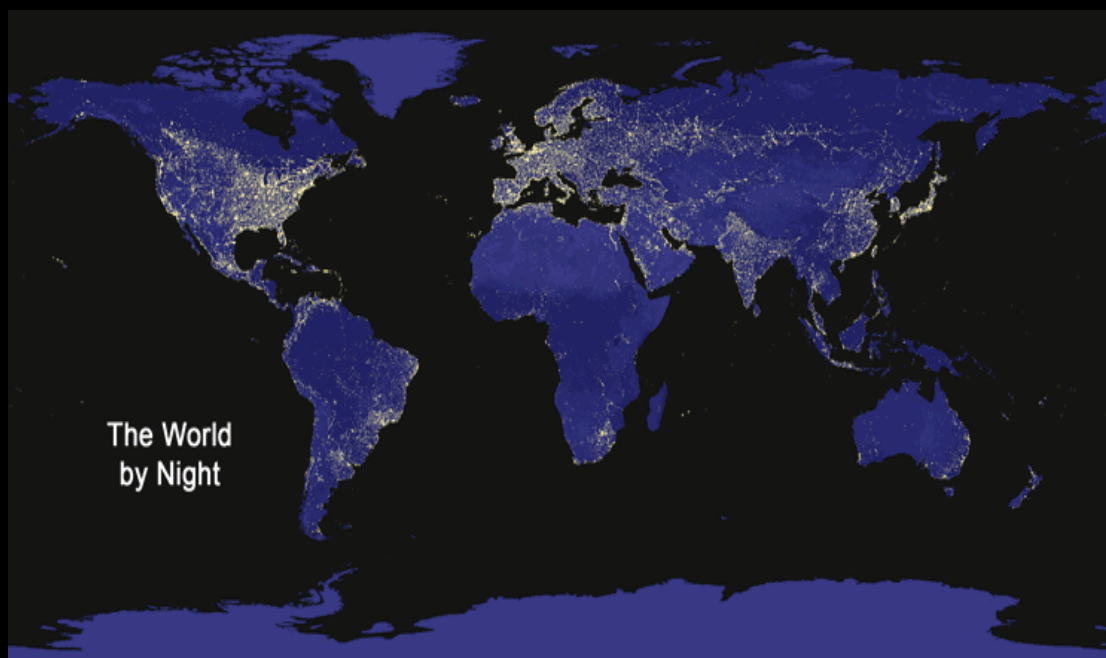




Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**« Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗΝ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ »**



Σπουδαστής: ΚΟΡΑΗΣ ΣΠΥΡΟΣ

Σπουδαστής: ΓΚΛΑΒΑΣ ΚΩΣΤΑΣ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΣΤΕΡΓΙΟΥ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΠΑΤΡΑ 2010

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
----------------------	----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	6
-----------------------------------	----------

1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	8
--	----------

1.3 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	9
--------------------------------------	----------

1.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT	9
---------------------------------	----------

1.3.2 ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	13
----------------------------------	-----------

1.4 ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ	14
--	-----------

1.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	17
--	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

2.1 Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	18
--	-----------

2.2 ΤΟ MARKETING ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ... 	19
---	-----------

2.3 ΣΤΟΧΟΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	21
---	-----------

2.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. 	23
--	-----------

2.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	25
--	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΑΚΤΙΚΟ ΜΙΓΜΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	26
3.1 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	28
3.2 ΤΑΚΤΙΚΟ ΜΙΓΜΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	30
3.3 ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ.....	32
3.4 Η ΔΙΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	35
3.5 Η ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	38
3.6 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ.....	41
3.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	44

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

4.1 Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	45
4.2 ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΧΕΔΙΩΝ MARKETING	47
4.3 Η ΑΝΑΜΕΙΞΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	49
4.4 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΚΤΙΜΗΣΕΩΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	50
4.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	51

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

5.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	53
5.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ.....	55
5.3 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	56
5.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ: ΔΥΝΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ.....	59
5.5 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ: ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΕΣ.....	60
5.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	62
5.6.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.....	62
5.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....	63
5.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	64

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

6.1 ΣΤΟΧΟΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	66
6.2 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	69
6.2.1 ΥΨΗΛΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	70
6.2.2 ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	71
6.2.3 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	75
6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	76
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	78
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	80
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	81
ΠΗΓΕΣ ΙΝΤΕΡΝΕΤ.....	82

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η φιλοσοφία του μάρκετινγκ δεν βασίζεται στην πώληση και μόνο του προϊόντος που παράγει μια επιχείρηση. Αντίθετα, επικεντρώνεται στην διερεύνηση των αναγκών και των προτιμήσεων των καταναλωτών, έχοντας σαν στόχο την επικερδή ικανοποίησή τους. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της προσφοράς προς τους καταναλωτές ενός προσχεδιασμένου μίγματος, του «μίγματος μάρκετινγκ», το οποίο απαρτίζεται από το προϊόν, την τιμή, την διανομή και την προώθηση. Το μίγμα μάρκετινγκ εκφράζει την τακτική προσέγγιση της διαδικασίας του μάρκετινγκ. Όμως, για να είναι σε θέση μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να διαμορφώσει ένα τακτικό μίγμα, θα πρέπει να έχει διαμορφώσει εκ των προτέρων *σχέδια μάρκετινγκ*. Η κατάστρωση των σχεδίων μάρκετινγκ αποτελεί την στρατηγική παράμετρο της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στο παρών κεφάλαιο στόχος μας είναι να παρουσιάσουμε την εννοιολογική προσέγγιση του μάρκετινγκ ξεκινώντας με μια σύντομη ιστορική αναδρομή στην μορφή του μάρκετινγκ και παρουσιάζοντας τα βασικά εργαλεία του όπως την ανάλυση του πίνακα SWOT και την έρευνα αγοράς. Τέλος γίνεται αναφορά στην εφαρμογή του μάρκετινγκ στον τουρισμό και αναλύονται τα εργαλεία του marketing mix στην τουριστική βιομηχανία.

1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Το μάρκετινγκ δεν είχε πάντα την σημερινή του μορφή. Γνωρίζοντας την ταχύτητα εξέλιξης της αγοράς, τόσο σε επίπεδο καταναλωτικής συμπεριφοράς όσο και σε τεχνολογικής ανάπτυξης, είναι εύλογο το γεγονός της εφαρμογής των τακτικών των επιχειρήσεων στις απαιτήσεις κάθε εποχής.

Βασικό ρόλο στην εξέλιξη του μάρκετινγκ έπαιξε η αντίληψη της χρησιμότητας του. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της βρετανικής αγοράς του 19ου αιώνα. Η Βρετανία λοιπόν δεν χρειαζόταν να καταβάλει προσπάθεια για την εμπορία των προϊόντων της. Αυτό ήταν κάτι που συνέβαινε μέσα από τις αποικίες της ανά τον κόσμο. Αργότερα, όταν οι χώρες αυτές απέκτησαν την ανεξαρτησία τους, δημιούργησαν την δική τους βιομηχανία και παράλληλα στράφηκαν προς άλλες αγορές. Για πολύ καιρό η Βρετανία εμπορευόταν με την πεποίθηση πως ότι ήταν βρετανικό

ήταν το καλύτερο. Όμως η ποιότητα των προϊόντων χειροτέρευε, η εταιρίες αδυνατούσαν να συναγωνιστούν τις αντίστοιχες αντίπαλες σε χρόνους παράδοσης και η εξυπηρέτηση μετά την πώληση εξασθενούσε. Αυτό είχε αντίκτυπο και στο προσωπικό των εταιριών το οποίο άρχισε σιγά σιγά να χάνει την εμπιστοσύνη του προς την διεύθυνση και την υπερηφάνεια για την απόδοσή του. Αποτέλεσμα της όλης κατάστασης ήταν το βρετανικό μερίδιο στην παγκόσμια αγορά να μειωθεί σημαντικά έναντι των ανταγωνιστών της. Παράλληλα, η εισαγωγή μεθόδων μαζικής παραγωγής σήμαινε ότι η Βρετανία έπρεπε να πουλήσει περισσότερα αγαθά, έτσι ώστε να εκμεταλλευτεί τα οφέλη των οικονομιών κλίμακας με την μείωσή του ανά μονάδα κόστους, κάτι το οποίο δεν συνέβη. Αντίθετα οι παρακμάζουσες αγορές της Βρετανίας σήμαιναν υψηλότερα κόστη, πράγμα που δυσκόλευε ακόμη περισσότερο την πώληση των βρετανικών αγαθών.

Η αρχική αντίδραση των εταιριών ήταν να δώσουν έμφαση στην πώληση, κάτι το οποίο όμως επίσης απέτυχε. Επόμενο βήμα ήταν η μείωση των τιμών έναντι αυτών των ανταγωνιστριών αγορών σε αντίστοιχα προϊόντα. Αποτέλεσμα ήταν να πουλούν πιο φθηνά μεν προϊόντα, αλλά σε πολύ κατώτερη ποιότητα. Φυσικά αυτό ήταν κάτι που δεν διέφευγε της αντίληψης των αγοραστών, οι οποίοι ζητούσαν ποιότητα και αξιοπιστία, και έτσι οι πωλήσεις χάθηκαν.

Στην δεκαετία του 1980 που ακολούθησε ήρθε στο προσκήνιο η έμφαση στον σχεδιασμό και την ποιότητα. Έγινε κατανοητό από τις εταιρίες ότι πρέπει να προσαρμόζουν τα προϊόντα τους σε συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς, παρά να προσπαθούν να παράγουν προϊόντα που θα καλύπτουν τις ανάγκες όλων. Αντιλήφθηκαν ότι ο λόγος που οι αγοραστές προτιμούσαν κάποιο προϊόν έναντι άλλου δεν ήταν το προϊόν αλλά τα οφέλη που πρόσφερε. Αυτό τις ώθησε στο να ερευνήσουν συγκεκριμένες ανάγκες και στο πως αυτές μπορούσαν να ικανοποιηθούν.

Σημαντικότερο όλων όμως, κατανόησαν ότι το μάρκετινγκ είναι μια δυναμική έννοια. Οι ανάγκες των ανθρώπων αλλάζουν με τον καιρό, απαιτώντας από τις εταιρίες να γνωρίζουν και να ανταποκρίνονται σε αυτές τις αλλαγές. Τίποτα δεν εγγυάται την διαχρονικότητα ενός προϊόντος. Μέσα από αυτό το παράδειγμα γίνεται σαφής αναφορά στα στάδια που πέρασε το μάρκετινγκ των επιχειρήσεων για να φτάσει στη σημερινή του μορφή υιοθετώντας το μάρκετινγκ (Τζωρτζάκης, Κ.Μ. 1996).

1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μάρκετινγκ ασχολείται με τον εντοπισμό και την ικανοποίηση των ανθρώπινων και των κοινωνικών αναγκών. Ένας από τους συντομότερους ορισμούς του μάρκετινγκ είναι: «η ικανοποίηση αναγκών με επικερδή τρόπο». Η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association - AMA) δίνει τον εξής ορισμό: Μάρκετινγκ είναι μια λειτουργία ενός οργανισμού και ένα σύνολο διεργασιών για τη δημιουργία, την επικοινωνία, και την παροχή αξίας σε πελάτες και για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, με τρόπους επωφελείς για τον οργανισμό και για τις ομάδες που ενδιαφέρονται για αυτόν.

Η πραγματοποίηση των συναλλαγών απαιτεί πολλή δουλειά και δεξιότητες. Διοίκηση του μάρκετινγκ γίνεται όταν μία τουλάχιστον πλευρά σε μια πιθανή συναλλαγή σκέφτεται τα μέσα για την επίτευξη των επιθυμητών ανταποκρίσεων από τις άλλες πλευρές. Θεωρούμε ότι η διοίκηση του μάρκετινγκ είναι η τέχνη και η επιστήμη της επιλογής αγορών στόχων και της προσέλκυσης, της διατήρησης, και της αύξησης του αριθμού των πελατών μέσω της δημιουργίας, της προσφοράς, και της επικοινωνίας ανώτερης αξίας στον πελάτη.

1.3 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Με δεδομένο τον μεταξύ των επιχειρήσεων ανταγωνισμό, για να καταφέρει μια επιχείρηση να υπερισχύσει χρειάζεται τα κατάλληλα εργαλεία. Τα εργαλεία αυτά τα προσφέρει το μάρκετινγκ.

