οι διαδικασίες φιλοξενίας χρειάζονται μια πρόσθετη διάσταση υπηρεσιών που μπορεί να συνδυαστεί με την τεχνολογία για να παρέχει τη στρατηγική κατεύθυνση. Το σχήμα 5.2. δείχνει την πιθανή σχέση μεταξύ της διάστασης.

ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Πρόσβαση στην εξοχή

Γυμνάσιο

Πισίνα

Στέγαση/ οικογένεια/ άνευ οικογένειας

Φαγητό ελεύθερο χρόνου

Χαμηλής υπηρεσίας Δωμάτια	ελεύθεροι ζευγάρια
Χαμηλής υπηρεσίας Τρόφιμα & ποτά	ABC1
Άνευ υποδοχής	Εθνικός
Εγκαταστάσεις ελεύθερου	
Χαμηλά επίπεδα ικανότητας	Ηλικία 25-45

Σχήμα 5.2. Ορισμός ενός βασισμένου στον ελεύθερο χρόνο επιχειρησιακό χαρτοφυλάκιο

Αυτός ο τύπος προσέγγισης επιτρέπει στις επιχειρήσεις για να προσδιορίσει τη φύση της επιχειρησιακής δραστηριότητάς τους σχετικά με την αγορά. Βοηθά επίσης στη μέτρηση της ανταγωνιστικής δραστηριότητας στις βασικές περιοχές. Επιπλέον, η εκτίμηση της παροχής αγορών, προϊόντων, ανταγωνιστών και υπηρεσιών διευκολύνει τον προσδιορισμό των στρατηγικών επιχειρησιακών μονάδων που πρέπει να διευθύνει τις δραστηριότητες στον τομέα του μάρκετινγκ και ελέγχου της επιχείρησης:

- μια ημιαυτόνομη διοικητική δομή, πιθανώς υπεύθυνη στην ανώτερη διαχείριση, με την εκτελεστική ή γενική διοικητική ευθύνη
- χωριστά επιχειρησιακά σχέδια και στρατηγικές που προετοιμάζονται μέσα στη γενική εταιρική στρατηγική
- άμεσος ανταγωνισμός στον τομέα της επιχείρησης πυρήνων που θα διαμορφώσει σημαντικά την εμπορική στρατηγική
- δαπάνες και εισόδημα που αποδίδονται άμεσα, και που μπορούν γενικά να επιτηρηθούν και να ελεγχθούν από τα αποτελεσματικά συστήματα
- ευπροσδιόριστοι τομείς αγοράς για τα προϊόντα που είναι ικανά για να ερευνηθούν και να αναλυθούν μέσω του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ.

Ο προσδιορισμός των στρατηγικών επιχειρησιακών μονάδων με τις ευπροσδιόριστες διοικητικές δομές μπορεί να βοηθήσει στην επιτυχή διατύπωση και την εφαρμογή της στρατηγικής. Εντούτοις, μπορεί επίσης να οδηγήσει στη διαμόρφωση των ομάδων ενδιαφέροντος μέσα στην οργάνωση, η οποία να αντιστρατεύει τη ριζική αλλά απαραίτητη εταιρική αλλαγή. Το σχήμα 5.2 αντιπροσωπεύει μια επιχείρηση φιλοξενίας.

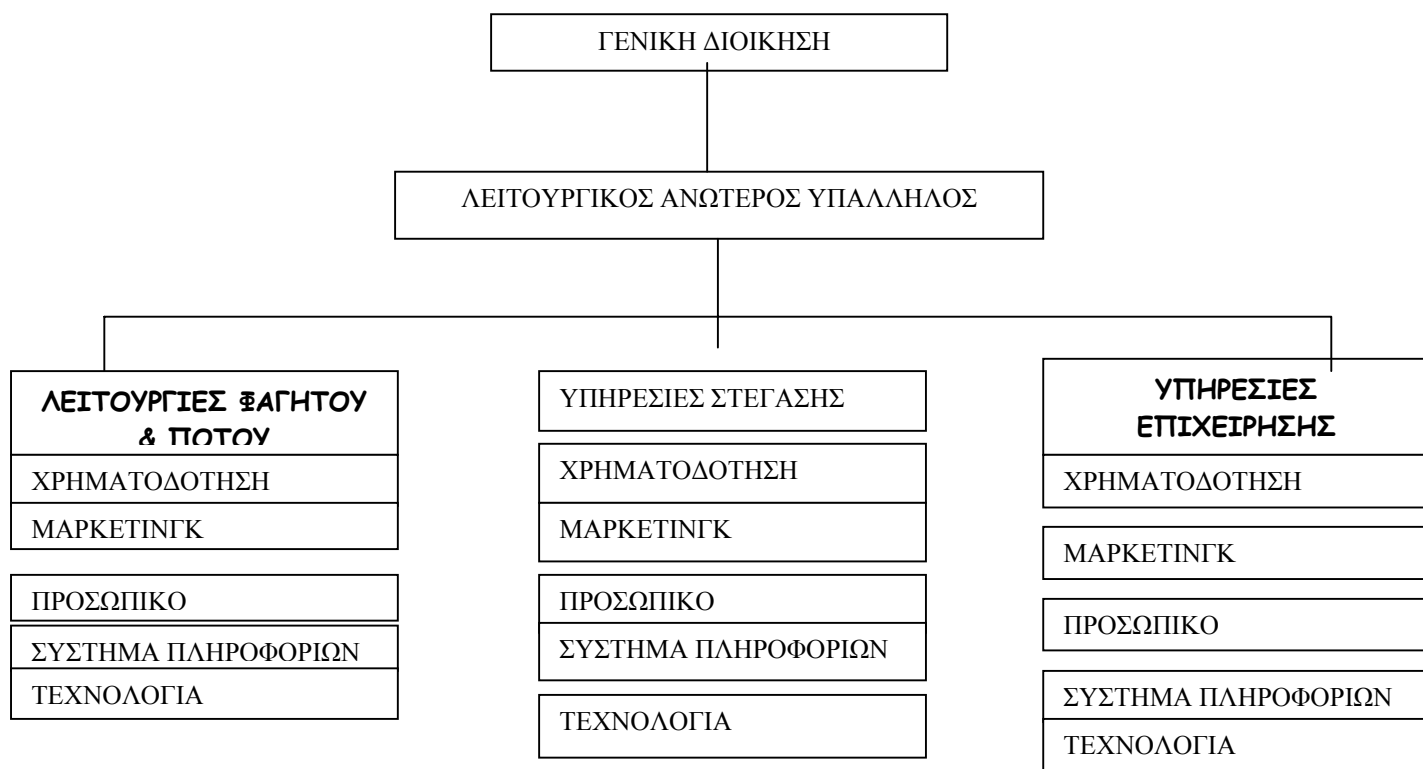
Υπό τον όρο ότι υπάρχει ένας ισχυρός ανώτερος υπάλληλος με τη δύναμη του βέτο, αυτός ο τύπος δομής μπορεί να φέρει ένα διπλό πλεονέκτημα: οι διευθυντές έχουν μια καλή γνώση εργασίας των γενικών εταιρικών στόχων, μέσω της αλληλεπίδρασής τους με τους στρατηγικούς επιχειρήσεις σε ανώτερο επίπεδο, ενώ επίσης έχοντας τον έλεγχο του τομέα δραστηριότητάς τους.

Ο σκοπός είναι κατ' αυτό τον τρόπο να αναπτυχθεί η εμπορική στρατηγική, οι προϋπολογισμοί και οι μηχανισμοί ελέγχου που εγκρίνονται από το κατάλληλο επίπεδο διαχείρισης στην οργάνωση, με μια δύναμη του βέτο εάν αυτά τα σχέδια δεν προσαρμόζονται στην εταιρική αποστολή ή τη στρατηγική. Η ανώτερη διαχείριση είναι σε θέση να αναλύσει μια υποβολή οργάνωσης φιλοξενίας που γίνεται από το προκειμένου να αναπτυχθούν μια γενική στρατηγική και ένα χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης.

Τα τελευταία χρόνια, τα διάφορα μοντέλα αξιολόγησης χαρτοφυλακίων είναι εξελιγμένα προκειμένου να αναλύουν τη σχετική δυνατότητα. Η συμβουλευτική ομάδα της Βοστώνης, μια κορυφαία αμερικανική συμβουλευτική εταιρία, που αναπτύσσει ένα τέτοιο μοντέλο, το οποίο έχει γίνει εξαιρετικά καλά γνωστό. Αυτή η προσέγγιση χρησιμοποιεί μια μήτρα αύξησης-μεριδίου για να συγκρίνει τις διαφορετικές επιχειρήσεις μέσα σε μια επιχείρηση, που σχεδιάζει το ποσοστό ανάπτυξης αγοράς ενάντια στο μερίδιο αγοράς.

Ενώ αυτά τα πρότυπα βοηθούν τους διευθυντές για να καταλάβουν τις σχετικές εμπορικές θέσεις των επιχειρήσεων μέσα στην οργάνωση, όπως οποιοδήποτε μοντέλο αγνοούν πολλούς παράγοντες προκειμένου να διευκρινιστεί μια πρόταση. Η υψηλή αύξηση και το βελτιωμένο μερίδιο αγοράς μπορεί να μην είναι τα μόνα κριτήρια, και η συνέχιση αυτών δεδομένου ότι οι στόχοι μπορούν να οδηγήσουν την επιχείρηση μακριά από τις επιχειρήσεις πυρήνων του. Ενώ αυτά τα προϊόντα πυρήνων μπορούν να δοκιμάσουν την αργή αύξηση, μπορούν να είναι επίσης ικανά της προσεκτικής επέκτασης. Διάφορες επιχειρήσεις ξενοδοχείων αδικήθηκαν από την αναζήτηση πλουσίων με μετρητά αλλά πτητικές επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του

'80, και έχουν επιδιώξει να παγιώσουν τα προϊόντα πυρήνων τους τα τελευταία χρόνια.



Σχήμα 5.3 Ένας οργανισμός φιλοξενίας

5.4. ΟΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.

Τα τελευταία χρόνια, νέες δομές έχουν αρχίσει να παίρνουν τη μορφή, και η σύγχρονη οργάνωση φιλοξενίας είναι χαρακτηριστικά πιο αδύνατη, αποκεντρωμένη και πιο αντιδραστική στις διεθνείς ευκαιρίες ανάπτυξης από τον προκάτοχό της. Αυτό είναι εν μέρει σε απάντηση στον ανταγωνισμό της πρόωρης δεκαετίας του '90, ο οποίος οδήγησε στην εταιρική "συρρίκνωση" και τις μειώσεις του εταιρικού μάρκετινγκ και άλλων λειτουργικών ειδικοτήτων.

Η ανάγκη να προσαρμοστεί και να ταιριαχτεί η οργανωτική ικανότητα στις μεταβαλλόμενες διεθνείς αγορές και στον ανταγωνισμό έχει προσδιοριστεί από ανθρώπους του χώρου. Η ανάλυσή του, που συνοψίζεται κατωτέρω, επεξηγεί τη σημασία της ευαισθησίας στις περιβαλλοντικές επιρροές κατά τη διάρκεια της διατύπωσης στρατηγικής.