1.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι ένα αναγκαίο πρώτο βήμα στην συστηματική εκτίμηση της τρέχουσα θέσης της εταιρίας και στον εντοπισμό των προβλημάτων της, πριν αυτή καθορίσει τους αντικειμενικούς της στόχους για τον επόμενο χρόνο. Αυτή η ανάλυση εφαρμόζεται συνήθως με μια τεχνική που είναι γνωστή ως ανάλυση SWOT, δηλαδή ο εντοπισμός των *δυνατών* (strengths) και *αδύνατων* (weaknesses) σημείων, των *ευκαιριών* (opportunities) που παρουσιάζονται στο επιχειρηματικό περιβάλλον και των *απειλών* (threats) που αντιμετωπίζει η εταιρία. Αυτές οι πληροφορίες αποτελούν τη βάση για περαιτέρω ενέργειες. Ας δούμε τα είδη θεμάτων που είναι πιθανό να εξετάζονται από τις ταξιδιωτικές εταιρίες σε μια τυπική ανάλυση SWOT (**Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**)

Δυνατά Σημεία (S)

Αυτά θα πρέπει να εξετάζονται από την πλευρά του πελάτη και όχι της εταιρίας. Για παράδειγμα σε ένα γραφείο ταξιδιών το γεγονός ότι ο εσωτερικός χώρος του γραφείου είναι αρκετά μεγάλος για να φιλοξενήσει και ένα ξεχωριστό γραφείο για τον μάνατζερ, ελάχιστα

ενδιαφέρει τους πελάτες. Από την άλλη εάν η εταιρία έχει εδραιώσει τη φήμη της στην περιοχή έτσι ώστε να είναι ήδη γνωστή για την αξιοπιστία των υπηρεσιών της, είναι ένα σαφές πλεονέκτημα στο πρώιμο εμπόριο. Επίσης είναι πολύ σημαντική για τους πελάτες η βολική τοποθεσία. Μια ελκυστική βιτρίνα και μια έξυπνη και σύγχρονη διακόσμηση με άνετα καθίσματα είναι πρόσθετα πλεονεκτήματα στις προσπάθειες της εταιρίας να κερδίσει πελάτες από τους ανταγωνιστές της. Μια τουριστική επιχείρηση θα πρέπει να ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για την εικόνα της μάρκας του προϊόντος της όπως το αντιλαμβάνονται οι πράκτορες ταξιδιών και οι καταναλωτές. Μια δυναμική εικόνα και μια καλή γνώση της από την αγορά στόχο είναι σημαντικές ακόμα και για να κερδίσουν τον «πρώτο πόντο» στο διαφημιστικό φυλλάδιο που συμπεριλαμβάνονται. Έτσι μια δυνατή και θετική εικόνα της μάρκας του προϊόντος αποτελεί ένα πλεονέκτημα κλειδί για μια επιχείρηση. Ένα πιστό σώμα παλιών πελατών, αποτελεί σημαντικό περιουσιακό στοιχείο για εκμετάλλευση καθώς η επανάληψη του κύκλου εργασιών κερδίζεται ευκολότερα και με λιγότερο κόστος από τις νέες πωλήσεις. Τα δυνατά σημεία των προϊόντων μιας επιχείρησης ειδικά εκείνα που την κάνουν να διακρίνεται από τους ανταγωνιστές της έχουν μεγάλη σημασία. Η τουριστική επιχείρηση μπορεί επίσης να ωφελείται οργανωτικά από μοναδικά συμβόλαια στο εξωτερικό ή από άλλους οργανωτικούς παράγοντες που διευκολύνουν την διανομή του προϊόντος των διακοπών και έχουν ως αποτέλεσμα την υψηλότερη ποιότητα, το χαμηλότερο κόστος ή και τα δυο.

Αδύνατα Σημεία (W)

Τα αδύνατα σημεία μιας επιχείρησης γίνονται αντιληπτά αν ερευνηθούν οι λόγοι για τους οποίους οι πελάτες προτιμούν τις υπηρεσίες μιας αντίστοιχης ανταγωνιστικής εταιρίας έναντι αυτής. Όπως στα δυνατά έτσι και στα αδύνατα σημεία θα μπορούσαν πιθανώς να συμπεριληφθούν μια δυσπρόσιτη περιοχή, ένα κακό ή ίσως και ανύπαρκτο οδικό δίκτυο, ανειδίκευτο προσωπικό, κακή φήμη, υπηρεσίες κακής ποιότητας και άλλα πολλά ανάλογα με τη φύση της επιχείρησης. Τα αδύνατα σημεία θα πρέπει να διορθώνονται ή ακόμη και να εξαλείφονται για να μπορεί μια επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της. Μια δυσκολία που πάντα αντιμετωπίζει ένας πράκτορας είναι η εξεύρεση του προσωπικού πωλήσεων με τα κατάλληλα προσόντα. Η τουριστική επιχείρηση θα πρέπει να έχει πλήρη συνείδηση της ανταγωνιστικής του θέσης: μήπως μειονεκτεί ως προς τις τιμές του, τους προορισμούς, την ποιότητα διαμονής, τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή την εξυπηρέτηση των ταξιδιωτικών πρακτόρων; Μήπως έχει αδυναμίες στην προώθηση των προϊόντων της, με ανταγωνιστές που διαφημίζουν τα μηνύματα των πωλήσεών τους πιο αποτελεσματικά;

Ευκαιρίες (O)

Οι ευκαιρίες απορρέουν φυσιολογικά από την δυνατότητα εκμετάλλευσης κάποιων συγκεκριμένων δυνατών σημείων της επιχείρησης. Οι υπεύθυνοι τμήματος μάρκετινγκ θα πρέπει να βρίσκονται σε διαρκή επαγρύπνηση για νέες ευκαιρίες που παρουσιάζονται από

μεταβολές στην αγορά. Αυτού του είδους οι ευκαιρίες είναι απαραίτητο όχι μόνο να αναγνωρίζονται αλλά και να αντιμετωπίζονται άμεσα και ενεργά χρησιμοποιώντας πρακτικές που θα επιφέρουν τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα. Η τουριστική επιχείρηση θα μπορούσε να προβλέψει μια δυναμική αύξηση σε έναν ορισμένο τομέα της αγοράς ή την αποχώρηση ενός ανταγωνιστή, οπότε δημιουργείται η ευκαιρία να κερδίσει το μερίδιό του στην αγορά. Η αγορά ίσως να έχει αντιδράσει θετικά σε συγκεκριμένες τακτικές προώθησης στο παρελθόν και να παρουσιάζει έτσι την ευκαιρία επανάληψης ή ενίσχυσης του αποτελέσματός της. Νέοι προορισμοί ή βελτίωση της τουριστικής υποδομής σε υπάρχοντα θέρετρα αποτελούν επίσης ευκαιρίες για τον οργανισμό.

Απειλές (T)

Οι επιπτώσεις που δέχονται οι επιχειρήσεις τόσο από οικονομικά και πολιτικά γεγονότα όσο και από τις ανακατατάξεις της αγοράς περιβάλλοντος αποτελούν σημαντικές απειλές για την βιωσιμότητα μιας επιχείρησης εάν δεν γίνουν άμεσα αντιληπτές έτσι ώστε να αντιμετωπιστούν το συντομότερο δυνατόν και με τον αποτελεσματικότερο τρόπο. Η εγχώρια οικονομία θα επηρεάσει τον τουρισμό και κατ' επέκταση τις τουριστικές επιχειρήσεις της περιοχής. Επίσης μεγάλη αποτελεί κάθε ανταγωνιστική δραστηριότητα που επηρεάζει τις πωλήσεις για παράδειγμα, για μείωση στις τιμές ή μια διαφημιστική καμπάνια. Υπάρχουν πάντα απειλές σε όλες τις επιχειρήσεις αλλά αν εντοπιστούν αρκετά νωρίς είναι δυνατό να ξεπεραστούν και ίσως ακόμα και να μετατραπούν σε ευκαιρίες (Τσακλάγκανος 2005).

1.3.2 ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

Ο όρος «έρευνα αγοράς» είναι πολύ γνωστός και πολλές φορές αντιπροσωπευτικός της έννοιας του μάρκετινγκ για το ευρύ κοινό. Στην αντίληψη δηλαδή πολλών «μάρκετινγκ» σημαίνει έρευνα αγοράς. Η έρευνα που κάνει μια επιχείρηση δεν περιορίζεται μόνο στην αγορά αλλά και σε άλλους τομείς και ονομάζεται «έρευνα μάρκετινγκ». Η έρευνα αγοράς είναι ευρύτερη διοικητική δραστηριότητα από ότι συνήθως αναγνωρίζεται στο χώρο των επιχειρήσεων. Η έρευνα αγοράς δεν περιορίζεται απλά στο να ρωτάει τους τελικούς καταναλωτές για το τι πιστεύουν και σκέφτονται ή αισθάνονται για διάφορα προϊόντα και υπηρεσίες. Σίγουρα τέτοιες έρευνες αποτελούν χρήσιμα εργαλεία στα χέρια των στελεχών του μάρκετινγκ. Όμως στην προσπάθειά τους τα στελέχη του μάρκετινγκ να πληροφορηθούν όσο περισσότερα μπορούν για τους καταναλωτές και την αγορά και γενικότερα στην προσπάθεια που κάνουν να γίνουν πιο ανταγωνιστικοί, στηρίζονται και σε άλλες μεθόδους και τεχνικές. Έτσι η παρατήρηση, οι δοκιμαστικές αγορές και η χρησιμοποίηση υπαρχόντων δεδομένων αποτελούν μόνο μερικά παραδείγματα των εργαλείων που είναι διαθέσιμα στα στελέχη του μάρκετινγκ στην προσπάθειά τους να βελτιώσουν την ποιότητα των αποφάσεών τους. Συνεπώς η έρευνα αγοράς μπορεί να πάρει πολλές μορφές.

Ο βασικός της όμως σκοπός είναι να βοηθήσει τα στελέχη του μάρκετινγκ να παίρνουν καλύτερες αποφάσεις για τα προβλήματα που χειρίζονται. Η έρευνα αγοράς αποτελεί το συστηματικό συνδετικό κρίκο της επιχείρησης με το περιβάλλον. Παρέχει τα μέσα με τα οποία η επιχείρηση συγκεντρώνει, αναλύει και ερμηνεύει στοιχεία από το

περιβάλλον και επηρεάζουν την επιτυχία των στρατηγικών σχεδίων της. Ο ορισμός της έρευνας αγοράς, όπως δίνεται από την American Marketing Association, αντανακλά αυτό ακριβώς το πλαίσιο: «η έρευνα αγοράς είναι η λειτουργία η οποία συνδέει τον καταναλωτή, τον πελάτη και το περιβάλλον με την επιχείρηση μέσω πληροφοριών που απαιτούνται για να εντοπιστούν και να προσδιοριστούν ευκαιρίες και προβλήματα του μάρκετινγκ, για να σχεδιαστούν να αναθεωρηθούν και να αξιολογηθούν προγράμματα μάρκετινγκ. Για να ελεγχθεί η αποτελεσματικότητα των στρατηγικών του μάρκετινγκ και για να κατανοήσουμε καλύτερα το μάρκετινγκ ως διαδικασία λήψης αποφάσεων». Γίνεται φανερό από τον παραπάνω ορισμό ότι η έρευνα αγοράς παρέχει πληροφορίες στην επιχείρηση στις ακόλουθες περιοχές:

1. στον σχεδιασμό των ενεργειών μάρκετινγκ
2. Στην αξιολόγηση των σχεδίων και προγραμμάτων του μάρκετινγκ
3. στην σύγκριση της απόδοσης με τους προκαθορισμένους στόχους και
4. Στην κατανόηση των διαδικασιών και φαινομένων του μάρκετινγκ (Τομάρας,2006).

1.4 ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Η φύση του τουριστικού προϊόντος είναι συνδυασμός υλικών παροχών και υπηρεσιών. Αυτή είναι και η ιδιαιτερότητα που καθιστά δύσκολη την επιλογή του κατάλληλου τύπου μάρκετινγκ για τη σωστή προώθηση και πώληση του τουριστικού προϊόντος. Για το λόγο αυτό λοιπόν είναι αναγκαία η εφαρμογή ενός ειδικά κατασκευασμένου τύπου μάρκετινγκ. Υπάρχουν τέσσερις παράγοντες που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη προκειμένου να αναπτυχθεί αυτός ο τύπος:

1. Η άυλη φύση του

2. Η ετερογένεια
3. Η ευπάθεια
4. Η αδιαιρετότητα

Το σημαντικότερο εμπόδιο που δημιουργεί η άυλη φύση του προϊόντος είναι η αδυναμία δοκιμής του πριν από την αγορά. Αυτό είναι το κρίσιμο σημείο της συναλλαγής από τη μία, αλλά εμπεριέχει και κάποια πλεονεκτήματα, αποκλείει όλα τα πιθανά προβλήματα της φυσικής διανομής και δεν χρειάζεται αποθήκευση πριν από την παράδοσή του στον πελάτη. Ωστόσο υπάρχουν και κάποια μειονεκτήματα. Το τουριστικό προϊόν χρησιμοποιεί κάποια κανάλια διανομής, όπως π.χ. τους τουριστικούς πράκτορες. Το γεγονός ότι δεν είναι υποχρεωμένοι να αγοράσουν τα προϊόντα πριν τα πουλήσουν μειώνει τη δέσμευσή τους στην πώληση. Αυτό που ισχύει δηλαδή είναι η ύπαρξη ενός συστήματος κρατήσεων, έναντι του κλασσικού συστήματος διανομής, το οποίο απλά τη ζήτηση με την προσφορά. Το πρόβλημα της ετερογένειας του τουριστικού προϊόντος είναι κάτι που πηγάζει από την άυλη φύση του. Λόγω του ότι στερείται φυσικών και τεχνικών χαρακτηριστικών δεν μπορεί να εξασφαλιστεί μια μέθοδος μαζικής παραγωγής που θα παρέχει στην αγορά ένα τυποποιημένο προϊόν με συγκεκριμένα τεχνικά χαρακτηριστικά έτσι ώστε οι πελάτες να είναι σίγουροι για την ομοιομορφία και την ποιότητα του προϊόντος που αγοράζουν. Παρ' όλες τις ανθρώπινες προσπάθειες για την τυποποίησή του με τη δημιουργία πακέτων εκδρομών (μεταφορά, διανομή, κ.α.) υπάρχουν και κάποιοι παράγοντες που δεν μπορούν είτε να σταθμιστούν είτε να ελεγχθούν. Τέτοια παραδείγματα είναι αυτά των καιρικών συνθηκών και της συμπεριφοράς του ανθρώπινου δυναμικού που στελεχώνουν τις τουριστικές επιχειρήσεις. Η ευπάθεια του τουριστικού προϊόντος έγκειται στο γεγονός του χρονικού περιορισμού. Αυτό για ένα

τέτοιο προϊόν σημαίνει ότι αν δεν πουληθεί σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή δεν μπορεί να αποθηκευτεί π.χ. για την επόμενη μέρα, έχει χαθεί.

Τέλος, υπάρχει το πρόβλημα της αδιαιρετότητας. Τι σημαίνει αυτό; Το συγκεκριμένο προϊόν, όσο ελκυστικό κι αν είναι, όσο καλή ποιότητα κι αν έχει, είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την αποτελεσματικότητα του πωλητή. Η πρώτη εικόνα που λαμβάνει ο αγοραστής, από τη στιγμή που δεν μπορεί να έρθει σε άμεση επαφή με το προϊόν, πριν το αγοράσει είναι αυτή που αποκομίζει από τον πωλητή. Το πόσο ευγενικός και πρόθυμος θα είναι, και το πόσο κατάλληλοι θα είναι οι χειρισμοί του σε κάθε περίπτωση είναι αυτά που θα επιτρέψουν ή θα αποτρέψουν την πώληση του. Το γεγονός και μόνο ότι του τουριστικό προϊόν είναι σύνθεση πολλών υπηρεσιών οδηγεί σε περαιτέρω προβλήματα, που έχουν σχέση με την ανάπτυξη του προϊόντος. Ο νόμος της τουριστικής αρμονίας αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο για την εξασφάλιση ποιότητας στον κλάδο των διακοπών. Εμφανίζονται συνεχώς στοιχεία που δείχνουν ότι το μοντέλο της τουριστικής ζήτησης γίνεται πιο σύνθετο, με τουρίστες περισσότερο πεπειραμένους σε ταξίδια, οι οποίοι ζητούν ένα μείγμα προϊόντος μεταβλητής ποιότητας που να εξυπηρετεί τις ανάγκες τους. Τα στελέχη του μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι ενήμερα για τέτοιου είδους τάσεις και να γίνουν αρκετά ευέλικτα για να τις φροντίσουν. Για όλους τους παραπάνω παράγοντες, και για πολλούς άλλους που αφορούν στη συμπεριφορά του καταναλωτή κατά τη διάρκεια επιλογής τουριστικού προϊόντος - όπως είναι τα συγκεκριμένα ενδιαφέροντα, η ηλικία, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, οι λόγοι του ταξιδιού, κ.α.- είναι επιβεβλημένη η χρήση συγκεκριμένης μορφής μάρκετινγκ με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τεχνικές που ανταποκρίνονται και καλύπτουν τις ανάγκες της τουριστικής βιομηχανίας, το τουριστικό μάρκετινγκ. Η διαφορά του απλά είναι ότι εστιάζει στην δημιουργία ειδικής

στρατηγικής και μίγματος μάρκετινγκ για την προώθηση των τουριστικών υπηρεσιών (Μαλλιαρής 2001).

1.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Βασικό ρόλο στην εξέλιξη του μάρκετινγκ έχει παίξει η αντίληψη της χρησιμότητας του. Για να καταφέρει μια επιχείρηση να υπερισχύσει χρειάζεται τα κατάλληλα εργαλεία. Το πρώτο εργαλείο είναι η ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος(ανάλυση SWOT) που είναι ένα αναγκαίο πρώτο βήμα στην συστηματική εκτίμηση της τρέχουσα θέσης της εταιρίας και στον εντοπισμό των προβλημάτων της, πριν αυτή καθορίσει τους αντικειμενικούς της στόχους για τον επόμενο χρόνο. Το δεύτερο βασικό εργαλείο του μάρκετινγκ είναι η έρευνα αγοράς όπου βασικός της σκοπός είναι να βοηθήσει τα στελέχη του μάρκετινγκ να παίρνουν καλύτερες αποφάσεις για τα προβλήματα που χειρίζονται και αποτελεί το συστηματικό συνδετικό κρίκο της επιχείρησης με το περιβάλλον.

Όσο αναφορά την επιλογή του κατάλληλου τύπου μάρκετινγκ για τη σωστή προώθηση και πώληση ενός τουριστικού προϊόντος, γνωρίζοντας ότι η φύση του τουριστικού προϊόντος είναι συνδυασμός υλικών παροχών και υπηρεσιών, είναι αναγκαία η εφαρμογή ενός ειδικά κατασκευασμένου τύπου μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα προσπαθήσουμε να προσεγγίσουμε την λειτουργία του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ μέσα από την οργάνωση των σύγχρονων τουριστικών επιχειρήσεων και πιο ειδικά στην ελληνική πρακτική παραθέτοντας τους στόχους και τα αποτελέσματα του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ.

2.1 Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τις τελευταίες δεκαετίες, η διεθνοποίηση του τουρισμού και η συνεχής γεωγραφική του επέκταση στις αγορές αναπτυσσομένων χωρών τοποθέτησε σε προνομιακή θέση τις μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις. Μάλιστα αυτές επηρεάζουν άμεσα και σε μεγάλο ποσοστό την τουριστική ζήτηση, τους επιτρέπει να επηρεάζουν καθοριστικά και τη διαμορφώσει συγκεκριμένων πρότυπων ανάπτυξης από την πλευρά της προσφοράς. Η συνεχής αύξηση του αριθμού των οργανωμένων ταξιδιών και η μετατροπή του ταξιδιού σε καθημερινό καταναλωτικό προϊόν, ενισχύουν όλο και περισσότερο το ρόλο αυτών των επιχειρήσεων. Η σχετικά πρόσφατη αλλά αλματώδης ανάπτυξη του Internet έχει

διαμορφώσει νέα δεδομένα στην επιχειρηματική δραστηριότητα των διάφορων τύπων τουριστικών επιχειρήσεων.

Στα πλαίσια της προσέγγισης των υπάρχουσών τάσεων και της προσαρμοστικότητας των μεταβλητών της τουριστικής προσφοράς στις εξελίξεις της ζήτησης, οι τουριστικές επιχειρήσεις τείνουν να εξειδικευτούν σε σχέση με το προϊόν που παράγουν και το τεχνικό-οικονομικό τους περιβάλλον. Η εξειδίκευση των τουριστικών επιχειρήσεων επιβάλλει τη διάκρισή τους σε μεγάλες κατηγορίες, ανάλογα με την οργανωτική τους δομή και τις συγκεντρωτικές τάσεις που παρουσιάζει η παραγωγική τους λειτουργία(Πάλμος,1999).

2.2 ΤΟ MARKETING ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ

Στα ελληνικά ξενοδοχεία σύντομα έγινε αντιληπτή η σπουδαιότητα του μάρκετινγκ, καθώς επίσης και το γεγονός ότι οι τεχνικές και οι μέθοδοι του συντονιστικού μάρκετινγκ δεν πρέπει να είναι "αποκλειστικότητα" των μεγάλων ξενοδοχείων και εστιατορίων. Ορισμένοι διευθυντές ξενοδοχείων, αλλά και ιδιοκτήτες –ξενοδόχοι διαπιστώνοντας τη σημασία του συντονιστικού μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις τους "αποστασιοποιήθηκαν" από την καθημερινότητα της μονάδας τους, "ξέφυγαν" από τη ρουτίνα των "παλιών γνωστών διαδικασιών διοίκησης" και δημιούργησαν ένα νέο σχέδιο-πλαίσιο συντονιστικού μάρκετινγκ που ανταποκρίνεται στις ανάγκες της μικρής, μεσαίας ή μεγάλης μονάδας τους.

Παρ' όλη όμως την αναγνώριση του ρόλου του μάρκετινγκ οι περισσότεροι ξενοδόχοι καθυστέρησαν ή δεν προχώρησαν στην επιστημονική εφαρμογή των αρχών, μεθόδων και τεχνικών του. Έτσι δεν εξέλειπε από τον ξενοδοχειακό κλάδο η αντίληψη πως ο

προγραμματισμός, η υλοποίηση και ο έλεγχος των οργάνων του μάρκετινγκ αποτελούν επιχειρησιακά μέσα, με τα οποία μόνο μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να ασχοληθούν(Λαλούμης Δ. 2002).

Το ξενοδοχειακό μάρκετινγκ, όπως και το γενικό μάρκετινγκ, αποτελείται από δύο κατηγορίες οργάνων (λειτουργιών), οι οποίες συνιστούν:

- Ø το δημιουργικό μάρκετινγκ
- Ø το επικοινωνιακό μάρκετινγκ

Τα όργανα (λειτουργίες) του δημιουργικού μάρκετινγκ είναι

- Ø η πολιτική προϊόντος:αναφέρεται στην παροχή υπηρεσιών και προσφορά αγαθών, δηλαδή στη διαμόρφωση του προϊόντος.
- Ø η πολιτική τιμών (τιμολογιακή πολιτική): με την πολιτική τιμών προωθείτε και επιβάλλεται το προϊόν στην αγορά, δηλαδή η πολιτική τιμών είναι το όργανο του μάρκετινγκ από το οποίο εξαρτάται η επιτυχία ενός προϊόντος.
- Ø η πολιτική διάθεσης: η λειτουργία της πολιτικής διάθεσης εξασφαλίζει την ορθολογικότερη διάθεση του προϊόντος.

Τα όργανα του επικοινωνιακού μάρκετινγκ είναι :

- Ø η διαφήμιση: προσέλκυση της προσοχής, δημιουργία ενδιαφέροντος, πρόκληση επιθυμίας, υποκίνησης δράσης.
- Ø οι δημόσιες σχέσεις: είναι ένα σύνολο τεχνικών επικοινωνίας οι οποίες έχουν σκοπό να δημιουργούν και να διατηρούν ευνοϊκές σχέσεις μεταξύ ενός οργανισμού και των ομάδων κοινού.
- Ø η προώθηση πωλήσεων και
- Ø η έρευνα της τουριστικής αγοράς(Παυλίδης, Π. 1993).

2.3 ΣΤΟΧΟΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η στρατηγική κατεύθυνση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης εκφράζεται από τους στόχους του σχεδίου μάρκετινγκ. Η επιλογή των στόχων γίνεται σε συνάρτηση με τα προϊόντα που προσφέρονται, τους στόχους που επιδιώκονται τον προϋπολογισμό της επιχείρησης και τον χρόνο που διατίθεται. Επίσης πρέπει να είναι η επιχείρηση ιδιαίτερα επιλεκτική. Οι στόχοι της περιλαμβάνουν: Tour operators, πρακτορεία ταξιδιών (στελέχη και προσωπικό πωλήσεων), οι υπεύθυνοι ταξιδίων στις μεγάλες επιχειρήσεις μεγάλοι οργανισμοί, συνδικαλιστικοί φορείς, ειδικευμένα γραφεία incentives (ταξίδια κινήτρων), οργανωτές συνεδρίων, αεροπορικές εταιρείες κ.α.

Οι στόχοι του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ περιλαμβάνουν :

- Για το ξενοδοχείο, τα ταξίδια προώθησης είναι ένα θαυμάσιο μέσον για:
- την πληροφόρηση μεσαζόντων, των σημαντικών δυνητικών πελατών
- τη δημιουργία και ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων
- την εισδοχή στα προγράμματα των T.O.
- την διατήρηση μιας παρουσίας στην αγορά

Ακόμα, οι στόχοι μάρκετινγκ επηρεάζονται από μια σειρά παραγόντων όπως:

- α) την φύση και την κατάσταση των επαγγελματικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης ή οργανισμού,
- β) την οργάνωση και την εσωτερική της κουλτούρα,
- γ) εξωγενείς προς την επιχείρηση παράγοντες όπως η νομοθεσία και οι κοινωνικές αξίες και

δ) την δράση μεμονωμένων ανθρώπων ή ομάδων

Οι στόχοι μάρκετινγκ αποτελούν επιλεγμένες ποιοτικές και ποσοτικές δεσμεύσεις μιας τουριστικής επιχείρησης οι οποίες διατυπώνονται σαν πρότυπα επιδόσεων για συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα ή σαν επιθυμητές καταστάσεις στις οποίες πρέπει να βρεθεί η επιχείρηση μέχρι κάποια δεδομένη χρονική στιγμή. Οι στόχοι μάρκετινγκ μπορούν να ιεραρχηθούν σαν:

- 1) στρατηγικοί,
- 2) τακτικοί ή επιχειρησιακοί στόχοι μάρκετινγκ και,
- 3) στόχοι που σχετίζονται με το μίγμα μάρκετινγκ και εξειδικευμένα σχέδια δράσης.