5.5. ΔΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ.

Ένα κύριο χαρακτηριστικό δομικών αλλαγών είναι η αυξανόμενη παγκόσμια κυριαρχία των πολυεθνικών αλυσίδων. Η επέκταση διευκολύνεται συχνά από τις στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ των συστατικών μερών της βιομηχανίας, με αυτόν τον τρόπο δημιουργώντας τα δίκτυα ταξιδιού, κατοικίας και υπηρεσίας τροφίμων. Οι συμμαχίες ωφελούνται επίσης από τις ταχείες τεχνολογικές προόδους στα συστήματα τηλεπικοινωνιών και αυτοματοποιημένης επιφύλαξης.

Οι αγοραστές των υπηρεσιών φιλοξενίας έχουν συμβάλει στην αναδόμηση με την παγίωση της αγοραστικής δύναμής τους ώστε να ελεγχθεί η συναλλαγή πιο πλήρως. Παραδείγματος χάριν, οι εταιρικοί διευθυντές ταξιδιού χρησιμοποιούν χαρακτηριστικά λιγότερους μεσάζοντες ταξιδιού και χρησιμοποιούν την αγοραστική δύναμή τους να λάβουν τις καλύτερες αξίες των αερογραμμών, των εταιριών ενοικίου αυτοκινήτων και των ξενοδοχείων, και να ασκήσουν τη μεγαλύτερη επιρροή πέρα από το πώς ο κατάλογος ανεφοδιασμού χρησιμοποιείται. Για να αποκριθούν, οι διαδικασίες και οι δραστηριότητες στον τομέα του μάρκετινγκ πρέπει να λειτουργήσουν στενά προκειμένου να διατηρηθούν τα υψηλά λειτουργούντα πρότυπα και μια αποτελεσματική διεπαφή εξυπηρέτησεων πελατών. Συγχρόνως, πρέπει να αναλύσουν τα γεγονότα που αλλάζουν το επιχειρησιακό περιβάλλον τους έτσι ώστε οι κατάλληλοι επεκτάσεις και οι καθαρισμοί προϊόντων να μπορούν να προσδιοριστούν.

5.6. ΚΥΡΙΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80, η βιομηχανία φιλοξενίας δοκίμασαν μια έξαρση στις επενδύσεις δεδομένου ότι η ανάπτυξη ιδιοκτησίας προσέλκυσε παγκοσμίως το κεφάλαιο επένδυσης από τις τράπεζες και τους θεσμικούς επενδυτές. Αυτό οδήγησε στις υψηλότερες προσδοκίες της χρηματοοικονομικής απόδοσης όπως οι εταιρίες ξενοδοχείων, ειδικότερα, έπρεπε για να επιτύχουν τις υψηλότερες επιστροφές για να ικανοποιήσουν τους μετόχους. Αυτό οδήγησε στην ανάγκη για τη φρέσκια σκέψη για το πώς να εμπορευτεί τα ξενοδοχεία, καθώς η επιστροφή στα προτερήματα έγινε τόσο σημαντική όσο την επιστροφή ποσοστό στα κέρδη. Η επανευθυγράμμιση που εμφανίστηκε θα συνεχίσει να επηρεάζει την εμπορική στρατηγική, ειδικά δεδομένου ότι τα υψηλά επιτόκια έχουν αναγκάσει πολλούς χειριστές ξενοδοχείων να πουλήσουν την ιδιοκτησία τους και να πάρουν πίσω τις διοικητικές συμβάσεις στα σταθερότερα προτερήματα. Ένας αριθμός επιπτώσεων προκύπτει από αυτό, ειδικότερα η ανάγκη να εξασφαλιστεί ότι η συνέπεια προϊόντων υποστηρίζεται από τους ιδιοκτήτες ξενοδοχείων έτσι ότι η εικόνα εμπορικών σημάτων και η φήμη του χειριστή ξενοδοχείων δεν επηρεάζονται αρνητικά.

5.7. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ.

Οι πολυεθνικές εταιρίες φιλοξενίας αρχίζουν να εκμεταλλεύονται την τεχνολογία στους τρόπους που, σε αυτούς, διαμορφώνουν την οργανωτική αλλαγή και την εμπορική στρατηγική. Η εστίαση της δραστηριότητας κατευθύνεται προς την εξασφάλιση της πληρέστερης πιθανής χρησιμοποίησης της ικανότητας. Από αυτή την άποψη, τα σφαιρικά συστήματα επιφύλαξης ασκούν σημαντική επίδραση όπου οι πελάτες μένουν και στον τρόπο με τον οποίο φθάνουν εκεί. Για να μείνουν μπροστά στις παγκόσμιες επικοινωνίες, οι εταιρίες φιλοξενίας θα πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζουν και εφαρμόζουν τη μεταβαλλόμενη τεχνολογία στον τομέα επιφύλαξεων. Εκτός από την υποστήριξη πωλήσεων, η τεχνολογία επηρεάζει τις

βελτιώσεις στα συστήματα ασφάλειας ξενοδοχείων, τα συστήματα μεταφορών, τη λήψη απόφασης και τις εταιρικές επικοινωνίες. Δεδομένου ότι οι διεθνείς εταιρίες χρειάζονται τα αποτελεσματικά συστήματα για τους πελάτες, την απόδοση και τα περιβαλλοντικά γεγονότα, η συνεχής ενημέρωση στις πτυχές της μεταφοράς πληροφοριών απαιτείται για να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα μάρκετινγκ.

5.8. ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ.

Η υποχώρηση, τα υψηλά επιτόκια και η αυξανόμενη επιρροή των αγοραστών, μεταξύ άλλων παραγόντων, έχουν επηρεάσει τη δομή τιμολόγησης και, στη συνέχεια, τις στρατηγικές ανάπτυξης προϊόντων της βιομηχανίας φιλοξενίας. Η τιμολόγηση έχει επηρεαστεί από την εφαρμογή των περιπλοκότερων διοικητικών μεθόδων υποστήριξης απόφασης και παραγωγής. Η τιμολόγηση έχει οδηγήσει επίσης τις εξελίξεις στην οικονομία κατοικώντας τον τομέα, που οδηγεί στη γρήγορη διάχυση των ιδιοτήτων χαμηλής τιμής και ξενοδοχείων περιοριστικών υπηρεσιών. Αυτό έχει ασκήσει την πίεση σε όλα τα επίπεδα της βιομηχανίας για να επιτύχει το χαμηλότερο κόστος και για να ανταγωνιστεί με τις χαμηλότερες τιμές έτσι ώστε οι έννοιες οικονομίας να μπορούν να τοποθετηθούν αποτελεσματικά στη διεθνή αγορά.

5.9. ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ.

Οι νόμοι που έχουν επιπτώσεις στην ανάπτυξη, τον επαναπατρισμό των κερδών, το μίγμα απασχόλησης των υπηκόων εναντίον της ξένης εργασίας, τις διοικητικές μέριμνες του ανεφοδιασμού, και τη φορολογία αντιπροσωπεύουν μερικοί από τους πολλούς τρόπους με τους οποίους το πολιτικό περιβάλλον επηρεάζει τη διεθνή ανάπτυξη. Δεδομένου ότι οι εταιρίες φιλοξενίας επεκτείνονται, είναι επομένως σημαντικό να μελετηθούν τα τοπικά, εθνικά και διεθνή πολιτικά και πλαίσια εμπορικών συναλλαγών στα οποία πρέπει να λειτουργήσουν. Όλο και περισσότερο, οι εταιρίες φιλοξενίας αντιμετωπίζουν επίσης τους περιορισμούς σχετικά με τον οικολογικό αντίκτυπο της ανάπτυξης, και η βιομηχανία θα πρέπει να εξετάσει τις ανησυχίες για τα υγρά απόβλητα και τη διάθεση στερεών αποβλήτων μεταξύ άλλων ζητημάτων.

Η σύνθετη και συχνά απρόβλεπτη φύση της περιβαλλοντικής επιρροής στη διατύπωση στρατηγικής σημαίνει ότι οι εταιρίες φιλοξενίας που επιδιώκουν να επεκταθούν σε ολόκληρη τη χώρα και τα πολιτιστικά όρια πρέπει να επιδιώξουν να προσδιορίσουν τις ευρύτερες οργανωτικές επιπτώσεις:

- Εκτός αν οι επιχειρήσεις αναπτύξουν φιλικούς προς τους μηχανισμούς που εξετάζουν τον περιβαλλοντικό κίνδυνο στο επίπεδο διατύπωσης στρατηγικής, δομικών και λειτουργικών συστημάτων και επινοούν τις αποτελεσματικές διευθυντικές απαντήσεις για να περιέχουν τα αποτελέσματα των περιβαλλοντικών πιέσεων, η βιωσιμότητα πολλών σφαιρικών στρατηγικών βασισμένων στα πολύ-δίκτυα ανεφοδιασμού χωρών είναι αμφισβητήσιμη.
- Ένα θεμελιώδες ζήτημα σχετικά με την αξιολόγηση του περιβαλλοντικού κινδύνου αφορά το βαθμό τακτοποίησης μεταξύ του προϊόντος και της αγοράς. Προκειμένου να εξεταστεί αυτό το ζήτημα πλήρως, είναι απαραίτητο να καθιερωθεί μια πολιτική ανάπτυξης που απεικονίζει το χαρακτήρα και τις αντιληπτές ισχύεις του προϊόντος.

5.10. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ.

Οι ανταγωνιστές μέσα σε μια βιομηχανία θα ακολουθήσουν τους αρκετά διαφορετικούς σκοπούς και τους στόχους σύμφωνα με τους πόρους και τις αγορές τους συν την ερμηνεία τους για το πώς να δεσμεύσουν μια άλλη ανταγωνιστική δραστηριότητα. Γνωστός επιστήμονας του χώρου διεύθυνε μια αυστηρή ανάλυση του ανταγωνισμού που επηρεάζει όλες τις επιχειρήσεις και την προσέγγισή τους στην αναπτυσσόμενη εμπορική στρατηγική. Ο αχθοφόρος θέτει ως αίτημα ότι υπάρχουν πέντε θεμελιώδεις ανταγωνιστικές δυνάμεις ενεργώντας στην επιχείρηση:

- απειλή της εισόδου
- απειλή των υποκατάστατων
- δύναμη των αγοραστών
- δύναμη των προμηθευτών
- επίπεδο ανταγωνισμού μεταξύ των τρεχόντων ανταγωνιστών.

Η συνδυασμένη δύναμη αυτών των δυνάμεων καθορίζει τη δυνατότητα κέρδους μιας βιομηχανίας και της προσέγγισής της στην εμπορική στρατηγική. Η σχετική επιρροή των δυνάμεων θα ποικίλει από τη βιομηχανία στη βιομηχανία που εξαρτάται ουσιαστικά από την ανάγκη υπηρεσιών/ τεχνολογία-πελατών - μήτρα τομέα αγοράς που συζητήθηκε νωρίτερα.

5.11. ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ.

Ο ανταγωνισμός είναι μια από τις συγκριτικές μετρήσεις επιδόσεων μιας ελεύθερης αγοράς οικονομίας. Η επίδραση μιας νέας επιχείρησης που εισάγει μια βιομηχανία είναι να το καταστήσει ανταγωνιστικότερο ως προσπάθειες νεοεισερχόμενων να εξασφαλίσουν το μερίδιο αγοράς. Προφανώς, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις στην αγορά θα επιδιώξουν να αποτρέψουν τους νεοεισερχόμενους μέσω της δημιουργίας ή της ενίσχυσης των εμποδίων στην είσοδο.

Ειδήμονες του χώρου απαριθμούν επτά κύρια εμπόδια στην είσοδο:

- οικονομίες κλίμακας
- διαφοροποίηση προϊόντων
- κύριες απαιτήσεις
- δαπάνες μετατροπής
- πρόσβαση στους διαύλους διανομής
- ανεξάρτητος μειονεκτημάτων δαπανών της κλίμακας
- κυβερνητική πολιτική.

Τα εμπόδια στην είσοδο στον τομέα των υπηρεσιών έχουν θεωρηθεί παραδοσιακά ως χαμηλά, και η βιομηχανία φιλοξενίας δεν είναι καμία εξαίρεση σε αυτόν τον γενικό κανόνα. Ακόμη και στις επιχειρήσεις φιλοξενίας όπου υπάρχουν υψηλές κύριες απαιτήσεις, υπάρχουν διάφορες επιλογές όπως η διαχείριση, η χορήγηση αδειών ή η δικαιιοπάροχη συμβάσεων που επιτρέπουν την είσοδο μέσου-κινδύνου μέσα στη βιομηχανία. Υπάρχουν διάφορες περιπτώσεις ατόμων και επιχειρήσεων που εισάγουν τη βιομηχανία με τις ώριμες έννοιες προϊόντων, όπως η πίτσα, και εξαιρετικά επίπεδα

επίτευξης κύκλου εργασιών εντός μιας σχετικά μικρής χρονικής περιόδου. Τα άτομα και οι επιχειρήσεις μπορούν ακόμα να φέρουν την ερμηνεία τους ενός προϊόντος σε μια προφανώς διαποτισμένη αγορά και να επιτύχουν την ξεχωριστή επιτυχία.

Εντούτοις, υπάρχουν παραδείγματα του ολιγοπωλίου μέσα στη βιομηχανία φιλοξενίας. Η βιομηχανία παρασκευής είχε δημιουργήσει τα αποτελεσματικά εμπόδια στην είσοδο με τον έλεγχο της πρόσβασης στους κύριους διαύλους διανομής, μέσω των δημόσιων σπιτιών και άλλων λιανικών εξόδων. Οι συστάσεις της Επιτροπής μονοπωλίων και συγχωνεύσεων έχουν χαλαρώσει αυτόν τον έλεγχο και τους μικρότερους ζυθοποιούς για να κερδίσουν την καλύτερη πρόσβαση στην αγορά μέσω των εξόδων τους και μέσω των δημόσιων σπιτιών που ανήκουν σε άλλα ζυθοποιεία.

5.12. ΑΠΕΙΛΗ ΤΩΝ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Ο καταναλωτής των προϊόντων βιομηχανίας ελεύθερου χρόνου είναι απίθανο να καταδείξει την πίστη σε οποιοσδήποτε από αυτούς. Οι περισσότεροι καταναλωτές επιλέγουν από μια περιήγηση των δραστηριοτήτων που μπορεί, παραδείγματος χάριν, να περιλάβει τη μετάβαση σε ένα από τα διάφορα μπαρ ή τα εστιατόρια. Εντούτοις, αυτή η στενή άποψη του ανταγωνισμού μεταξύ των εστιατορίων ή των δημόσιων σπιτιών αποτυγχάνει να αναγνωρίσει το γεγονός ότι οι καταναλωτές μπορούν να επιλέξουν να ξοδέψουν τον ελεύθερό τους χρόνο και τα χρήματά τους σε κάποιο άλλο, απολύτως διαφορετικό τρόπο: παραδείγματος χάριν, σε ένα ταξίδι σε ένα κέντρο κήπων ή ένα εντυπωσιακό σπίτι, ή ένα picnic σε ένα πάρκο. Υπάρχει επίσης μια τάση των ανθρώπων που χρησιμοποιούν τον ελεύθερο χρόνο τους σε περισσότερες σκόπιμες δραστηριότητες όπως την εκμάθηση των γλωσσών ή τη λήψη των σειρών μαθημάτων αλληλογραφίας - οι δραστηριότητες που μπορούν να μειώσουν τον ελεύθερο χρόνο τους συντονίζουν και ενεργούν ως υποκατάστατο.

Η αυξανόμενη διεθνοποίηση του εμπορίου σε όλα τα επίπεδα αντιπροσωπεύει επίσης μια απειλή στους παραδοσιακούς προμηθευτές φιλοξενίας που κάνουν εμπόριο στον επιχειρησιακό τομέα. Οι επιχειρήσεις με τα ουσιαστικά ενδιαφέροντα μπορούν στο εξωτερικό να το βρουν πιο βιώσιμο για να έχουν τους υπερπόντιους πράκτορες ή τα γραφεία, τα οποία μπορούν να μειώσουν την ανάγκη για τους αντιπροσώπους επιχείρησης να ταξιδέψουν και να χρησιμοποιήσουν το ξενοδοχειακό κατάλυμα. Η γρήγορη ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών επικοινωνιών μπορεί επίσης να μειώσει την ανάγκη για το ξένο ή εσωτερικό ταξίδι.

Άνθρωποι του χώρου προτείνουν ότι τα υποκατάστατα που πρέπει να ελεγχθούν είναι:

- προϊόντα που παρέχουν καλύτερο πρότυπο απόδοσης τιμών από το βιομηχανικό πρότυπο
- προϊόντα στις βιομηχανίες που κερδίζουν υψηλά κέρδη.

5.13. Η ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ.

Ο καταναλωτής είναι η τελευταία επιρροή στην εμπορική στρατηγική, αλλά η συλλογική δύναμη των αγοραστών θα ποικίλει ανάλογα με τη βιομηχανία και το προϊόν. Η δυνατότητα των περισσότερων χειριστών φιλοξενίας να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους το καθιστά δυσκολότερο για τους αγοραστές να ασκήσουν την

απόλυτη δύναμη πάνω στον προμηθευτή φιλοξενίας. Παραδείγματος χάριν, ο χειριστής ξενοδοχείων που επιτρέπει τον κυρίως επιχειρησιακό τομέα μεσαίας-αγοράς θα έχει διάφορες πηγές επιχείρησης και θα είναι σε θέση να προσφέρει τα προσαρμοσμένα προϊόντα - συνδυασμοί δωματίου, τρόφιμα και ποτά, εγκαταστάσεις ελεύθερου χρόνου, εγκαταστάσεις γραφείων, εγκαταστάσεις διασκέψεων, ρυθμίσεις μεταφορών και τα λοιπά - μέσα σε μια διακριτική σειρά τιμών. Σε αυτήν την κατάσταση θα ήταν δύσκολο για έναν αγοραστή να επηρεάσει την τιμή εις βάρος του πωλητή. Αυτό το αντιπαραβάλλει με μερικές άλλες βιομηχανίες όπως η λιανική πώληση, όπου οι μεγάλες λιανικές επιχειρήσεις τροφίμων είναι σε θέση να αναγκάσουν την τιμή μερικών γεωργικών προϊόντων κάτω από το κόστος παραγωγής και να επιμείνουν στα ποιοτικά πρότυπα που περαιτέρω αυξάνουν εκείνες τις δαπάνες.

Προσδιορίζονται οι ακόλουθοι όροι που ενισχύουν τη δύναμη της ομάδας αγοραστών:

- Η ομάδα αγοραστών συγκεντρώνεται, ή αγοράζει τους μεγάλους όγκους σχετικά με τις πωλήσεις πωλητών.
- Τα προϊόντα που αγοράζει αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό μέρος των δαπανών ή των αγορών του.
- Τα προϊόντα που αγοράζει είναι τυποποιημένα ή αδιαφοροποίητα.
- Η ομάδα αγοραστών αντιμετωπίζει λίγες δαπάνες μετατροπής.
- Κερδίζει χαμηλά κέρδη.
- Οι αγοραστές θέτουν μια αξιόπιστη απειλή της οπίσθιας ολοκλήρωσης.
- Το προϊόν της βιομηχανίας είναι ασήμαντο στην ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών του αγοραστή.
- Η ομάδα αγοραστών έχει τις πλήρεις πληροφορίες.

5.14. Η ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.

Οι ισχυροί προμηθευτές μπορούν να αυξήσουν τις δαπάνες και να έχουν έτσι την αντίθετη επίδραση των αγοραστών σε μια βιομηχανία. Ίσως τα σημαντικότερα συστατικά στην παροχή υπηρεσίας φιλοξενίας είναι το σχετικό προσωπικό, το οποίο αντιπροσωπεύει επίσης το μεγαλύτερο μέρος των δαπανών στην οργάνωση. Δεν είναι προμηθευτές υπό την αληθινή έννοια της λέξης, αλλά η ευαισθησία των χειριστών φιλοξενίας στη δραστηριότητα ένωσης στη βιομηχανία καταδεικνύει τη σημασία της μισθοδοτικής κατάστασης στον καθορισμό της γενικής αποδοτικότητας. Άλλοι προμηθευτές των αγαθών και των υπηρεσιών στη βιομηχανία φιλοξενίας δεν είναι συνήθως σε θέση να ασκήσουν την εξαιρετική επιρροή πέρα από τον αγοραστή. Σύμφωνα με τον Porter, οι ακόλουθοι όροι ενισχύουν τη δύναμη της ομάδας προμηθευτών:

- Η βιομηχανία εξουσιάζεται από μερικές επιχειρήσεις και συγκεντρώνεται από τη βιομηχανία στην οποία πωλεί
- Η ομάδα προμηθευτών δεν είναι υποχρεωμένη να υποστηρίξει με άλλα προϊόντα υποκατάστατων για την πώληση στη βιομηχανία
- Η βιομηχανία δεν είναι σημαντικός πελάτης της ομάδας προμηθευτών
- Το προϊόν της ομάδας προμηθευτών είναι μια σημαντική εισαγωγή στην επιχείρησή του αγοραστή

- Τα προϊόντα του διαφοροποιούνται, ή έχει ενισχύσει τις δαπάνες αλλαγής
- Οι προμηθευτές θέτουν μια αξιόπιστη απειλή της μπροστινής ολοκλήρωσης.

5.15. Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΤΡΕΧΟΝΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ.