Αν και δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη τεχνικοί με την οποία θεσπίζονται οι στόχοι μάρκετινγκ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, η ποιότητα τους εξαρτάται από ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει να ενσωματώνουν. Τα σημαντικότερα από αυτά είναι τέσσερα:

- Η ιεράρχηση δηλαδή, να προηγούνται η σημαντικότεροι των λιγότερων σημαντικών.
- Ο σαφής ποιοτικός και χρονικός τους προσδιορισμός ώστε να αποφεύγονται οι αοριστίες. Για παράδειγμα, ο στόχος «να αυξηθεί το μερίδιο της αγοράς» είναι ασαφής και δεν προσδιορίζει τίποτε το συγκεκριμένο. Θα μπορούσε σωστότερα να εκφραστεί «να αυξηθεί το μερίδιο της αγοράς στους διερχόμενους ταξιδιώτες κατά 8% μέσα στους επόμενους 15 μήνες.
- Η ρεαλιστικότητα. Οι στόχοι δεν πρέπει να αντικατοπτρίζουν τους ευσεβείς πόθους ενός οργανισμού η κάποιων ανθρώπων. Αντίθετα, πρέπει να ανταποκρίνονται στις πραγματικές δυνατότητες του οργανισμού και των ανθρώπινων πόρων που διαθέτει ώστε να είναι πρακτικά υλοποιήσιμοι.

- Η μεταξύ τους συμβατότητα ώστε να μην εξουδετερώνονται. Για παράδειγμα, είναι απίθανη η ταυτόχρονη μεγιστοποίηση του ποσοστού κέρδους με την μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς (Καραμανίδης Ι. 2002).

2.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο βαθμός της προσαρμογής μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης στις αρχές και την φιλοσοφία του μάρκετινγκ είναι πρακτικά προσδιορίσιμος. Για τον σκοπό αυτό χρησιμοποιείται η τεχνική της ανασκόπησης της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων της σχετικά με το μάρκετινγκ.

Η αποτελεσματικότητα μάρκετινγκ ενός οργανισμού αντανακλάται σε πέντε χαρακτηριστικά :

1. Την προσαρμογή στην ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών ξενοδοχειακών προϊόντων. Δηλαδή:

α) το κατά πόσο από την διοίκηση ενός οργανισμού η ανάγκη για το στήσιμο της επιχείρησης ανάλογα με τις επιθυμίες της ξενοδοχειακής αγοράς,

β) η έκταση στην οποία τα προγράμματα μάρκετινγκ ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις διαφορετικών ομάδων καταναλωτών και,

γ) η υιοθέτηση σχεδίων και συστημάτων λειτουργίας λαμβάνοντας υπόψη την σχέση της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον (τους προμηθευτές, τους μεσάζοντες, τους ανταγωνιστές και τους καταναλωτές).

2. Την ολοκλήρωση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ σε όλες τις δραστηριότητες του ξενοδοχείου. Δηλαδή:

α) στον βαθμό στον οποίο η διοίκηση ελέγχει και ενσωματώνει τις σημαντικότερες δραστηριότητες του μάρκετινγκ,

β) το είδος της σχέσεις μεταξύ του τμήματος μάρκετινγκ και των τμημάτων ανάπτυξης και εξέλιξης νέων προϊόντων, παραγωγής και οικονομικών και,

γ) η ποιότητα της οργάνωσης και λειτουργίας του τμήματος ανάπτυξης και εξέλιξης νέων προϊόντων.

3. Την ύπαρξη επαρκούς και ικανοποιητικής ποσότητας πληροφοριών μάρκετινγκ. Αυτή σχετίζεται με:

α) την συχνότητα διεξαγωγής έρευνας της τουριστικής αγοράς,

β) την έκταση της γνώσης ευκαιριών για την επικερδή αξιοποίηση νέων τμημάτων της αγοράς, καταναλωτών, γεωγραφικών περιοχών και τουριστικών προϊόντων και,

γ) την προσπάθεια για την μέτρηση της οικονομικής αποδοτικότητας διαφορετικών δραστηριοτήτων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ.

4. Την υιοθέτηση στρατηγικής αντίληψης. Αυτή αντανακλάται με:

α) την μεθοδικότητα και επιστημότητα της διαδικασίας που ακολουθείται για την κατάστρωση σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ,

β) την σαφήνεια των στρατηγικών που επιλέγονται και,

γ) τον βαθμό προετοιμασίας για την αντιμετώπιση μη αναμενόμενων καταστάσεων.

5. Την επιχειρησιακή και λειτουργική αποδοτικότητα. Δηλαδή:

α) το κατά πόσο εφαρμόζεται η φιλοσοφία του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ στην καθημερινή λειτουργία του οργανισμού,

β) ο βαθμός αξιοποίησης των διαθέσιμων υλικών και ανθρώπινων πόρων για τις δραστηριότητες που σχετίζονται άμεσα με το μάρκετινγκ και,

γ) η ταχύτητα της αντίδρασης της διοίκησης σε απρόβλεπτες εξελίξεις που συμβαίνουν στην τουριστική αγορά.

Η ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας του μάρκετινγκ ενός τουριστικού οργανισμού χρησιμεύει για τον εντοπισμό των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το μάρκετινγκ και που χρειάζονται βελτίωση. Αποτελεί δε ένα αξιόλογο δείκτη της αποτελεσματικότητας και της ποιότητας της διοίκησης μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Η τεχνική αυτή έχει χρησιμοποιηθεί με επιτυχία από γνωστές μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (Σιταράς – Τζένος, 2003).

2.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Η αλματώδης ανάπτυξη του Internet έχει διαμορφώσει νέα δεδομένα στην επιχειρηματική δραστηριότητα των διάφορων τύπων τουριστικών επιχειρήσεων. Στην ελληνική πραγματικότητα υπάρχει η αντίληψη στον ξενοδοχειακό κλάδο πως ο προγραμματισμός, η υλοποίηση και ο έλεγχος των οργάνων του μάρκετινγκ αποτελούν επιχειρησιακά μέσα, με τα οποία μόνο μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να ασχοληθούν. Τέλος, οι στόχοι του μάρκετινγκ αποτελούν επιλεγμένες ποιοτικές και ποσοτικές δεσμεύσεις μιας τουριστικής επιχείρησης οι οποίες διατυπώνονται σαν πρότυπα επιδόσεων για συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα ή σαν επιθυμητές καταστάσεις στις οποίες πρέπει να βρεθεί η επιχείρηση μέχρι κάποια δεδομένη χρονική στιγμή. Για τον εντοπισμό των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το μάρκετινγκ και που χρειάζονται βελτίωση χρησιμοποιείται η τεχνική της ανασκόπησης της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΑΚΤΙΚΟ ΜΙΓΜΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάπτυξη του τακτικού μίγματος μάρκετινγκ βασίζεται στην χρησιμοποίηση των τεσσάρων εργαλείων του μίγματος του μάρκετινγκ έτσι ώστε να υλοποιηθούν οι στρατηγικές που έχουν επιλεγεί από την ξενοδοχειακή επιχείρηση. Όμως, η λήψη αποφάσεων σχετικά με ζητήματα που αφορούν το ξενοδοχειακό προϊόν, την διανομή του, την προώθησή του και την τιμολόγησή του, προαπαιτούν την κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών και την τμηματοποίηση της αγοράς σε ομοιογενείς ομάδες. Ανάλογα με την στρατηγική κατεύθυνση που έχει επιλέξει η ξενοδοχειακή επιχείρηση, θα πρέπει να επικεντρώσει τις δραστηριότητές της στην ικανοποίηση συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς. Μια ξενοδοχειακή επιχείρηση που έχει αποδεχθεί τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ πρέπει να μπορεί να αναγνωρίσει ότι τους υπαρκτούς και τους εν δυνάμει καταναλωτές της. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να είναι σε θέση να:

- α) αξιολόγησε τις ανάγκες, επιθυμίες και προσδοκίες του καταναλωτή,
- β) να προσαρμόσει, δημιουργήσει ή τροποποιήσει τα παραγόμενα προϊόντα προκειμένου να καλύψει τις ανάγκες του καταναλωτή,
- γ) επηρεάσει και να πείσει τους πελάτες να χρησιμοποιήσουν ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία,
- δ) να αξιολογήσει τα αποτελέσματα του προϊόντος όπως αυτό χρησιμοποιήθηκε ή καταναλώθηκε.

Οι καταναλωτές επηρεάζονται από παράγοντες οικονομικούς, πολιτιστικούς, κοινωνιολογικούς και ψυχολογικούς. Ακόμη, το γεγονός ότι ο άνθρωπος διαθέτει μνήμη σημαίνει ότι μπορεί να συσχετίσει προηγούμενες του εμπειρίες που θα τον οδηγήσουν σε μελλοντικές ενέργειες. Εντούτοις, τα άτομα επηρεάζονται σε διαφορετικό βαθμό και συμπεριφέρονται διαφορετικά ανάλογα με τις συνθήκες στις οποίες βρίσκονται σε μια συγκεκριμένη στιγμή. Το να προβλεφθεί συνεπώς η συμπεριφορά του καταναλωτή είναι πάντα μια πολύ σοβαρή και ιδιαίτερα δύσκολη υπόθεση. Επιπλέον, οι καταναλωτές επιλέγουν ξενοδοχειακά προϊόντα για πολλούς και διαφόρους λόγους, είτε με βάση τη λογική είτε το συναίσθημα. Με βάση τη λογική, οι αποφάσεις τους για μια αγορά μπορούν να βασισθούν σε παράγοντες όπως:

- Ø Το κόστος. Για παράδειγμα, ένας καταναλωτής μπορεί να επιλέγει το φθηνότερο μεταξύ δύο ξενοδοχείων στην ίδια πόλη.
- Ø Την αξιοπιστία. Ένας πελάτης μπορεί να προτιμά πάντα τον ίδιο προμηθευτή (ξενοδοχείο, εστιατόριο, μεταφορέα κ.λ.π.) λόγω κάποιας θετικής εμπειρίας που είχε στο παρελθόν.
- Ø Την εξυπηρέτηση. Για παράδειγμα, ένας πελάτης επιλέγει μια συγκεκριμένη αεροπορική εταιρεία επειδή του προσφέρει μια πτήση που πραγματοποιείται σε χρόνο που τον εξυπηρετεί.
- Ø Το σέρβις. Ένας πελάτης επιλέγει π.χ. να κάνει τις διακοπές του σ' ένα συγκεκριμένο ξενοδοχειακό θέρετρο το οποίο είναι φημισμένο για το εξαιρετικό του σέρβις, και διότι το σέρβις αποτελεί σημαντικό στοιχείο επιλογής για τον συγκεκριμένο αυτό πελάτη.

Ακόμα, οι αποφάσεις για την αγορά ενός ξενοδοχειακού προϊόντος βασίζονται και στα συναισθήματα των καταναλωτών. Τα συναισθήματα σχετίζονται με ανάγκες και κίνητρα όπως η ευχαρίστηση, η χαλάρωση, το κύρος, κ.λ.π. Για παράδειγμα, ένας πελάτης ενός ξενοδοχείου μπορεί να επέλεξε το συγκεκριμένο ξενοδοχείο επειδή πιστεύει ότι οι

συνεπιβάτες του μοιάζουν μαζί τους ως προς την κοινωνικοοικονομική τάξη, της ηλικία κ.λ.π., ενώ άλλος το επιλέγει επειδή θεωρεί την διαμονή στο εν λόγω ξενοδοχείο ως ένα σύμβολο κύρους ή κοινωνικού στάτους και θα μπορεί να καμαρώνει γι' αυτό στους φίλους του. Γενικά, όπως παρουσιάζεται και στο παρακάτω σχήμα, έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχει μια αλληλοκάλυψη μεταξύ λογικών και συναισθηματικών κινήτρων όταν οι καταναλωτές αγοράζουν κάποιο τουριστικό προϊόν. Έχουν δηλαδή μια ποικιλία λόγων για την επιλογή του.