Τα επίπεδα ανταγωνισμού μέσα στη βιομηχανία φιλοξενίας ποικίλλουν μέσα στους τομείς των συστατικών προϊόντων του. Παραδείγματος χάριν, οι μεγάλες διεθνείς ομάδες που ανταγωνίζονται στις επιχειρησιακές αγορές υψηλών-τιμών θα πλησιάσουν τον ανταγωνισμό σε διαφορετικό επίπεδο στις επιχειρήσεις ξενοδοχείων που ανταγωνίζονται για τις αγορές οικονομίας. Τα μεγάλα διεθνή ξενοδοχεία τείνουν να αποφύγουν τον άμεσο ανταγωνισμό στις αναφερόμενες τιμές δασμολογίων αν και θα απορρίψουν και θα προσφέρουν τις ποικίλες συσκευασίες προϊόντων στις διαφορετικές αγορές. Ούτε δεν θα ανταγωνιστούν άμεσα στις δαπάνες παραγωγικότητας: παραδείγματος χάριν, τα επίπεδα αμοιβής θα κρατηθούν στα αποδεκτά ποσοστά. Αυτά μπορούν να καθοριστούν πραγματικά στις εντοπισμένες περιοχές, όπως το Δυτικό Τέλος του Λονδίνου.

Ο ανταγωνισμός εστιάζει συχνά στην επικοινωνία των οφελών των προϊόντων ή των μοναδικών προσφορών υπηρεσιών, σε μία προσπάθεια να χτιστεί η πίστη των πελατών και να διαφοροποιηθούν η επιχείρηση και τα προϊόντα του από τα παρόμοια προϊόντα και τις επιχειρήσεις στην αγορά. Οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων που ανταγωνίζονται για τις αγορές οικονομίας είναι πιθανότερο να ανταγωνιστούν άμεσα στις δαπάνες τιμών και υπηρεσιών.

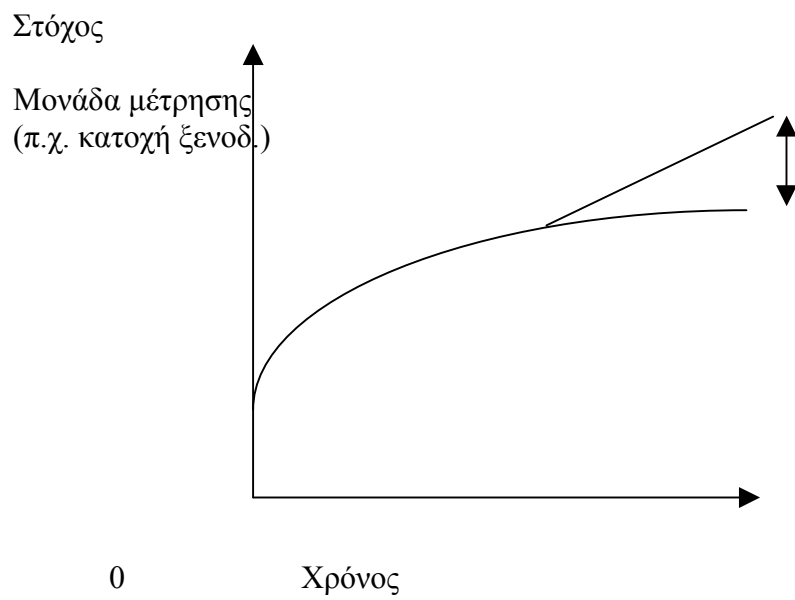
Ακόμη και στο πλαίσιο των τομέων, η φύση του ανταγωνισμού ποικίλλει σύμφωνα με τη γεωγραφική θέση. Σε μερικές θέσεις, μια ιδιαίτερη επιχείρηση ξενοδοχείων δεν μπορεί να έχει κανέναν ανταγωνισμό, ή η απαίτηση είναι τόσο μεγάλη που ο έλεγχος γίνεται η προτεραιότητα, επίτευξη αυξανόμενης παραγωγικότητας και μειωμένες δαπάνες.

Παρατηρητικές ερευνητικές μέθοδοι απέδειξαν ότι ο ανταγωνισμός εντείνεται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- πολυάριθμοι ή εξίσου ισορροπημένοι ανταγωνιστές
- αργή αύξηση βιομηχανίας
- υψηλές σταθερές ή δαπάνες αποθήκευσης
- έλλειψη δαπανών διαφοροποίησης ή μετατροπής
- ικανότητα που αυξάνεται στις μεγάλες αυξήσεις
- διαφορετικοί ανταγωνιστές
- υψηλοί στρατηγικοί πάσσαλοι
- υψηλά εμπόδια εξόδων.

Οι επιχειρήσεις μπορούν να χαρτογραφήσουν τη θέση τους σχετικά με άλλους ανταγωνιστές σύμφωνα με τα κριτήρια που προέρχονται από την έρευνα αγοράς. Παραδείγματος χάριν, εάν οι γρήγορες εγκαταστάσεις ελέγχων και οι γραμματειακές υπηρεσίες είναι σημαντικές στην επιχειρησιακή αγορά, η παροχή σε αυτές τις περιοχές μπορεί μετρίεται μέσω των ερευνών φιλοξενούμενων ενάντια στον ανταγωνισμό και χαρτογραφείται αναλόγως. Μια αναθεώρηση των ευκαιριών και των

απειλών που προσφέρονται από την προκύπτουσα ανάλυση παρέχει την κατεύθυνση για τη στρατηγική λήψη απόφασης.



Σχήμα 5.4 Στρατηγικό χάσμα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1. Η ΑΓΟΡΑ.

Η αγορά επηρεάζει τελικά την προσέγγιση της οργάνωσης στην αναπτυσσόμενη εμπορική στρατηγική. Υπάρχουν αυτήν την περίοδο διάφορα σχετικά με την αγορά ζητήματα που αντιμετωπίζουν το χειριστή φιλοξενίας, και αυτά μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- κατάτμηση αγοράς
- ανάλυση χάσματος
- επίπεδο συμμετοχής αγοράς
- προσδιορισμός θέσης αγοράς-προϊόντων.
- διεθνείς αγορές.

6.2. Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ.

Πολλοί σχολιαστές θεωρούν την κατάτμηση αγοράς ως σημαντικότερη επιρροή στην ανάπτυξη της εμπορικής στρατηγικής, και είναι ένα ζήτημα που εξετάζεται ουσιαστικά κάπου αλλού σε αυτό το βιβλίο. Η αποτελεσματική κατάτμηση πρέπει να καθιερωθεί επάνω σε μια καλή κατανόηση της καταναλωτικής συμπεριφοράς: οι ανάγκες, τα θέλω και τα κίνητρα των αγορών στόχων της οργάνωσης. Αυτός ο τύπος κατανόησης προκύπτει από την προσεκτική έρευνα και την εμπειρία της αγοράς, η

οποία θα επιτρέψει τον καθορισμό των αγορών στους όρους που είναι στρατηγικά σημαντικοί στην επιχείρηση. Οι μεταβλητές κατάτμησης της κύριας αγοράς μπορούν να περιγραφούν ως εξής:

- περιοχή, χώρα ή περιοχή προέλευσης αγοράς, συμπεριλαμβανομένης της υπηκοότητας.
- κοινωνικοοικονομικές, δημογραφικές και ομάδες διάρκειας αξιώματος
- ψυχογραφικές ή ομάδες τρόπου ζωής
- συμπεριφορικές ομάδες, συμπεριλαμβανομένων των ομάδων χρήσης, των ποσοστών χρήσης, της θέσης πίστης και της στάσης απέναντι στο προϊόν ή την υπηρεσία.

Αυτά μπορούν να συμπληρωθούν από τις μεταβλητές που παρουσιάζουν σημαντικό ενδιαφέρον για τη μεμονωμένη οργάνωση: παραδείγματος χάριν, επιχειρησιακά τμήματα που έχουν ένα υψηλό ξόδεμα στα κερδοφόρα τρόφιμα και ποτά ή ανταπόκριση στις προωθήσεις και τα λοιπά. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η βιομηχανία φιλοξενίας είναι σε ιδιαίτερα ισχυρή θέση να συλλέξει και να καταγράψει αυτό το είδος πληροφοριών από τα αρχεία της.

6.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ.

Η ανάλυση χάσματος αναπτύχθηκε ως μέσο προσδιορισμού των αλλαγών στη στρατηγική που απαιτήθηκε για να επιτύχει τους οργανωτικούς σκοπούς και τους στόχους. Η διαδικασία περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα:

- Καθορισμένοι στόχοι ή στόχοι.
- Παραεκτείνετε την τρέχουσα απόδοση χρησιμοποιώντας την αγορά και τα λογιστικά στοιχεία.
- Μετρήστε το χάσμα πρόβλεψης. Μόλις γίνει η πρόβλεψη, η διαφορά μεταξύ της και του στόχου ή του στόχου μπορεί να μετρηθεί.
- Αναπτύξτε τις στρατηγικές για να κλείσετε το χάσμα.

Η στρατηγική που απαιτείται για να κλείσει το χάσμα έχει πιθανώς μερικές επιπτώσεις στη μελλοντική ανάπτυξη των αγορών. Παραδείγματος χάριν, οι επιχειρήσεις ξενοδοχείων που κάνουν εμπόριο παραδοσιακά στις σχετικές με τις επιχειρήσεις αγορές μπορεί να πρέπει να υιοθετήσουν τις στρατηγικές για να αποτελέσουν το χάσμα που υπάρχει μεταξύ των επιπέδων πρόβλεψης επιχείρησης και των στόχων, είτε με την ανάπτυξη της υπάρχουσας αγοράς με κάποια προστιθεμένης αξίας προσφορά είτε με τη διαφοροποίηση στις νέες είτε στις συμπληρωματικές αγορές.

6.4. ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΑΓΟΡΑΣ.

Αυτό είναι μια σημαντική έννοια για τις διαδικασίες φιλοξενίας που έχουν τη δυνατότητα να κάνουν εμπόριο σε διάφορες αγορές και να διατηρήσουν ένα υψηλό επίπεδο διαφοροποίησης. Ο βαθμός στον οποίο ένα ξενοδοχείο αναπτύσσει τις αγορές ελεύθερου χρόνου του σε αντιδιαστολή με τις επιχειρησιακές αγορές, και η στρατηγική που υιοθετείται στο πλαίσιο κάθε ενός από εκείνους τους ευρείς τομείς, εξαρτώνται από:

- η επιχειρησιακή στρατηγική της οργάνωσης, η ηγεσία δαπανών, η διαφοροποίηση και η εστίαση
- η φύση των αγορών υπό εξέταση και η σχετική ελκυστικότητά τους
- οι διαθέσιμοι πόροι.