3.1 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι ο εντοπισμός ομοιογενών και διακριτών ομάδων, καταναλωτών που αντιπροσωπεύουν ένα επαρκές δυναμικό για να δικαιολογηθεί η παραγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που να προορίζεται και να είναι αποκλειστικά προσαρμοσμένο γι' αυτούς. Οριακά, κάθε άτομο αντιπροσωπεύει μια ξεχωριστή ανάγκη. Η προσφορά "στα μέτρα" του κάθε ατόμου δεν είναι στην πράξη εφικτή. Κατά συνέπεια, πρέπει να επιδιώκεται ο εντοπισμός μιας ομάδας αγοραστών των οποίων οι ανάγκες μπορούν να ικανοποιηθούν κατά ομοιόμορφο τρόπο από ένα συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν: αυτή είναι η αρχή της τμηματοποίησης της αγοράς.

Υπάρχουν διάφορα κριτήρια (ή παράμετροι ή μεταβλητές) που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς. Είναι προφανές ότι ένα κριτήριο δεν αποτελεί από μόνο του ένα τμήμα αγοράς. Τα κυριότερα κριτήρια τμηματοποίησης είναι τα ακόλουθα :

Ø Δημογραφικά κριτήρια:

Û Ηλικία : 25 - 35 / 36 - 50 / 51 - 60 / 61 +

Û Φύλο, οικογενειακή κατάσταση, εθνικότητα

ü Επάγγελμα : ελεύθερος επαγγελματίας, ανώτερο στέλεχος...κ.λ.π.

ü Τάξη αγοραστικής δύναμης, επίπεδο ζωής, κοινωνική θέση :

α) πλούσιοι : υψηλό επίπεδο ζωής

β) οικονομικά άνετοι : εισοδήματα ανώτερα του μέσου

γ) μεσαία τάξη : υπάλληλοι, εργάτες κ.λ.π.

δ) οικονομικά αδύναμοι

Ø Ψυχογραφικά και κοινωνικό-πολιτιστικά κριτήρια:

ü Πολιτιστικό επίπεδο

ü Κοινωνική ζωή, ιδιαίτερα ενδιαφέροντα, κίνητρα

ü Προσωπικότητα, life style (τρόπος ζωής)

ü Στάση απέναντι στις τιμές

Ø Γεωγραφικά κριτήρια:

ü χώρα,

ü περιοχές,

ü πόλη, γειτονιά,

ü γειτονικές πόλεις,

ü περιοχή όπου βρίσκεται η επιχείρηση.

Ø Κριτήρια καταναλωτικής συμπεριφοράς:

ü Λόγος παραμονής

ü Ιδιαίτερα ενδιαφέροντα κατά τη διάρκεια της παραμονής

ü Συχνότητα διαμονών ανά έτος

ü Διάρκεια παραμονής

ü Εποχή της παραμονής

ü Μέσο μεταφοράς

ü Μεμονωμένος ή συνοδευόμενος πελάτης;

ü Τρόπος κράτησης

ü Τρόπος πληρωμής

Για να είναι επιτυχημένη η τμηματοποίηση της αγοράς θα πρέπει να πληρούνται οι παρακάτω προϋποθέσεις:

- Ø Το τμήμα της αγοράς πρέπει να μπορεί ν' αναλυθεί (να διαθέτουμε επαρκείς πληροφορίες για να κατορθώσουμε να το αξιοποιήσουμε).
- Ø Το τμήμα πρέπει να έχει πρακτικά μετρήσιμο μέγεθος.
- Ø Το τμήμα πρέπει να είναι προσπελάσιμο (πρέπει να έχουμε την δυνατότητα πρόσβασης σε αυτό).
- Ø Το τμήμα οφείλει να είναι σημαντικό, και να είναι αρκετά μεγάλο ώστε να μπορεί να προκύψει μια κερδοφόρα αξιοποίηση του.

3.2 ΤΑΚΤΙΚΟ ΜΙΓΜΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Σε τακτικό επίπεδο, στο ξενοδοχειακό μάρκετινγκ ακολουθείται η τέχνη της επιλογής και του συνδυασμού ορισμένων δυνάμεων και πόρων προκειμένου να επιτευχθούν κάποιοι προκαθορισμένοι στόχοι. Οι δυνάμεις και τα εργαλεία αυτά αποτελούν τα συστατικά στοιχεία που απαρτίζουν αυτό το οποίο ονομάζεται *μίγμα μάρκετινγκ* ή *marketing mix*. Πιο συγκεκριμένα, τα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ (ή τα "τέσσερα P") τα οποία παρουσιάστηκαν από τον Jerome McCarthy το 1978 και αναπτύχθηκαν σε βάθος από τον Phillip Kotler αργότερα χωρίζουν το μίγμα μάρκετινγκ σε τέσσερα συστατικά τα οποία συνοψίζονται στα παρακάτω:

- Ø Το προϊόν ή υπηρεσία (product).
- Ø Η τιμή (price).
- Ø Η διανομή (place).
- Ø Η προώθηση (promotion).

Το μίγμα του μάρκετινγκ μπορεί να παρουσιαστεί σαν μια συνεχόμενη και επαναλαμβανόμενη διαδικασία με ορατό σημείο έναρξης και προκαθορισμένα βήματα. Έτσι, τα "τέσσερα P" μπορούν να αναλυθούν

περισσότερο στα παρακάτω είκοσι συστατικά τα οποία αποτελούν κατά κάποιο τρόπο τα "άπαντα" του μάρκετινγκ:

1. Έρευνα και ανάπτυξη προϊόντος με στόχο την σύλληψη, καινοτομία, εφεύρεση ή τροποποίησή του.
2. Ανάπτυξη του κύκλου ζωής του προϊόντος (PLC - product life cycle).
3. Έρευνα αγοράς και έρευνα μάρκετινγκ.
4. Εμπορική ονομασία του προϊόντος (brandname).
5. Εικόνα προϊόντος (image).
6. Τμηματοποίηση αγοράς και στόχευση σε επιλεγμένες ομάδες καταναλωτών.
7. Καθορισμός τιμής του προϊόντος.
8. Ανάπτυξη μίγματος προϊόντος.
9. Συσκευασία.
10. Διανομή.
11. Δυναμικό πωλήσεων.
12. Εκπαίδευση της αγοράς.
13. Ανάπτυξη εταιρικών δημοσίων σχέσεων.
14. Δημιουργία και διατήρηση βιομηχανικών και παραγωγικών σχέσεων.
15. Δοκιμαστικό μάρκετινγκ (test marketing).
16. Διαφημιστικές δραστηριότητες.
17. Έρευνα και αξιολόγηση διαφήμισης.
18. Προώθηση των πωλήσεων.
19. Υπηρεσίες και υποστήριξη προς τους καταναλωτές μετά την αγορά του προϊόντος (after sales service).
20. Διατήρηση και ενίσχυση του ενδιαφέροντος και της πιστότητας των πελατών.

Τα παραπάνω συστατικά συνιστούν μεταβλητές απόφασης και, αν και μεταξύ τους είναι διακριτά, είναι ταυτοχρόνως και

αλληλοεξαρτώμενα καθώς το ένα επηρεάζει το άλλο. Κατά συνέπεια, το τακτικό μίγμα του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός όλων των φάσεων ή συστατικών στοιχείων που απαιτούνται για τον σχεδιασμό και την εκτέλεση της όλης λειτουργίας του μάρκετινγκ. Για να είναι αποτελεσματικό, το μίγμα μάρκετινγκ προϋποθέτει την ενσωμάτωση κάθε πληροφορίας που σχετίζεται με τις δυνάμεις εκείνες της αγοράς (όπως οι διαθέσεις και η συμπεριφορά των καταναλωτών, ο ανταγωνισμός κ.λ.π.) προς εκείνες που αφορούν τις δυνατές ενέργειες μάρκετινγκ (δηλαδή τις δραστηριότητες που σχετίζονται με το προϊόν, την τιμή, την προώθηση και την διανομή). Έτσι, η αποτελεσματικότητα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης σε μια δεδομένη αγορά (ή ένα τμήμα της) εναπόκειται στην επιλογή, την δοσολογία και στον ρόλο που θα παίζει το κάθε ένα από τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ.

3.3 ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Ένα προϊόν είναι ένα σύνολο από στοιχεία υλικά ή άυλα, υπηρεσίες, σύμβολα που συγκροτήθηκαν για να επιφέρουν μια επαρκή ικανοποίηση σ' εκείνον που το αγοράζει, και προτίθεται να καταβάλλει την τιμή εκείνη που ο παραγωγός ζητά, και που ο οποίος έχει κάθε συμφέρον να του το προσφέρει. Από την πλευρά του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ, η μελέτη των προϊόντων αφορά στην προσπάθεια της επιχείρησης να προσδώσει στο προϊόν όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά στοιχεία που θα προσελκύσουν τον καταναλωτή, δίνοντας του ταυτόχρονα την αίσθηση ότι έχει ληφθεί κάθε μέριμνα ώστε να αποκομίσει την μέγιστη ικανοποίηση. Εξάλλου, όπως διαπίστωσε και Theodore Levitt, *το κοινό δεν αγοράζει προϊόντα, αλλά ικανοποίηση και ωφέλειες.*

Κάθε προϊόν έχει τη δική του "προσωπικότητα", την εικόνα του, της οποίας το περιεχόμενο έχει συντεθεί από στοιχεία χρήσης (εμπειρία) και από ψυχολογικά στοιχεία. *Η εικόνα είναι το σύνολο των αντιλήψεων και των απόψεων που οι άνθρωποι σχηματίζουν σκεπτόμενοι κάτι.*

Κάθε στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ επηρεάζει την εικόνα του ξενοδοχειακού προϊόντος. Η στρατηγική μάρκετινγκ οφείλει να λαμβάνει υπόψη της την «προσωπικότητα» του προϊόντος. Όλες οι απόψεις και όλες οι ενέργειες της ξενοδοχειακής επιχείρησης συντελούν στην δημιουργία της εικόνας. Η επιτυχία της επιχείρησης εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από αυτή, καθώς και από την εμπιστοσύνη που εμπνέει στην αγορά. Συγκεκριμένα, η εικόνα δημιουργείται από:

- Ø Την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχονται.
- Ø Το κτίσμα, τη πρόσοψη, την είσοδο, τη διακόσμηση, την αρχιτεκτονική μορφή των εγκαταστάσεων.
- Ø Την πολιτική επικοινωνίας του (διαφήμιση, προώθηση, mailing κ.λ.π.).
- Ø Την φήμη που διαδίδεται "από στόμα σε στόμα"
- Ø Τα μέλη του προσωπικού που βρίσκονται σε επαφή με τους πελάτες (υποδοχή, σέρβις, φιλικότητα, στολές κ.λ.π.).
- Ø Τις Δημόσιες Σχέσεις.
- Ø Την σύνθεση της πελατείας (κοινωνικός περίγυρος) κ.λ.π.

Είναι απαραίτητος ο συνδυασμός και συντονισμός μεταξύ των παραπάνω όταν επιθυμείται η δημιουργία μιας συγκεκριμένης και συμπαγούς εικόνας της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Η εφαρμογή της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις παρουσιάζει ένα αριθμό δυσκολιών οι οποίες προέρχονται από την φύση και τον χαρακτήρα των ξενοδοχειακών προϊόντων.

Η τεχνική της *διαφοροποίησης* (differentiation) παρουσιάζει τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού προϊόντος, όπως αυτά γίνονται

αντιληπτά από τους καταναλωτές, σαν διαφορετικά από εκείνα άλλων προϊόντων της ίδιας φύσης που προσφέρονται στην αγορά. Όσο ένα ξενοδοχειακό προϊόν είναι "μη διαφοροποιημένο" στις λειτουργίες χρήσης του, τότε η διαφοροποίηση του πρέπει να επέλθει μέσω των ψυχολογικών λειτουργιών π.χ. τα ξενοδοχεία μπορούν να διαφοροποιηθούν στο επίπεδο της υποδοχής, της ατμόσφαιρας, της προσφοράς υπηρεσιών κ.λ.π.

Τα λειτουργικά πλεονεκτήματα του ξενοδοχειακού προϊόντος εξαντλούνται σύντομα διότι ο ανταγωνισμός αργά ή γρήγορα χρησιμοποιεί τα ίδια. Είναι συνεπώς αναγκαίο να διαφοροποιηθεί το προϊόν σύμφωνα με κριτήρια ψυχολογικά και συστατικών της εικόνας του που θα του δώσουν ένα καινούριο περιεχόμενο. Υπάρχουν αρκετές δυνατότητες για διαφοροποίηση στα ξενοδοχεία, όπως:

- Ø επιλογή της τοποθεσίας τους κοντά σε τοπικά ελκτικά στοιχεία
- Ø ιστορική φυσιογνωμία του κτιρίου, ή της περιοχής εγκατάστασης του
- Ø αρχιτεκτονική κτιρίου, διακόσμηση, εκθέσεις
- Ø χαρακτηριστικές γαστρονομικές σπεσιαλιτέ, σπεσιαλιτέ ποτών, δυνατότητα άσκησης αθλημάτων
- Ø "ζεστή" υποδοχή προσωπικού, προσωπικότητα προσωπικού και διευθυντού, ξένες γλώσσες που ομιλούνται
- Ø πρωτότυπη παροχή διασκέδασης, ιδιαίτερη προσοχή τους πελάτες κ.λ.π.