Η ανάλυση προσδιορισμού θέσης αγοράς-προϊόντων του περιβάλλοντος εμπορικών συναλλαγών θα οδηγήσει την επιχείρηση να τοποθετήσει τα προϊόντα υπηρεσιών της σχετικά με τους προσδιορισμένους τομείς αγοράς. Ειδήμονες του χώρου ανέλυσαν μια σειρά εναλλακτικών λύσεων για την εξέταση των ευκαιριών αύξησης, οι οποίες περιέλαβαν τα ακόλουθα (δείτε επίσης το σχήμα 6.1):

- Διείσδυση στην αγορά - που θα αυξήσει το μερίδιο αγοράς από τα υπάρχοντα προϊόντα στις υπάρχουσες αγορές.
- Ανάπτυξη αγοράς - νέες αγορές για τα υπάρχοντα προϊόντα.
- Ανάπτυξη προϊόντων - νέα προϊόντα για τις νέες αγορές
- Ολοκλήρωση - διαβιβάζει, προς τα πίσω ή οριζόντια. Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη της επιχείρησης στους παραδοσιακούς τομείς της καταναλωτικής ζήτησης ή του ανεφοδιασμού, ή την επέκταση της υπάρχουσας επιχείρησης ως μορφή διείσδυσης στην αγορά.
- Διαφοροποίηση - νέα προϊόντα για τις νέες αγορές.

Αυτές οι στρατηγικές είναι κατά σειρά αυξανόμενου κινδύνου για την επιχείρηση, έτσι ώστε μια επιχείρηση θα προσπαθούσε πρώτιστα να προσδιορίσει μέσα την επιχείρηση χρησιμοποιώντας τα υπάρχοντα προϊόντα και τις αγορές, και έπειτα διαδοχικά να ερευνήσει τις άλλες δυνατότητες για την αύξηση. Η αβεβαιότητα που δημιουργείται από την υποχώρηση έχει αποθαρρύνει πολλές επιχειρήσεις φιλοξενίας από τη συνέχιση των στρατηγικών λόγω των σχετικών επιπέδων κινδύνου.

	Τρέχοντα προβλήματα	Νέα προϊόντα
Τρέχουσες Αγορές	ΔΙΕΙΣΔΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ
Νέες αγορές	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΓΟΡΑΣ	ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ

Σχήμα 6.1. Στρατηγικές αύξησης

6.5. ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΑΓΟΡΕΣ.

Η διεθνής διάσταση της κατάτμησης της αγοράς είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα του μάρκετινγκ φιλοξενίας, και θα γίνει όλο και περισσότερο σημαντικό στο μέλλον. Υπάρχουν μερικές ευκαιρίες ακόμη και για τις μικρές επιχειρήσεις φιλοξενίας στις υπερπόντιες αγορές μέσω των διοικητικών συμφωνιών, της δικαιοπάροχης ή της άμεσης διαχείρισης. Η βιομηχανία είναι αρκετά μοναδική στην εμπειρία ή την άμεση διαχείρισή της. Η βιομηχανία είναι αρκετά μοναδική στην εμπειρία των υπερπόντιων αγορών της, είτε συντηρώντας τους υπερπόντιους τουρίστες στην εγχώρια αγορά είτε παρέχοντας τις υπηρεσίες φιλοξενίας στο εξωτερικό. Το προϊόν μπορεί συχνά να εξαχθεί με πολύ λίγη τροποποίηση: στην πραγματικότητα, η έκκλησή της μπορεί στο εξωτερικό να είναι ότι αντιπροσωπεύει ένα νέο προϊόν, όπως τα βρετανικά μπαρ στην Αμερική, ή τα αμερικανικά εστιατόρια στην Ευρώπη.

Υπάρχουν διάφορες επιπτώσεις που προκύπτουν από τις πολιτικές αποφάσεις αγοράς-προϊόντων που αφορούν τον προσδιορισμό της θέσης αγοράς και την υιοθέτηση μιας κατάλληλης στρατηγικής ανάπτυξης. Τα χαρακτηριστικά των τριών γενικών επιλογών για τη διεθνή ανάπτυξη είναι τα εξής:

Επιλογή 1

Θέση αγοράς: Υπερασπιστής.

Πολιτική προϊόντων: Τυποποίηση.

Ρόλος: Διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της καινοτόμου ανάπτυξης αγοράς.

Εφαρμογή: Καταλληλότερος στις εταιρίες φιλοξενίας που είναι ανταγωνιστικές στην τιμή· αγαθό στον έλεγχο των δαπανών· ικανός να επιτύχει τα ομοίμορφα επίπεδα λειτουργούντων προτύπων και την αποδοτικότητα μέσω της τυποποίησης και ικανός σαφώς να προσδιορίσει και να καθορίσει τις αγορές και τους τομείς στόχων που επιδιώκουν αυτά τα οφέλη.

Επιλογή 2 .

Θέση αγοράς: Αναλυτής.

Πολιτική προϊόντων: Τυποποίηση, κάποια καθοδηγούμενη από την αγορά προσαρμογή.

Ρόλος: Ελαχιστοποίηση του κινδύνου, μεγιστοποίηση των ευκαιριών για τη βελτίωση κέρδους.

Εφαρμογή: Καταλληλότερος στις εταιρίες φιλοξενίας που, μέσω της προδιαγραφής προϊόντων, είναι σε θέση να ενθαρρύνουν έναν βαθμό ευελιξίας στην παροχή υπηρεσιών ή και “καν’ το μόνος σου” προσαρμογή με την ανάμειξη των φιλοξενουμένων στην παραγωγή υπηρεσιών ώστε να μειωθούν οι δαπάνες. Αυτή η προσέγγιση υποθέτει ότι οι φιλοξενούμενοι μπορούν να ενημερωθούν για την επιλογή να προσαρμόσουν, ότι ξέρουν πώς να ακολουθήσουν αυτήν την επιλογή και ότι υπάρχει ικανοποιητικό ενδιαφέρον για τα οφέλη προσαρμογής.

Επιλογή 3

Θέση αγοράς: Μεταλλοδίφης.

Πολιτική προϊόντων: Προσαρμογή.

Ρόλος: Διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της καινοτόμου ανάπτυξης αγοράς.

Εφαρμογή: Καταλληλότερος στις εταιρίες φιλοξενίας που είναι σε θέση να αυξήσουν την προστιθέμενη αξία ανά υπάλληλο μέσω της αύξησης υπηρεσιών. Αυτό απαιτεί μια οργανωτική δέσμευση για τη βελτίωση υπηρεσιών, την καταναλωτική έρευνα και την περιβαλλοντική ανίχνευση, έτσι ώστε οι μεταβαλλόμενες προσδοκίες να συνδέονται σχεδόν αυτόματα με τη διαδικασία της αύξησης υπηρεσιών.

6.6. ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.

Το προηγούμενο τμήμα υπογράμμισε την ουσιαστική σχέση μεταξύ των αγορών και των προϊόντων στην ανάπτυξη της εμπορικής στρατηγικής. Το σχέδιο της ζήτησης για ένα προϊόν κατά τη διάρκεια του χρόνου έχει ορισμένες επιπτώσεις που επηρεάζουν την ανάπτυξη στρατηγικής. Η βιομηχανία φιλοξενίας είναι διάσημη για τις εποχιακές διακυμάνσεις της σε μερικές αγορές, οι οποίες προκαλούν μερικές φορές τα σοβαρά προβλήματα για τους προϋπολογισμούς και τις ταμειακές ροές. Υπάρχουν επίσης λιγότερο προβλέψιμες αιτίες διακύμανσης, όπως ο καιρός, οι παραλλαγές συναλλαγματικής ισοτιμίας και η κοινωνική και πολιτική αναταραχή, οι οποίες απαιτούν τακτικούς ελιγμούς από την οργάνωση φιλοξενίας.

Η έρευνα έχει προσπαθήσει να προσδιορίσει τις πιο μακροπρόθεσμες τάσεις για τα προϊόντα γύρω από τα οποία οι γενικές στρατηγικές μπορούν να αναπτυχθούν. Ο κύκλος ζωής των προϊόντων είναι μια τέτοια προσπάθεια, η οποία έχει αποδειχθεί χρήσιμη ως ημερήσια διάταξη για το μάρκετινγκ εξέτασης και τη στρατηγική δράση. Αυτή η έννοια προτείνει ότι ένα προϊόν θα περάσει από μια σειρά σταδίων κατά τη διάρκεια της εμπορικής ζωής του. Αυτοί αναγνωρίζονται γενικά για να είναι οι ακόλουθοι:

- Στάδιο εισαγωγής - όταν εισάγεται ένα νέο προϊόν στην αγορά.
- Στάδιο αύξησης - όταν γίνεται αποδεκτό το προϊόν από την αγορά και υπάρχει μια ταχεία ανάπτυξη του μεγέθους της αγοράς.
- Στάδιο ωριμότητας - όταν αυξάνονται οι πωλήσεις αλλά σε ένα πιο αργό ποσοστό, και οι τιμές και τα κέρδη μειώνονται. Οι συγχωνεύσεις, η ανάληψη, η διαφοροποίηση και η ολοκλήρωση μπορούν να εμφανιστούν.
- Στάδιο πτώσης - όταν έχει ο κορεσμός της αγοράς τις εμφανισμένες και απόλυτες πωλήσεις της πτώσης προϊόντων. Η παραγωγικότητα γίνεται η κύρια ανησυχία της επιχείρησης.

Σε κάθε στάδιο υπάρχουν επιπτώσεις στη χρηματιστική ευημερία της επιχείρησης, το μάρκετινγκ, την παραγωγή, την τιμολόγηση και το προσωπικό του. Προφανώς εάν αυτό το πρότυπο ήταν παγκοσμίως αληθινό, η διαδικασία του στρατηγικού προγραμματισμού θα απλοποιούταν πολύ. Εντούτοις, ο απλός τύπος του πρέπει να είναι κατάλληλος από τις ιδιαίτερες κριτικές που έχουν κατευθυνθεί σε αυτόν.

6.7. Η ΚΑΜΠΥΛΗ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Εμπειρικές μελέτες έχουν δείξει ότι πολλά προϊόντα απλά δεν περνούν μέσω των τεσσάρων σταδίων. Παραδείγματος χάριν, πολλά προϊόντα συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών φιλοξενίας έχουν υπάρξει για αιώνες, εντούτοις αμφισβητήσιμα με

διαφορετικές μορφές, και δεν παρουσιάζουν κανένα σημάδι μετάβασης στο στάδιο πτώσης. Το ξενοδοχείο Savoy σήμερα θα αναγνωριζόταν πιθανώς από τους πρώτους προστάτες του ξενοδοχείου όταν άνοιξε στο τελευταίο μέρος του δέκατου ένατου αιώνα. Ακόμα κι αν η τεχνολογία και οι αγορές έχουν αλλάξει, τη φύση της υπηρεσίας και του ύφους και η δομή του κτηρίου αλλάζουν ελάχιστα. Υπέρ του κύκλου ζωής, οι περισσότεροι από τους ανταγωνιστές του Savoy έχουν πολύ καιρό αντικατασταθεί από τότε από τα διεθνή ξενοδοχεία αλυσίδων. Τα ξενοδοχεία όπως το Savoy εξυπηρετούν ένα μικροσκοπικό ποσοστό της αγοράς που εκτιμούν και μπορούν να αντέξουν οικονομικά αυτό που είναι ουσιαστικά ένα ξενοδοχείο ύφους.

6.8. ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΥΝΑΘΡΟΙΣΗΣ.

Υπάρχει κάποια διαφωνία για το επίπεδο στο οποίο ο κύκλος ζωής προϊόντων ισχύει, ο Porter συμφωνεί ότι η έννοια ισχύει σε επίπεδο βιομηχανίας και θα ίσχυε, παραδείγματος χάριν, για την παρακμή του χάλυβα και τη βιομηχανία ναυπηγικής στο Ηνωμένο Βασίλειο. Άλλη έρευνα δείχνει ότι, ενώ η έννοια έχει κάποια ισχύ στο επίπεδο κατηγορίας προϊόντων (π.χ. εστιατόρια γρήγορου γεύματος), δεν έχει σχεδόν καμία ισχύ στο επίπεδο εμπορικών σημάτων (π.χ. η Burger King και τα Mc Donald's δεν ακολουθούν τους κύκλους ζωής). Η βιομηχανία φιλοξενίας παρέχει λίγη υποστήριξη για την ιδέα μιας βιομηχανίας που προχωρεί μέσω των διάφορων σταδίων που περιγράφονται, ακόμα και εξετάζοντας την πρόταση σε επίπεδο τομέα. Είναι επίσης δύσκολο να βρεθούν οι κατηγορίες προϊόντων που έχουν ακολουθήσει το σχέδιο: τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος μπορούν να δουν ως σύγχρονα αντίτιμα των καταστημάτων πιτών και αγγλικής μπίρας που αφθόνησαν στη βικτοριανή Αγγλία. Εντούτοις, μερικά εμπορικά σήματα δεν έχουν αντισταθεί στις αυστηρότητες του ανταγωνισμού: παραδείγματος χάριν, το σπίτι γωνιών της Λυών και το σπίτι μπριζόλας του Αμπερντήν, μεταξύ των άλλων, έχουν εξαφανιστεί ή έχουν τροποποιηθεί από άλλες επιχειρήσεις.

6.9. Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΩΣ ΠΡΟΦΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ.

Η προφητική δύναμη της τεχνικής είναι επίσης εν λόγω. Το γεγονός ότι η βιομηχανία φιλοξενίας είναι επιρρεπής σε εποχιακές και άλλες διακυμάνσεις το καθιστούν δύσκολο να καθιερώσουν ακριβώς σε ποιο σημείο μια επιχείρηση βρίσκεται στην καμπύλη των κύκλων ζωής. Οι περισσότερες επιχειρήσεις και προϊόντα είναι πιθανώς στο ώριμο στάδιο του κύκλου ζωής, ο οποίος θα πρότεινε μια κοινωνία της προσέγγισης αν και στα πλαίσια των ευρειών οδηγιών. Στην πραγματικότητα υπάρχει μια μικρή παραλλαγή στις προσεγγίσεις, αρκετές από τις οποίες έρχονται σε αντίθεση με τη γενική στρατηγική που υποδεικνύεται από τη θεωρία των κύκλων ζωής. Παραδείγματος χάριν, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας έχουν γενικά τις υψηλές προ-ανοιγμένες δαπάνες και τις υψηλές αρχικές δαπάνες επειδή η λειτουργία πρέπει γενικά να επανδρωθεί πλήρως και να εφοδιαστεί εξαρχής. Η έκταση της σχέσης καθορίζει το ποσό πεδίου που η λειτουργία έχει για το στρατηγικό ελιγμό, εκτός αν ως τμήμα μιας μεγαλύτερης επιχείρησης είναι σε θέση να απορροφήσει μερικές από τις δαπάνες. Κατά τη διάρκεια του ώριμου σταδίου, όταν, σύμφωνα με τη θεωρία, υποτίθεται για να πέσουν οι προωθητικές δαπάνες επειδή η αγορά γνωρίζει το προϊόν, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας μπορεί να πρέπει να επενδύσουν περισσότερο στις δαπάνες κάτω από τη γραμμή προκειμένου να στηριχτούν οι διαφορικές εμπορικές στρατηγικές.

6.10. ΕΠΙΡΡΟΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΚΥΚΛΟ ΖΩΗΣ.

Οι επιχειρήσεις μπορούν να αλλάξουν την πορεία του κύκλου ζωής μέσω μιας δυναμικής εμπορικής στρατηγικής. Ο Guinness έχει μετασχηματίσει την έκκληση αγοράς του από τις δημιουργικές και δυναμικές προωθήσεις που έχουν αλλάξει την εικόνα της από αυτήν μιας δυνατής μπύρας για να ενισχύσουν τις μέσης ηλικίας και αναμένουσες μητέρες, σε έναν μοντέρνο, ποτό "λατρείας" που στοχεύει σε καμία συγκεκριμένη ομάδα ηλικίας. Το στάδιο ωριμότητας μπορεί, φαίνεται, να επεκταθεί σχεδόν κατά τρόπο αόριστο έως ότου το προϊόν γίνεται περιττό ή είναι το θύμα άλλων παραγόντων, όπως η φτώχη διαχείριση ή ο προγραμματισμός.

6.11. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΥΚΛΩΝ ΖΩΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Παρά τις κριτικές του κύκλου ζωής προϊόντων, είναι ένα χρήσιμο πλαίσιο για τις δυνάμεις που ενεργούν επάνω σε ένα προϊόν και τις πιθανές απαντήσεις από τα λειτουργικά τμήματα μέσα σε μια οργάνωση.

ΣΤΑΔΙΟ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

Μια γρήγορη ξαφρίζοντας στρατηγική - που προωθεί το νέο προϊόν σε μια υψηλή τιμή και υψηλό επίπεδο προώθησης

Μια αργή ξαφρίζοντας στρατηγική - που προωθεί το προϊόν σε μια υψηλή τιμή και χαμηλό επίπεδο προώθησης

Μια γρήγορη στρατηγική διείσδυσης - που προωθεί το προϊόν σε μια χαμηλή τιμή και ένα υψηλό επίπεδο προώθησης;

Μια αργή στρατηγική διείσδυσης - που προωθεί το προϊόν σε μια χαμηλή τιμή και ένα επίπεδο προώθησης.

ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΞΗΣΗΣ

Το προϊόν τροποποιείται μετά από μια αναθεώρηση της αρχικής έναρξης

Τα νέα, συμπληρωματικά προϊόντα μπορούν να είναι προστιθέμενα, π.χ. νέα στοιχεία επιλογών

Μια έκκληση γίνεται στους νέους τομείς αγοράς

Το δίκτυο διανομής επεκτείνεται.

Οι προωθητικές μετατοπίσεις έμφασης από το να οδηγήσει στη συνειδητοποίηση στη δημιουργία της πίστης

Η διαφορική τιμολόγηση εισάγεται.

ΣΤΑΔΙΟ ΩΡΙΜΟΤΗΤΑΣ

Τροποποίηση αγοράς - που επεκτείνει την αγορά για το εμπορικό σήμα

Τροποποίηση προϊόντων - μεταβαλλόμενες διάφορες πτυχές του προϊόντος

Τροποποίηση εμπορεύομαι-μιγμάτων - που καθορίζεται από τις εκτιμήσεις αγοράς και προϊόντων.

ΣΤΑΔΙΟ ΠΤΩΣΗΣ

Προσδιορίστε τα αδύνατα προϊόντα

Αναπτύξτε τις κατάλληλες στρατηγικές και αξιολογήστε τα εμπόδια εξόδων

Αξιολογήστε τις επιπτώσεις επένδυσης της ανταγωνιστικής δραστηριότητας

Θεωρήστε το προϊόν.

Αυτά τα διάφορα τμήματα πρέπει να γνωρίζουν τις επιπτώσεις των πόρων και τα απαραίτητα κριτήρια απόδοσης σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής, και πρέπει να τους εξετάσουν όσον αφορά τις περιστάσεις τους. Είναι προφανές ότι δεν υπάρχει καμία καθολική, καθοδηγητική επιχειρησιακή απάντηση σε οποιαδήποτε από αυτά τα στάδια. Εντούτοις, υπάρχει μια ημερήσια διάταξη για τη συζήτηση που μπορεί να παρέχει τη βάση για τις αποφάσεις για το χαρτοφυλάκιο προϊόντων. Μια περίληψη των πιθανών στρατηγικών κύκλου της ζωής προϊόντων δίνεται στο σχήμα 6.2.

6.12. ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΜΑΡΚΑΡΙΣΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Κατά τη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας, οι διαδικασίες φιλοξενίας έχουν εκτελέσει τη διαφοροποίηση των προϊόντων και έχουν μαρκάρει τις στρατηγικές σε απάντηση στην ωρίμανσή τους. Δεδομένου ότι οι αγορές φιλοξενίας έχουν γίνει διαποτισμένες και η αύξηση σε ζήτηση έχει επιβραδύνει στους περισσότερους τομείς, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας έχουν επιδιώξει να διακρίνουν τα προϊόντα τους από τον ανταγωνισμό, και να απευθυνθούν στους προσδιορισμένους τομείς αγοράς παρά στο γενικό καταναλωτή. Υπάρχουν προβλήματα που συνδέονται με τη διαφοροποίηση και το μαρκάρισμα, τα οποία περιλαμβάνουν τους αυξανόμενους προωθητικούς προϋπολογισμούς για να επικοινωνήσουν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα εμπορικών σημάτων και προϊόντων, και το πρόβλημα συνεπή παροχή υπηρεσιών ως ουσιαστικό συστατικό της διαδικασίας μαρκάρισματος. Συχνά το κλειδί για την επιτυχή διαφοροποίηση βρίσκεται όχι στην τροποποίηση του προϊόντος φιλοξενίας για τους διαφορετικούς τομείς αγοράς, αλλά στην προσεκτική προώθηση προκειμένου να τροποποιηθεί η αντίληψη από τον καταναλωτή του προϊόντος και της εμπειρίας από αυτόν.

Η εμπορική στρατηγική πρέπει να κατευθυνθεί να προσδιορίσει τα "αντιληπτικά χάσματα" στην καταναλωτική αντίληψη αγορών και σχηματοποίησης για την υπηρεσία αναλόγως.

Η ανάπτυξη του μαρκάρισματος των στρατηγικών από σημαντικές επιχειρήσεις φιλοξενίας όπως η Forte έχει παράσχει επίσης σημαντική βοήθεια στην ανάπτυξη της εμπορικής στρατηγικής. Τα εμπορικά σήματα, εντούτοις, χρειάζονται τη σταθερή προσοχή και τα υψηλά επίπεδα εάν η επένδυση για να στηρίξουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μακροπρόθεσμα. Η αξία των καθιερωμένων εμπορικών σημάτων όπως το πανδοχείο Hilton και Holiday Inn συσχετίζεται πολύ με τις αντιλήψεις για την ποιότητα και τη συνέπεια που αντιπροσωπεύουν στη διεθνή αγορά. Ακόμα μια εξέταση της τρέχουσας στρατηγικής δείχνει κάτι μιας απόκλισης στην πολιτική προϊόντων σχετικά με τη διεθνή ανάπτυξη. Η συζήτηση στρέφεται γύρω από το ρόλο της τυποποίησης και της προσαρμογής στη διεθνή ανάπτυξη, και το βαθμό στους οποίους η πολιτική προϊόντων πρέπει να απεικονίσει τον έναν ή και των δύο προκειμένου να επιτευχθεί ο επιθυμητός προσδιορισμός της θέσης αγοράς.