Η τοποθέτηση (positioning) του ξενοδοχειακού προϊόντος στην αγορά εκφράζει τη θέση που κατέχει το προϊόν αυτό στην αγορά σε σχέση με τα προϊόντα της ίδιας κατηγορίας. Η τοποθέτηση συνήθως στηρίζεται στην τεχνική της διαφοροποίησης. Ένα προϊόν κατασκευάζεται και πωλείται προκειμένου να ικανοποιήσει μια ανάγκη, μια προσδοκία σε ένα ή σε περισσότερα τμήματα της αγοράς διότι δεν μπορεί να ικανοποιήσει

ενιαία όλες τις ανάγκες και όλες τις προσδοκίες των καταναλωτών. Ός εκ τούτου, το προϊόν οφείλει να έχει κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που το διαφοροποιούν από τις υπόλοιπες προσφορές που υφίστανται στην αγορά. Όσο περισσότερο ένα προϊόν ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένες ανάγκες ενός τμήματος της αγοράς, τόσο περισσότερες πιθανότητες έχει να θεωρηθεί ως ένα προϊόν με σωστή "θέση" στην ξενοδοχειακή αγορά και να θεωρηθεί συνεπώς ότι διαθέτει περισσότερα πλεονεκτήματα συγκριτικά με τους ανταγωνιστές του.

3.4 Η ΔΙΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Για να αγοράσει κανείς ένα ξενοδοχειακό προϊόν, για παράδειγμα, να κρατήσει κανείς ένα δωμάτιο σ' ένα ξενοδοχείο σε άλλη πόλη ή στο εξωτερικό, μακριά από τον τόπο κατοικίας του, πρέπει να υπάρχει ένα εμπορικό δίκτυο που θα του επιτρέψει να έχει πρόσβαση σε αυτό. Το σύνολο των δικτύων αυτών, ή καναλιών που συνδέουν τον παραγωγό (ξενοδοχειακή επιχείρηση) με τους εν δυνάμει καταναλωτές (πελάτες) για να εξασφαλισθεί η πληροφόρησή τους, ονομάζεται *διανομή*.

Το κανάλι διανομής είναι η διαδρομή που ακολουθεί το ξενοδοχειακό προϊόν για να φτάσει στον μελλοντικό πελάτη. Το κανάλι διανομής είναι *άμεσο* όταν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση πουλά το προϊόν της κατ' ευθείαν στον πελάτη μετά από μια άμεση επαφή μαζί του. Αντίθετα, το κανάλι διανομής είναι *έμμεσο* όταν μία ή περισσότερες ανεξάρτητες επιχειρήσεις (π.χ. αεροπορικές εταιρείες, πρακτορεία ταξιδίων, κ.λ.π.) παρεμβάλλονται μεταξύ της ξενοδοχειακής επιχείρησης και του πελάτη. Στην απλούστερη μορφή διανομής, υπάρχει μια άμεση σχέση, επαφή και συμφωνία μεταξύ της ξενοδοχειακής επιχείρησης και του πελάτη. Συχνά όμως μεταξύ του ενός και του άλλου παρεμβάλλονται άλλες ανεξάρτητες επιχειρήσεις, οι *μεσάζοντες* ή *ενδιάμεσοι*. Η παρέμβαση των ενδιάμεσων

δεν περιορίζεται σε μια απλή, παθητική και ουδέτερη παρουσία. Επειδή είναι προς το συμφέρον τους, προσανατολίζουν την απόφαση του καταναλωτή κατά κάποιο τρόπο, είτε μέσω παροχής συμβουλών, είτε μέσω χρησιμοποίησης των μέσων επικοινωνίας. Οι ενδιάμεσοι είναι πολυάριθμοι και υπάρχει τάση για αύξηση του αριθμού τους. Παίζουν ένα ρόλο πρωταρχικής σημασίας στον τουρισμό συμβάλλοντας κατά τρόπο ώστε μεγάλα τμήματα του πληθυσμού να μπορούν (λόγω του χαμηλού κόστους που προσφέρουν και της υψηλής οργάνωσής τους) να έχουν την δυνατότητα κατανάλωσης ξενοδοχειακών και τουριστικών προϊόντων.

Οι σημαντικότεροι διανομείς ή μεσάζοντες ξενοδοχειακών προϊόντων είναι:

1. Τα πρακτορεία ταξιδίων (λιανοπωλητές, tour operators, ειδικευμένοι πράκτορες κ.λ.π.).
2. Εταιρίες μαζικών μεταφορών (ιδιαίτερα αεροπορικές εταιρείες και σιδηρόδρομοι).
3. Τουριστικοί οργανισμοί, τοπικές αρχές, γραφεία του Ε.Ο.Τ., κ.λ.π.
4. Αντιπρόσωποι ξενοδοχείων.
5. Εθελοντικές “αλυσίδες” μεταξύ ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.
6. Κέντρα ηλεκτρονικών κρατήσεων (π.χ. Amadeus, Gallileo, Sabre).
7. Πιστωτικές κάρτες και τράπεζες.
8. Σύλλογοι και διάφορα σωματεία και ενώσεις.

Η χρησιμοποίηση ενδιάμεσων παρουσιάζει τα παρακάτω πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα:

- Ø Οι πωλήσεις μπορούν να πραγματοποιούνται *ταυτόχρονα* σε ένα μεγάλο αριθμό αγορών από όπου προκύπτει μια σημαντική οικονομία σε χρόνο και χρήμα.
- Ø Οι ενδιάμεσοι είναι οργανωμένοι κατά τρόπον ώστε να μπορέσουν να δώσουν όλες τις πληροφορίες όσον αφορά τις

συμπληρωματικές υπηρεσίες που ενδιαφέρουν τους καταναλωτές: ταξίδια, ασφάλειες, επισκέψεις κ.λ.π. Επίσης έχουν μια καλύτερη γνώση των αγορών και διαθέτουν πολλαπλές επιτόπου επαφές τις οποίες συνήθως μια ξενοδοχειακή επιχείρηση δεν έχει.

Ø Μπορούν να προσφέρουν στην ξενοδοχειακή επιχείρηση χρήσιμες πληροφορίες για τον προσανατολισμό των ενεργειών του ανταγωνισμού στην περιοχή τους.

Ø Η διανομή παρουσιάζει πλεονεκτήματα για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, αλλά προκαλεί ταυτόχρονα σημαντικές δαπάνες, ιδιαίτερα εκείνες που αφορούν τις προμήθειες των μεσαζόντων.

Όλοι οι ενδιαμέσοι δεν ταιριάζουν σε όλες τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Κατά την επιλογή των ενδιαμέσων, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι εξής παράγοντες:

Ø το μέγεθος και η δυναμικότητα της ξενοδοχειακής επιχείρησης,

Ø η κατηγορία και η εικόνα της,

Ø η τοποθεσία της,

Ø η φήμη των ενδιαμέσων,

Ø η εικόνα τους,

Ø οι ικανότητες τους, και τέλος,

Ø οι οικονομικές τους απαιτήσεις.

Ακόμα, δίνοντας ένα πολύ μεγάλο μερίδιο στους ενδιαμέσους, η επιχείρηση κινδυνεύει ν' αποκοπεί ολοκληρωτικά από την αγορά, ν' αγνοεί τις εξελίξεις στις ανάγκες των καταναλωτών και να επιβαρύνει σημαντικά τον προϋπολογισμό της για την πληρωμή προμηθειών.

Τα κυριότερα μέσα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την προώθηση των πωλήσεων προς την διανομή (αλλά και γενικότερα για την προώθηση των πωλήσεων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης) είναι:

1. Το έντυπο (και όχι μόνο) προωθητικό υλικό: πληροφοριακός φάκελος,

prospectus της επιχείρησης, ειδικό prospectus για ξενοδοχειακά «πακέτα» και προσφορές, γενική πληροφόρηση, δημοσιεύσεις της επιχείρησης, βιντεοκασέτες, slides, φωτογραφίες των χώρων της επιχείρησης και της περιοχής, μικρά δώρα προώθησης.

2. *Η ταχυδρομική επικοινωνία:* π.χ. επιστολές πληροφόρησης, ευχαριστήριες επιστολές.

3. *Οι προσωπικές επαφές:* π.χ. προσκλήσεις, ευχές σε εορτές, προσωπικά δώρα, κ.λ.π.

4. *Ταξίδια προώθησης:* επισκέψεις στους πιθανούς διανομείς.

5. *Προμήθειες-κίνητρα:* π.χ. ειδικές προμήθειες στις εκτός αιχμής περιόδους.

6. *Συμμετοχή σε εκθέσεις τουρισμού που προορίζονται για επαγγελματίες.*

7. *Συμμετοχή σε οργανισμούς και τουριστικές επαγγελματικές ενώσεις.*

8. *Αγγελίες σε τουριστικούς οδηγούς και τον ειδικό τύπο.*

9. *Οργάνωση ταξιδιών εξοικείωσης ή σημαντικές εκπτώσεις για διαμονή επαγγελματιών του τουρισμού.*

3.5 Η ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Η τιμή είναι ένα από τα κύρια στοιχεία που χαρακτηρίζουν ένα προϊόν : ο υποψήφιος αγοραστής ψάχνει συνήθως έναν παραλληλισμό μεταξύ της τιμής του προϊόντος και εκείνης των ανταγωνιστών. Επίσης σ' ένα μεγάλο βαθμό, η τιμή καθορίζει την επιλογή του καταναλωτή, (αν και σίγουρα όχι πάντοτε). Η τιμή είναι ένα από τα στοιχεία των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ και βρίσκεται σε άμεση σχέση με την εμπορική δραστηριότητα της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Μαζί με το προϊόν, η τιμή αποτελεί ένα εργαλείο της πολιτικής προσφοράς και παίζει συνεπώς ένα πολύ σημαντικό ρόλο στη στρατηγική μάρκετινγκ που έχει επιλέξει η επιχείρηση.

Ορισμένες φορές, η τιμή είναι το έσχατο μέτρο μέσω της οποίας η ξενοδοχειακή επιχείρηση εξασφαλίζει επαρκή ρευστότητα για να αντιμετωπίσει τις άμεσες οικονομικές της υποχρεώσεις. Πρέπει συνεπώς οι τιμές να ορίζονται με πολύ προσοχή διότι επηρεάζουν τον κύκλο εργασιών και καθορίζουν εν πολλοίς το περιθώριο κέρδους της επιχείρησης. Όταν ορίζεται με έξυπνο τρόπο, η τιμή συμβάλλει στην εξασφάλιση ενός άριστου κέρδους χωρίς να επηρεάζεται η ροή των πελατών.

Η τιμή μπορεί να προσελκύσει την πελατεία στην ξενοδοχειακή επιχείρηση, ή αντίθετα να την απομακρύνει. Οφείλει να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς και, ταυτόχρονα, να επιτρέπει μακροπρόθεσμα στην επιχείρηση να εξασφαλίζει ένα κέρδος. Μια σωστή τιμή είναι συνεπώς εκείνη που ένας επαρκής αριθμός καταναλωτών είναι διατεθειμένος να πληρώσει για τις προσφερόμενες ξενοδοχειακές υπηρεσίες και που ταυτόχρονα εξασφαλίζει στην επιχείρηση ένα επαρκές εισόδημα. Η επίδραση της τιμής στην αποδοτικότητα της επιχείρησης και στην ανταγωνιστικότητα της προσφοράς συχνά κυμαίνεται ανάλογα με την ελαστικότητα της ζήτησης.

Η ελαστικότητα της ζήτησης περιγράφει την αντίδραση των αγοραστών σε μια διακύμανση των τιμών, π.χ. μια μείωση των τιμών μπορεί να επιφέρει μια αύξηση της συνολικής αξίας των εισπράξεων. Η ζήτηση χαρακτηρίζεται ως *ανελαστική* εφόσον η μεταβολή της τιμής δεν επιφέρει καμία αλλαγή στη ζήτηση (συχνό φαινόμενο στα ξενοδοχεία πολυτελείας). Έτσι, οι υψηλές τιμές σε εποχές αιχμής (high season) δεν προκαλούν συνήθως μείωση των διανυκτερεύσεων διότι η ζήτηση είναι ανελαστική. Σε εποχές εκτός αιχμής (off season), η ζήτηση γίνεται *ελαστική*, δηλαδή περισσότερο ευαίσθητη στις τιμές, με συνέπεια να υπάρχει μια διακύμανση στη ζήτηση σε συνάρτηση με τη μεταβολή των τιμών.

Για να είναι ελαστική η ζήτηση, πρέπει :

- Ø όταν αυξάνεται η τιμή, να μειώνεται η ζήτηση,
- Ø όταν οι τιμές είναι σταθερές, η ζήτηση να είναι σταθερή,
- Ø όταν μειώνεται η τιμή, να αυξάνεται η ζήτηση.