6.13. ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ: ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΠΑΝΔΟΧΕΙΟ HOLIDAY INN ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ.

Σε μια μελέτη των εταιριών που αναπτύσσουν δραστηριότητες στις ευρωπαϊκές αγορές της Αμερικής και κατά τη διάρκεια των μέσων της δεκαετίας του '70, οι διευθυντές προσδιόρισαν διάφορους παράγοντες που θεωρήθηκαν κρίσιμοι στην επιτυχία. Προ πάντων, ήταν σημαντικό να υπάρξει ένα τυποποιημένο προϊόν που θα

μπορούσε να συσκευαστεί, να μαρκαριστεί και να διανεμηθεί τόσο αποτελεσματικά στις αγορές εξαγωγών όπως στο σπίτι. Αυτή η προσέγγιση ανάπτυξης χρησιμοποιείται από το πανδοχείο Holiday Inn παγκοσμίως, το οποίο είναι σε ένα σημαντικό πρόγραμμα διεθνής επέκτασης.

Η αρχική έννοια ξενοδοχείων Holiday Inn ή το "εμπορικό σήμα πυρήνων" κέρδισε τη διεθνή αναγνώριση για και να επιτύχει με συνέπεια τα υψηλά πρότυπα στο σχέδιο προϊόντων και την υπηρεσία. Οι πρώτες καινοτομίες από το πανδοχείο Holiday Inn ήταν τηλεχειριζόμενες τηλεοράσεις και άμεσων-κλήσεων τηλέφωνα. Στη δεκαετία του '90, ένα μεμονωμένα περίπλοκο δίκτυο δορυφορικών επικοινωνιών παρέχει τη στιγμιαία μεταφορά πληροφοριών μεταξύ της Βόρειας Αμερικής και της Ευρώπης. Το πρόγραμμα επέκτασης είναι βασισμένο σε μια στρατηγική επέκτασης εμπορικών σημάτων που θα επιτρέψει στο πανδοχείο Holiday Inn να ενεργοποιήσει παγκοσμίως τα ξενοδοχεία σε τρεις διακριτικές κατηγορίες μεσαίας-αγοράς που κυμαίνονται από την οικονομία ως την πολυτέλεια .

Οι βασικές παράμετροι του προϊόντος πανδοχείων Holiday Inn παρέχουν ένα τυποποιημένο πλαίσιο, αν και ένας βαθμός ευαισθησίας στην αγορά είναι απαραίτητος για να εξασφαλίσει ότι οι πελάτες είναι σε θέση να αναγνωρίσουν το ύφος και τα πρότυπα πανδοχείων Holiday Inn στις γεωγραφικά και πολιτιστικά διαφορετικές θέσεις. Κεντρική σε αυτό είναι η φήμη για την ποιότητα και τη συνέπεια που συνδέονται με το εμπορικό σήμα πανδοχείων Holiday Inn. Για να προστατεύσουν αυτές τις ιδιότητες, που παρέχουν ένα παγκοσμίως εμπορεύσιμο εμπορικό σήμα, δύο διαδικασίες χρησιμοποιούνται για να διερευνήσουν τα λειτουργούντα πρότυπα. Καταρχήν, τα πρότυπα είναι σαφώς και ακριβώς καθορισμένο σε σχέση με τις προδιαγραφές για το σχέδιο και την κατασκευή ξενοδοχείων καθώς επίσης και για τις διαδικασίες και την υπηρεσία. Οι προδιαγραφές σχεδίου περιλαμβάνουν τη λεπτομερή αναφορά σε κάθε άποψη της λειτουργίας, που κυμαίνεται από το μέγεθος του δωματίου φιλοξενούμενων ως την επάρκεια των συστημάτων πυρασφάλειας.

Όπως ένα μεγάλο μέρος του δικτύου είναι παραχωρημένο, είναι η πολιτική της επιχείρησης για να περιορίσει τις συμφωνίες συμβάσεων και αδειών σε εκείνους που καταλαβαίνουν τις ακριβείς απαιτήσεις για το χτίσιμο και τη λειτουργία ξενοδοχείων στα πρότυπα των πανδοχείων Holiday Inn. Αυτό απαιτεί ένα περιεκτικό σύστημα ποιοτικού λογιστικού ελέγχου, και κάθε ξενοδοχείο συμμετέχει με το να υποβληθεί σε μια ανεξάρτητη επιθεώρηση ποιοτικού λογιστικού ελέγχου δύο φορές το χρόνο ως ελάχιστη απαίτηση. Εάν τα προβλήματα αναφέρονται, το ξενοδοχείο αποτυγχάνει την επιθεώρηση και υποβάλλεται χαρακτηριστικά στη διερεύνηση τρεις φορές κατά τη διάρκεια του επόμενου εξαμήνου. Συγχρόνως, ένα πρόγραμμα για να διορθωθεί η ανεπάρκεια συντάσσεται κατόπιν διαβουλεύσεων με τον ιδιοκτήτη και ένα χρονοδιάγραμμα για την εφαρμογή συμφωνήθηκε. Εάν η εργασία δεν εκτελείται προς ικανοποίηση της ομάδας του ποιοτικού λογιστικού ελέγχου κατά τη συμφωνηθείσα ημερομηνία, το ξενοδοχείο αντιμετωπίζει τον αποκλεισμό από το σύστημα πανδοχείων διακοπών. Το πρόγραμμα ποιοτικού λογιστικού ελέγχου καθαρίζεται συνεχώς ώστε να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας αξιολόγησης.

6.14. ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ: ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΟ HILTON INTERNATIONAL.

Η μεγαλύτερη ευρωπαϊκή εναρμόνιση κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '90 περιλαμβάνει την ορθολογική οργάνωση του νομοθετικού πλαισίου σχετικά με την επιχείρηση, συγχρόνως επιτρέποντας στα μέλη Ευρωπαϊκής Κοινότητας να συντηρήσουν τη διακριτική και πολιτιστικά διαφορετική κληρονομιά τους. Σε αυτό το πλαίσιο, μπορεί να είναι συμφέρον να προσαρμοστούν οι υπηρεσίες φιλοξενίας έτσι ώστε να απεικονίζουν το τελωνείο, τις παραδόσεις και τις προτιμήσεις αγοράς, και έχει υποστηριχτεί ότι στις συστάδες των τμημάτων χωρών ή πελατών θα μπορούσε να προσφερθεί μια μαρκαρισμένη παραλλαγή του προϊόντος πυρήνων, όπως καθορίζεται από τα οφέλη που επιδιώκονται από τη διαφορετική χώρα το τμήμα ομάδων. Αυτή η προσέγγιση έχει υιοθετηθεί από το Hilton International, το οποίο έχει αναπτύξει ένα ιαπωνικό εμπορικό σήμα υπηρεσιών που απεικονίζει τις λεπτές μορφές προσαρμογής προϊόντων.

Ο αριθμός των Ιαπωνικών επισκεπτών στα διεθνή ξενοδοχεία Hilton International έχει αυξηθεί γρήγορα, έχει διπλασιαστεί από το 1988 για να φθάσει σε έναν αριθμό κοντά στο 21 τοις εκατό του συνολικού όγκου των επισκεπτών της επιχείρησης, και ήταν ίσος με τον αριθμό αμερικανικών φιλοξενουμένων. Η συνολική Ιαπωνική εξερχόμενη αγορά προβάλλεται για να διπλασιαστεί πάλι μέχρι το 1995, αλλά οι Ιάπωνες είναι πολύ λιγότερο χρησιμοποιημένοι στο διεθνές ταξίδι από τις περισσότερες άλλες υπηκοότητες, δεδομένου ότι έχουν τις πολύ διαφορετικές πολιτιστικές προσδοκίες. Αυτό οδήγησε σε μια απόφαση να αναπτυχθεί ένα εμπορικό σήμα υπηρεσιών που θα ικανοποιούσε τις πολιτιστικά μοναδικές ανάγκες των Ιαπωνικών ταξιδιωτών επιχειρήσεων και ελεύθερου χρόνου.

Αρχικά, οι προσπάθειες συγκεντρώθηκαν στον προσδιορισμό της "καλύτερης πρακτικής" μέσα στην οργάνωση, που ανακαλύπτει πώς τα ξενοδοχεία με μια καθιερωμένη Ιαπωνική πελατεία ανταποκρίνονταν στις απαιτήσεις των φιλοξενουμένων. Εκείνοι που, λόγω της θέσης τους, θα έπρεπε να δέχονται ένα μεγαλύτερο μέρος των Ιαπωνικών φιλοξενουμένων, εξετάστηκαν επίσης, και μια σχέση προσδιορίστηκε μεταξύ του αυξανόμενου Ιαπωνικού επιχειρησιακού μεριδίου και της εφαρμογής των προσαρμοσμένων χαρακτηριστικών γνωρισμάτων υπηρεσιών που οι ιαπωνικοί φιλοξενούμενοι έχουν ζητήσει .

Με την ολοκλήρωση του έλεγχου-βασισμένου στη σύγκριση, ένα πρόγραμμα καταναλωτικής έρευνας άρχισε στην Ιαπωνία, χρησιμοποιώντας τις πληροφορίες βάσεων δεδομένων ξενοδοχείων προκειμένου να ανακαλυφθεί ποιοι Ιαπωνικοί πελάτες που ταξιδεύουν διεθνώς θέλησαν τα ξενοδοχεία Hilton για να παρέχουν.