Στα περισσότερα καταναλωτικά προϊόντα, μπορούμε να επιτύχουμε αύξηση των πωλήσεων μειώνοντας τις τιμές. Αυτό δεν ισχύει πάντοτε για τα ξενοδοχεία, διότι από τη στιγμή που οι τιμές μειώνονται κάτω από ένα επίπεδο, ο πελάτης καθίσταται επιφυλακτικός και αναρωτιέται μήπως κάτι δεν πηγαίνει καλά. Ορισμένοι μάλιστα πελάτες θα το εγκατέλειπαν προφανώς για κάποιο άλλο ξενοδοχείο, πιο ακριβό, όπου θα αισθανόταν περισσότερο άνετα. Κατά συνέπεια, η εικόνα που έχει δημιουργήσει ένα ξενοδοχειακό προϊόν σε μια αγορά συμβάλλει στον καθορισμό της δομής της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης. Είναι γνωστό ότι η πελατεία π.χ. ενός ξενοδοχείου που έχει πολύ καλή φήμη, θεωρεί ότι αυτή ακριβώς η φήμη καλώς δικαιολογεί μια υψηλή τιμή. Στην πράξη, η εικόνα είναι καθοριστική στην αποδοχή των τιμών από τους καταναλωτές. Ορισμένοι υποψήφιοι πελάτες συχνά πιστεύουν ότι αφού ένα ξενοδοχειακό προϊόν είναι ακριβό, αυτό σημαίνει ότι και υψηλής ποιότητας.

Είναι πολύ ενδιαφέρον για τον παραγωγό να γνωρίζει τις λεπτομέρειες της ψυχολογικής κλίμακας των τιμών καθώς και την πιθανή συμπεριφορά των εν δυνάμει καταναλωτών απέναντι στο προτεινόμενο ξενοδοχειακό προϊόν. Οι τιμές επιτρέπουν την "διάκριση" του ενός προϊόντος από το άλλο, της μιας επιχείρησης από την άλλη. Όλες αυτές οι επιπτώσεις, ψυχολογικής φύσης, πρέπει να μελετώνται εκ των προτέρων αλλά και μόλις ορίζονται οι τιμές. Είναι προτιμότερο να μειώνονται οι σπατάλες και να αυξάνεται η παραγωγικότητα, παρά να γίνονται οικονομίες στα στοιχεία εκείνα που συμβάλλουν στην ποιότητα της ατμόσφαιρας, του σέρβις, της άνεσης και του καλού γούστου τα οποία είναι στοιχεία που αποδίδουν οικονομικά. Τέλος, η πιστωτική

πολιτική επηρεάζει την εικόνα της. Ειδικότερα υπάρχει θέμα πιστωτικών καρτών που γίνονται αποδεκτές από το ξενοδοχείο. Εκεί όπου ο βασικός τρόπος εξόφλησης είναι η πιστωτική κάρτα ή άλλοι τρόποι εξόφλησης με πίστωση, η ευελιξία στην τιμολογιακή πολιτική είναι πολύ περισσότερο περιορισμένη.

Ο προσδιορισμός της τιμής του ξενοδοχειακού προϊόντος επηρεάζεται από ένα αριθμό παραγόντων μέσα από τις μεταβλητές του περιβάλλοντος που επιδρούν στην επιχείρηση, καθώς και από ένα αριθμό παραγόντων πολιτικών ή άλλων που το ξενοδοχείο δεν μπορεί να ελέγξει. Οι παράγοντες αυτοί πρέπει να αξιολογούνται ρεαλιστικά ώστε η διαμόρφωση της τιμής που επιβάλλει η προεπιλεγθείσα στρατηγική κατεύθυνση της ξενοδοχειακής επιχείρησης να είναι εφικτή. Ακόμα, πρέπει να επισημανθεί ότι, επειδή το εξωτερικό περιβάλλον της ξενοδοχειακής επιχείρησης μπορεί να είναι ευμετάβλητο, ειδική πρόβλεψη πρέπει να έχει γίνει ώστε να υπάρχουν διαθέσιμες εναλλακτικές πολιτικές διαμόρφωσης της τιμολογιακής πολιτικής.

3.6 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

Η προώθηση, αποτελεί ένα από τα τέσσερα στοιχεία του μίγματος του μάρκετινγκ. Όμως, η προώθηση αποτελείται και αυτή από μια δέσμη "εργαλείων" ή συστατικών τα οποία απαρτίζουν το μίγμα προώθησης. Ο απώτερος σκοπός του μίγματος της προώθησης είναι να επιλύσει τα προβλήματα επικοινωνίας με τους καταναλωτές και να εξασφαλίσει ένα επίπεδο ζήτησης εκ μέρους της αγοράς που να είναι ευνοϊκό για την επιχείρηση. Ο ρόλος της προώθησης είναι να περάσει στον καταναλωτή το μήνυμα ότι υπάρχει στην σωστή τιμή και σε προσβάσιμη τοποθεσία το κατάλληλο προϊόν το οποίο θα ικανοποιήσει κάποια ανάγκη του. Η υψηλή

σημαντικότητα του μίγματος προώθησης για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση οφείλεται σε δύο κύριες αιτίες:

- Ø Αν και η προώθηση αποτελεί ένα μόνο από τα τέσσερα στοιχεία του μίγματος του μάρκετινγκ, επηρεάζει σε πολύ μεγάλο βαθμό τις αποφάσεις που λαμβάνονται για το προϊόν, την τιμή και την διανομή.
- Ø Το μίγμα προώθησης εκφράζει τις *επικοινωνιακές δραστηριότητες* μιας επιχείρησης και αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ ξενοδοχειακής επιχείρησης και καταναλωτή.

Το μίγμα της προώθησης είναι ένα σύνολο εργαλείων και δραστηριοτήτων που μπορούν να επηρεάσουν την ζήτηση και *απαρτίζεται από τα παρακάτω συστατικά:*

- Û Την διαφήμιση.
- Û Τις προσωπικές πωλήσεις.
- Û Την προώθηση των πωλήσεων.
- Û Τις δημόσιες σχέσεις.
- Û Την δημοσιότητα.
- Û Τις χορηγίες.
- Û Την άμεση ταχυδρομική διαφήμιση.

Τα συστατικά του μίγματος προώθησης, αν και είναι διακριτά μεταξύ τους, ταυτόχρονα αλληλοεπηρεάζονται, και συνήθως δρουν συνεργατικά. Για τον λόγο αυτό, ένα επιτυχημένο μίγμα προώθησης περιλαμβάνει συνδυασμό των παραπάνω εργαλείων σε δόσεις προσεκτικά υπολογισμένες ανάλογα με τις επικοινωνιακές ανάγκες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, η προώθηση απαιτεί τη μετάδοση πληροφοριών που σχετίζονται με τις παροχές της προς τον αποδέκτη του μηνύματος, με στόχο την μεταβολή της συμπεριφοράς του ή της στάσης του (θετική προς την επιχείρηση). Κατά συνέπεια, Η

επικοινωνία είναι μια έννοια- κλειδί που χρησιμοποιείται στον χώρο της προώθησης διότι η πράξη της πώλησης, δεν περιορίζεται απλά σε μια ανταλλαγή αγαθών έναντι χρημάτων, αλλά συνιστά επιπλέον και μια ανταλλαγή πληροφοριών ως προς το τι η επιχείρηση θέλει να πουλήσει και στο τι ο πελάτης επιθυμεί να αγοράσει. Συχνά υποστηρίζεται ότι, η επικοινωνία μάρκετινγκ σχετίζεται αποκλειστικά με τις δραστηριότητες της προώθησης, δηλαδή με την διαφήμιση, τις προσωπικές πωλήσεις, την προώθηση των πωλήσεων και τις δημόσιες σχέσεις. Όμως, η άποψη αυτή χαρακτηρίζεται σαν "στενή" και μη λειτουργική. Στην πραγματικότητα, όλα τα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ αλλά και το σύνολο των δραστηριοτήτων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης μπορούν να θεωρηθούν σαν παράμετροι επικοινωνίας.

Η επικοινωνία γενικά μπορεί να ορισθεί ως η διαδικασία με στόχο την επίτευξη της κοινοποίησης πληροφοριών και σκέψεων μεταξύ ενός *δότη* ή *πομπού* και ενός *αποδέκτη* ή *λήπτη*. Επίσης, σαν επικοινωνία θεωρείται και η διαδικασία κατά την οποία ένα μέρος μεταδίδει ερεθίσματα προς ένα άλλο μέρος ώστε να μεταβληθεί η συμπεριφορά και οι προθέσεις του δεύτερου. Ειδικά όμως για το μάρκετινγκ, η επικοινωνία συνίσταται στη μετάδοση μηνυμάτων προς διάφορα κοινά με σκοπό την μεταβολή του επιπέδου πληροφόρησης τους και/ή τη στάση τους και, κατ' επέκταση, τη συμπεριφορά τους. Η έννοια της επικοινωνίας στην διαφήμιση συμπληρώνεται πάντοτε από εκείνη της *επαναπληροφόρησης*, δηλαδή τον αντίκτυπο του μηνύματος που διοχετεύθηκε. Έτσι, η αποστολή μιας πληροφορίας μπορεί να προκαλέσει μιας μορφής επιστρεφόμενη πληροφόρηση που γίνεται προκειμένου ο αποστολέας του μηνύματος να μάθει κατά πόσον το μήνυμα που μεταδόθηκε έγινε καλώς *αντιληπτό*, *αποδεκτό* και *κατανοητό*. Με τον τρόπο αυτό ο αποστολέας (πομπός) μπορεί να γνωρίσει τα αποτελέσματα

της αποστολής των πληροφοριών, να ελέγξει τις τυχόν αντιδράσεις του κοινού και να προσαρμόσει ενδεχομένως ανάλογα το μήνυμα του.

Ο ρόλος της επικοινωνίας στην ξενοδοχειακή προώθηση είναι η συστηματική διατήρηση της επαφής με την αγορά με μαζικό χαρακτήρα. Αφορά στην πληροφόρηση των καταναλωτών, του συστήματος διανομής της επιχείρησης και των άλλων κοινών της, περί της ύπαρξης της (της λειτουργίας της), της ποιότητας (πλεονεκτημάτων) της προσφοράς της και του τρόπου με τον οποίο μπορεί να καλύψει τις ανάγκες τους.

3.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Οι καταναλωτές επιλέγουν ξενοδοχειακά προϊόντα για πολλούς και διαφόρους λόγους, είτε με βάση τη λογική είτε το συναίσθημα. Ακόμα, οι αποφάσεις για την αγορά ενός ξενοδοχειακού προϊόντος βασίζονται και στα συναισθήματα των καταναλωτών. Τα συναισθήματα σχετίζονται με ανάγκες και κίνητρα όπως η ευχαρίστηση, η χαλάρωση, το κύρος, κ.λ.π. Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι ο εντοπισμός ομοιογενών και διακριτών ομάδων, καταναλωτών που αντιπροσωπεύουν ένα επαρκές δυναμικό για να δικαιολογηθεί η παραγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που να προορίζεται και να είναι αποκλειστικά προσαρμοσμένο γι' αυτούς. Υπάρχουν διάφορα κριτήρια (ή παράμετροι ή μεταβλητές) που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς

Τα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ (ή τα "τέσσερα P") χωρίζουν το μίγμα μάρκετινγκ σε τέσσερα εργαλεία τα οποία συνοψίζονται στα παρακάτω:

- Ø Το προϊόν ή υπηρεσία (product).
- Ø Η τιμή (price).

- Ø Η διανομή (place).
- Ø Η προώθηση (promotion).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Αναλύοντας πιο εκτενέστερα το ξενοδοχειακό μάρκετινγκ είναι αναγκαίο να αναφέρουμε την διαδικασία της λήψης αποφάσεων και τα στάδια του πλαισίου σχεδίων μάρκετινγκ. Περιγράφουμε την ανάμειξη του μάρκετινγκ στη εκτίμηση απόδοσης της ξενοδοχειακής επιχείρησης και τον σχεδιασμό του συστήματος εκτιμήσεως μάρκετινγκ.

4.1 Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Το μάρκετινγκ αποτελεί μια έννοια η οποία στοχεύει στο άνοιγμα προς το εξωτερικό περιβάλλον μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Στο κέντρο της φιλοσοφίας του βρίσκεται η συνειδητοποίηση ότι μια επιχείρηση δημιουργείται καταρχάς για την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή του ξενοδοχειακού προϊόντος. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να προσφέρονται στην τουριστική αγορά, προϊόντα και υπηρεσίες τα οποία ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες ανάγκες των καταναλωτών. Για παράδειγμα, ένας tour operator ο οποίος προσφέρει ένα πακέτο διακοπών χωρίς να λαμβάνει υπόψη τις πραγματικές ανάγκες των καταναλωτών κινδυνεύει να θέσει στην αγορά ένα εξαιρετικό κατά τα

άλλα προϊόν το οποίο όμως ενδεχομένως κανείς να μην χρειάζεται και κατά συνέπεια κανείς να μην αγοράσει.