Το αποκορύφωμα της έρευνας ήταν η ανάπτυξη του Ιαπωνικού εμπορικού σήματος υπηρεσιών Hilton "Wa No Kutsurogi" σημαίνοντας "άνεση και υπηρεσία, ο Ιαπωνικός τρόπος", αυτό αποτελείται από τα διακριτικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα υπηρεσιών και τις ειδικές θελκτικότητες που απευθύνονται και στους Ιαπωνικούς ταξιδιώτες επιχειρήσεων και ελεύθερου χρόνου. Αυτοί περιλαμβάνουν την κατοχή του προσωπικού που μιλάει Ιαπωνικά στα συμμετέχοντα ξενοδοχεία, που παρέχουν τα ασφαλή κιβώτια κατάθεσης, παράγοντας τις πληροφορίες ξενοδοχείων, τις επιλογές, τους καταλόγους κρασιού και τις οδηγίες ασφάλειας στα Ιαπωνικά, που παρέχουν σε μια ασιατική επιλογή τροφίμων, συχνά την αυθεντική Ιαπωνική κουζίνα, και που παρέχουν το Ιαπωνικό πράσινο τσάι και τα στοιχεία όπως οι παντόφλες, τα μπουρνούζια και οι Ιαπωνικές εφημερίδες. Το εμπορικό σήμα συμβολίζεται από έναν ιαπωνικό γερανό, το Tsuru, που είναι το εθνικό έμβλημα της Ιαπωνίας, και δηλώνει

"την ελευθερία, την καλή τύχη, τη μακροχρόνια ζωή και την ευτυχία". Ο στόχος είναι απλά να προσελκυστεί περισσότερη Ιαπωνική επιχείρηση σε περισσότερα ξενοδοχεία Hilton. Η ελλοχεύουσα υπόθεση είναι ότι, εάν η πλειοψηφία των επισκεπτών αισθανθεί άνετα με το περιβάλλον υπηρεσιών ξενοδοχείων που δοκιμάζουν, η ανάπτυξη θα έχει δικαιολογηθεί πλήρως από την άποψη της επιπρόσθετης ικανοποίησης των φιλοξενουμένων και της νέας επιχείρησης που παράγεται.

Για λόγους επικύρωσης, οι επιθεωρήσεις φέρονται έξω από τις Ιαπωνικές επιχειρήσεις που τοποθετούνται στην τοποθεσία των ξενοδοχείων. Μια επιτυχής επιθεώρηση αντιπροσωπεύει μια ένδειξη της εμπιστοσύνης της τοπικής επιχείρησης στη δυνατότητα του ξενοδοχείου να παραδοθεί η αυθεντική Ιαπωνική υπηρεσία. Η ιδέα προέκυψε από την καταναλωτική έρευνα, και προσφέρει μια αποτελεσματική μορφή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με την άδεια μιας προσέγγισης πώλησης για να αναπτυχθεί άμεσα από το ίδιο το προϊόν. Δεκαπέντε επιτυχείς επιθεωρήσεις απαιτούνται για ένα ξενοδοχείο για να συμμετέχουν, και αυτές επαναλαμβάνονται ετησίως. Οι Ιαπωνικοί κατασκευαστές χρησιμοποιούνται για να συνεργαστούν συνεταιριστικά με τους προμηθευτές, έτσι η ιδέα της οικοδόμησης μιας σχέσης με τη ζήτηση τη συνεργασία τους στον καθορισμό και το σχεδιασμό ενός προϊόντος έγινε αποδεκτή ευρέως.

Αυτή η προσέγγιση ήταν ιδιαίτερα χρήσιμη κατά τη διάρκεια των συζητήσεων για τη δυνατότητα του προσωπικού ξενοδοχείων που μιλάει Ιαπωνικά από τις εκπατριζόμενες Ιαπωνικές κοινότητες. Οι απαντήσεις έδειξαν ότι θα ήταν λιγότερο αποδεκτό να στρατολογηθεί ένας εκπατριζόμενος από ένα νέο μέλος του προσωπικού άμεσα από την Ιαπωνία, επειδή θεωρήθηκε ότι οι εκπατριζόμενοι που ζούσαν μακριά από την Ιαπωνία για πέντε έτη ή περισσότερα θα ήταν λιγότερο συμπονετικοί στις αρχές στην αυθεντική ιαπωνική υπηρεσία. Αυτό δείχνει τις λεπτές αποχρώσεις της πολιτιστικής ερμηνείας που χωρίζει τις αυθεντικές μορφές ότι οι Ιαπωνικές εταιρίες είναι πρόθυμες να επικυρωθούν από τις δυτικές ερμηνείες της Ιαπωνικής υπηρεσίας που είναι λιγότερο αποδεκτές και επομένως λιγότερο πιθανό να πετύχουν.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- 1) Crawford, M. C., *New Products Management*, Dow- Jones Irwin, Homewood, IL, 1987.
- 2) Frand, E. A., *The Art of Product Development*. Dow- Jones Irwin, Homewood, IL, 1989.
- 3) Graf, E., and Saguy, I.S. (eds), *Food Product Development: From Concept to Marketplace*, Van No strand Reinhold, New York, 1991.
- 4) Hall, J. A., *Bringing New Products to Market: The Art and Science of Creating Winners*, American Management Association, New York, 1991.
- 5) Kortge, G. D., and Okonkwo, P.A. “Simultaneous new product development: reducing the new product failure rate”, *Industrial Marketing Management*, vol 18, 1989, pp.301-6.
- 6) Rosenthal, S. R., *Effective Product Design and Development: How to Cut Lead Time and Increase Customer Satisfaction*, Business One Irwin, Homewood, IL, 1992.
- 7) Schulman, R. S., and Clancy, K. J., “It’s better to fly a new product simulator than crash the real thing”, *Planning Review*, July/ August 1992.
- 8) Fifield, P., *Marketing Strategy*, Butterworth- Heinemann, Oxford, 1992.
- 9) Piercy, N., “Developing marketing information system”, in Baker; m., *The Marketing Book*, 2nd edn, Butterworth- Heinemann, Oxford, 1991.
- 10) Kotler, P., *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, Holt, Rinehart and Winston, New York, 1971.
- 11) Chandler, A. D., *Strategy and Structure*, MIT Press, Cambridge, MA, 1962.
- 12) Spillard, P., *Organisation and Marketing*, Croom Helm, London, 1985.
- 13) Cowell, D., *The Marketing of Service*, Butterworth- Heinemann, Oxford, 1991.
- 14) Khandwalla, P.M., *The Design of Organization*, Harcourt Brace, New York, 1977.
- 15) Davidson, D.S., “How to succeed in a service industry: turn the organization chart upside down”, *Management Review*, April 1978.
- 16) Levitt, T., “Marketing myopia”, *Havard Business Review*, July- August 1960.
- 17) Abell, D., *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Prentice- Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1980.
- 18) Olsen, M. D., “Structural firm and industry changes in the international hospitality industry”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1991.
- 19) James, N. ‘Reducing the risks of globalization’, *Long Range Planning*, 1990.
- 20) Douglas, S.P., and WIND, Y., ‘The myth of globalization’, *Columbia Journal of World Business*, 1987.
- 21) Sorenson, J., and Weichmann, S., ‘How multinationals view marketing standardization’, *Harvard Business Review*, July- August 1975.
- 22) Dhalla, N.D., and Yuspeth, S., February 1976.

ΤΕΛΙΚΕΣ ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

- (1) "Internet", www.promitheytis.gr.
- (2) "Marketing report", Αρ. 50, Ιανουάριος 2002, σελ.11.
- (3) "Έρευνα αγοράς", Δρ. Καραγιάννης Στέφανος, Διδακτικές σημειώσεις, σελ. 9-22.
- (4) "The hospitality industry", Nightingale M. 1985, σελ.9-25.
- (5) "Marketing report", Αρ. 75, Νοέμβριος 1990, σελ.4-5.
- (6) "Η Ναυτεμπορική", Αρ. 121, Έτος 2004, σελ.2-3.
- (7) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 68, Ιανουάριος 2002, σελ.26.
- (8) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 68, Ιανουάριος 2002, σελ.58.
- (9) "Marketing report", Αρ. 156, Οκτώβριος 1992, σελ. 17-20.
- (10) "Traveling News", Αρ. 105, Σεπτέμβριος 2005, σελ. 3.
- (11) "Traveling News", Αρ. 105, Σεπτέμβριος 2005, σελ. 2.
- (12) "Marketing report", Αρ.5, Απρίλιος 1989, σελ.9-11.
- (13) "Σύγχρονη διαφήμιση", Αρ. 382, Σεπτέμβριος 1989, σελ.8-13.
- (14) "Έρευνα αγοράς", Θωμάς Πλάτων Κ., Έτος εκ.2000, σελ.123-127.
- (15) "Marketing report", Αρ. 55, Ιούνιος 1990, σελ.6-7.
- (16) "Βασικό μάρκετινγκ, έρευνα αγοράς και ανάπτυξης", Γαλάνης Βασίλειος Π., Έτος εκδ.1996, σελ.131-135.
- (17) "Έρευνα μάρκετινγκ- θεωρία και πράξη", Πετράκης Μιχάλης, Έτος εκδ.2000, σελ.54-57.
- (18) "Marketing report", Αρ. 166, Δεκέμβριος 1992, σελ.8-16.
- (19) "Ειδήσεις εξπρές", Αρ. 112, Νοέμβριος 2005, σελ.7.
- (20) "Έρευνα αγοράς", Θωμάς Πλάτων Κ., Έτος εκ.2000, σελ.92-98.
- (21) "Marketing report", Αρ. 89, Μάρτιος 1991, σελ.13-16.
- (22) "Έρευνα αγοράς", Δρ. Καραγιάννης Στέφανος, Διδακτικές σημειώσεις, σελ. 25-30.
- (23) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 79, Ιανουάριος 2003, σελ.58-61.
- (24) "Σύγχρονη διαφήμιση", Αρ. 382, Σεπτέμβριος 1989, σελ. 2.
- (25) "Έρευνα αγοράς", Κυριαζόπουλος Παναγιώτης, Κιουλάφας Κ., Εκδόσεις: Σύγχρονη Εκδοτική, σελ. 162-223.
- (26) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 68, Ιανουάριος 2002, σελ.172.
- (27) "Internet", www.ksd.gr.
- (28) "Μέθοδοι έρευνας αγοράς", Σταθακόπουλος Βλάσης, Εκδόσεις: Σταμούλης Α., σελ. 56-120.
- (29) "How to manage services", Irons K., Νοέμβριος 1993, σελ.90-168.
- (30) "Έρευνα τουριστικής αγοράς", Χρήστου, Εκδόσεις: Interbooks, σελ.15-28.
- (31) "Components of involvement", Lastovicka, Έτος εκ.1979, σελ. 53-73.
- (32) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 50, Μάιος 2002, σελ. 58-59.
- (33) "Marketing report", Αρ. 77, Δεκέμβριος 1990, σελ.12.
- (34) "Έρευνα της αγοράς", Μπεχρενς Καρλ Κριστιάν, Ιορδανίδης Κ., Εκδόσεις: Παπαζήση, σελ. 29-124.
- (35) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 50, Μάιος 2002, σελ. 82.
- (36) "Marketing report", Αρ. 75, Νοέμβριος 1990, σελ. 12- 14.
- (37) "General theories and explanation of marketing", Hunt S.P., Έτος εκ. 1983, σελ.9-17.
- (38) "Marketing report", Αρ. 75, Νοέμβριος 1990, σελ.15.
- (39) "Theory and art in hospitality management", Nailon P.W., Έτος εκ. 1981, σελ.58-70.

- (40) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ.85, Αύγουστος 2003, σελ.34-36.
- (41) "Internet", [www. money- tourism.gr](http://www.money-tourism.gr).
- (42) "Selected socio- economic and demographic characteristics", Slama M.E., Έτος εκ.1985, σελ.72-82.
- (43) "Χρήμα και Τουρισμός", Τ. 50, Μάιος 2002, σελ.32-33.