Η φιλοσοφία του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ αποτελεί ουσιαστικά μια κυκλική διαδικασία η οποία περιλαμβάνει την διεξαγωγή έρευνας της τουριστικής αγοράς, τον καθορισμό των στόχων του μάρκετινγκ, την υλοποίηση στρατηγικών, την συνεχή αξιολόγηση των σχεδίων μάρκετινγκ και ξανά την έρευνα της αγοράς. Ο σχεδιασμός ξενοδοχειακού μάρκετινγκ αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της όλης διαδικασίας η οποία στοχεύει στον εντοπισμό, ανταπόκριση και ικανοποίηση των επιθυμιών του κοινού. Τα σχέδια ξενοδοχειακού μάρκετινγκ έχουν άμεση σχέση με τη λήψη αποφάσεων σε στρατηγικό ή τακτικό επίπεδο. Η λήψη αποφάσεων εντάσσεται σε μια γενικότερη διαδικασία επίλυσης προβλημάτων. Η διαδικασία αυτή είναι κοινή για όλες τις επιχειρήσεις και αποτελείται από τρεις έννοιες κλειδιά: την στρατηγική ανάλυση, την στρατηγική υλοποίηση και τη στρατηγική επιλογή.

Η **στρατηγική ανάλυση** στοχεύει στην κατανόηση της θέσης στην οποία βρίσκεται μια ξενοδοχειακή επιχείρηση σε σχέση με το περιβάλλον του. Ολοκληρώνοντας την ανάλυση θα πρέπει να δοθούν απαντήσεις σε ερωτήματα όπως:

- ⊘ Τι αλλαγές συμβαίνουν στο εξωτερικό περιβάλλον (δηλαδή στο σύνολο της τουριστικής βιομηχανίας)
- ⊘ Ποιες θα είναι οι πιθανές επιπτώσεις των αλλαγών αυτών στην επιχείρηση
- ⊘ Τι πόρους έχει διαθέσιμους η επιχείρηση και τι επιπλέον πόρους θα χρειασθεί για να ανταπεξέλθει στις αλλαγές

Εξετάζοντας την **στρατηγική επιλογή**, θα πρέπει να ασχοληθούμε με τρεις παραμέτρους:

- Ø Την δημιουργία εναλλακτικών επιλογών. Αυτές θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από ευρηματικότητα και να υπερβαίνουν τους «προφανείς» τρόπους αντίδρασης.
- Ø Την αξιολόγηση των εναλλακτικών επιλογών. Αυτή μπορεί να βασίζεται στην καλύτερη αξιοποίηση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης ή στο ξεπέραςμα των αδυναμιών του.
- Ø Την επιλογή της προτεινόμενης στρατηγικής, η οποία θα δώσει στην ξενοδοχειακή επιχείρηση τη δυνατότητα να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες που εμφανίζονται στο περιβάλλον της τουριστικής αγοράς και να αντιμετωπίσει τις επιλογές του ανταγωνισμού.

Η **στρατηγική υλοποίηση** σχετίζεται με την εφαρμογή στην πράξη των αποφάσεων που έχουν ληφθεί. Θα πρέπει να γίνει κατανομή των αναγκαίων υλικών και ανθρώπινων πόρων με βάση συγκεκριμένα σχέδια δράσης, να επανεκπαιδευτεί το ανθρώπινο δυναμικό και ενδεχομένως να προσαρμοστεί η οργανωτική δομή της επιχείρησης στα νέα δεδομένα (Χρήστου, Ε. 1999).

4.2 ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΧΕΔΙΩΝ MARKETING

Η φιλοσοφία των σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ βασίζεται στις παραπάνω τρεις απαιτήσεις και εκφράζεται μέσω των απαντήσεων στις παρακάτω πέντε ερωτήσεις:

Πού βρισκόμαστε τώρα;

Πού θέλουμε να πάμε;

Πώς θα πάμε στον προορισμό μας;

Ποια είναι η καλύτερη οδός;

Πώς θα διασφαλίσουμε την άφιξή μας στον προορισμό που επιλέξαμε ;

Οι παραπάνω ερωτήσεις περιέχουν τρεις διαφορετικές χρονικές διαστάσεις

1. Το παρελθόν, σύμφωνα με το οποίο καταλήξαμε στη σημερινή μας κατάσταση. Από τις επιδόσεις του παρελθόντος μπορούμε να αποκομίσουμε σημαντικά διδάγματα σχετικά με παλαιότερες επιλογές, επιτυχίες και σφάλματα.
2. Τα παρόν, κατά το οποίο λαμβάνοντας υπ' όψιν τις επιδόσεις του παρελθόντος θα πρέπει να αποφασίσουμε για τη μελλοντική μας επιθυμητή θέση στην ξενοδοχειακή αγορά. Παράλληλη, θα πρέπει να επιλέξουμε τον τρόπο με τον οποίο θα φτάσουμε στην επιθυμητή μας θέση.
3. Το μέλλον, το οποίο αποτελεί τη χρονική διάσταση «κλειδί» και κατά το οποίο θα αποδειχθεί εάν οι στόχοι μας θα υλοποιηθούν.

Χρησιμοποιώντας ως βάση τις πέντε ερωτήσεις που εκφράζουν την φιλοσοφία των σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ, μπορούμε να διαμορφώσουμε ένα πλαίσιο σχεδιασμού το οποίο αποτελείται από πέντε στάδια.

Στο πρώτο στάδιο θα εξεταστούν όλα τα ζητήματα που αφορούν την τωρινή κατάσταση της ξενοδοχειακής επιχείρησης σχετικά με τη θέση της στον ανταγωνισμό, την γκάμα των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει, του μεγέθους της αγοράς του τουρισμού που της ανήκει, την οικονομική της κατάσταση και τη γενικότερή της λειτουργική αποτελεσματικότητα. Το στάδιο αυτό ουσιαστικά χρησιμοποιείται ως σημείο εκκίνησης για τη διαμόρφωση των σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ.

Το δεύτερο στάδιο σχετίζεται με τον ακριβή καθορισμό της μελλοντικής μας θέσης στο περιβάλλον. Πρέπει να οριστούν συγκεκριμένοι στόχοι λαμβάνοντας υπ'όψιν την παρούσα μας θέση, τους διαθέσιμους πόρους μας και τις συνθήκες που επικρατούν στο εξωτερικό περιβάλλον.

Στο τρίτο στάδιο θα ασχοληθούμε με τον τρόπο με τον οποίο θα γίνει εφικτή η εκπλήρωση των στόχων που έχουν τεθεί μέσω του εντοπισμού εναλλακτικών στρατηγικών.

Το τέταρτο στάδιο επικεντρώνεται στην αξιολόγηση των παραπάνω εναλλακτικών στρατηγικών και τελικά στην επιλογή των καλύτερων από αυτές.

Τέλος, το πέμπτο στάδιο καλύπτει την υλοποίηση των στρατηγικών που επιλέχθηκαν μέσω της εφαρμογής συγκεκριμένων σχεδίων δράσης. Η πορεία της υλοποίησης των σχεδίων θα παρακολουθείται στενά και τυχόν αποκλίσεις από τον αρχικό σχεδιασμό θα εντοπίζονται άμεσα ώστε να είναι εφικτή η εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών (Χρήστου, Ε. 1999).

4.3 Η ΑΝΑΜΕΙΞΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Δεδομένου ότι το μάρκετινγκ πρέπει να συμμετέχει και να συμβάλλει στην εκτίμηση της ολικής αποδόσεως της ξενοδοχειακής επιχειρήσεως, πρέπει να παρατηρούνται ιδιαίτερα οι πιθανότητες και οι δυνατότητες των μελλοντικών αποτελεσμάτων, ο Διευθυντής Μάρκετινγκ πρέπει να ασχολείται με το σύστημα και με τη μέθοδο. Ένας πρόσθετος λόγος για την ανάμειξη αυτή είναι η προσέγγιση, που χρησιμοποιείται για την εκτίμηση της αποδόσεως του μάρκετινγκ, πρέπει να συνδέεται με το ευρύτερο σύστημα εκτιμήσεως, πρέπει να μπορεί να συμβιβαστεί μαζί του και γενικά θα πρέπει να βασίζεται στο γενικό

σύστημα, αν θέλουμε να εξασφαλίσει μια αποδοτική εκτίμηση. Υπάρχει, επίσης, μια σημαντική προστατευτική σκέψη που πρέπει να απασχολεί το Διευθυντή Μάρκετινγκ. Εκτός αν, το ολικό σύστημα εκτιμήσεως της ξενοδοχειακής επιχειρήσεως, ενσωματώνει ικανοποιητικά και ρεαλιστικά τα ουσιαστικά στοιχεία και κριτήρια, τα οποία είναι καθαρά αντιπροσωπευτικά της αγοράς, η οργάνωση του μάρκετινγκ είναι εκτεθειμένη στην επίκριση και ίσως να τιμωρείται αδικαιολόγητα.

Η ορθή εκτίμηση της ξενοδοχειακής επιχειρήσεως απαιτεί την αναγνώριση των τριών στοιχείων –κλειδιών του σκοπού της κάθε επιχειρήσεως: επιβίωση, ανάπτυξη και κέρδος. Κατά συνέπεια, το σύστημα εκτιμήσεως πρέπει να είναι σχεδιασμένο και δοκιμασμένο έτσι, ώστε να εξασφαλίζεται ότι περιλαμβάνει τα στοιχεία αυτά. Πρέπει να εκτιμά τις προβλέψεις επιβιώσεως και τα εμπόδια για την επιβίωση. Χρειάζεται να εκτιμά τα προγράμματα και τα σχέδια τόσο για την τρέχουσα όσο και για τη μακροπρόθεσμη αποδοτικότητα, με ιδιαίτερη προσοχή στη σωστή ισορροπία ανάμεσα στις δύο σειρές στόχων. Επίσης, χρειάζεται να εξασφαλίζει την εναρμόνιση των αντικειμενικών σκοπών και των μεθόδων στρατηγικής της αναπτύξεως και των κερδών (Σύγχρονη Οικονομική Διεύθυνση Επιχείρησης, 2003).

4.4 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΚΤΙΜΗΣΕΩΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η απόδοση του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ μπορεί να εκτιμηθεί κατά πολλούς και διάφορους τρόπους όπως ακριβώς και στις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Είτε καθορίζετε ένα νέο σύστημα εκτιμήσεως, ή γίνετε εκτίμηση της παρούσης προσεγγίσεως, υπάρχουν μερικές βασικές σκέψεις, που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη: (1) ποιος πρέπει να κάνει την εκτίμηση, (2) ποια είναι η μέθοδος, που πρέπει να χρησιμοποιηθεί,

(3) επιλογή των κατηγοριών εκτιμήσεως, και (4) καθορισμός της συχνότητας των εκτιμήσεων.

Πριν προσπαθήσουν οι υπεύθυνοι να απαντήσουν στα ερωτήματα, που δημιουργεί καθένα από τα θέματα, είναι χρήσιμο να γίνει επισκόπηση του όλου συστήματος εκτιμήσεως, που χρησιμοποιείτε στην ξενοδοχειακή επιχείρηση και των συνηθειών, που έχουν αποδειχθεί επιτυχείς σε διάφορες επιχειρήσεις με παρόμοια χαρακτηριστικά. Ένα άλλο χρήσιμο προκαταρκτικό στάδιο είναι να ζητηθεί η βοήθεια της οργανώσεως λογιστηρίου, γιατί είναι σε εξαιρετική θέση για να προσφέρει τόσο την επαγγελματική συμβουλή του όσο και τη συνεργασία του στην εκτέλεση αλλαγών ή βελτιώσεις στις οικονομικές εκθέσεις ή σε άλλα στοιχεία.

Η γενική διεύθυνση πρέπει να αποφασίζει, ποιος είναι υπεύθυνος για την εκτίμηση της αποδόσεως του μάρκετινγκ. Σε πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θεωρείται υπεύθυνη η διεύθυνση άμεσης γραμμής. Σε άλλες, μπορούν να χρησιμοποιηθούν εταιρικά στελέχη ή εξωτερικοί σύμβουλοι. Συνήθως, διαπιστώνεται ότι έχει ουσιαστική σημασία ένας συνδυασμός των προσεγγίσεων αυτών. Στις περιπτώσεις αυτές, πρέπει να καταβάλλεται φροντίδα, ώστε να αποφεύγονται οι ανεπιθύμητοι διπλασιασμοί προσπαθειών και οι συγκρούσεις αρμοδιοτήτων, που προκαλούν σύγχυση.

4.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Η λήψη αποφάσεων στο ξενοδοχειακό μάρκετινγκ εντάσσεται σε μια γενικότερη διαδικασία επίλυσης προβλημάτων είναι κοινή για όλες τις επιχειρήσεις και αποτελείται από την στρατηγική ανάλυση, την στρατηγική υλοποίηση και τη στρατηγική επιλογή, βάση των οποίων δημιουργούνται τα πλαίσια σχεδίων μάρκετινγκ. Το σύστημα εκτιμήσεως

μιας επιχείρησης πρέπει να είναι σχεδιασμένο και δοκιμασμένο έτσι, ώστε να απαιτεί την αναγνώριση των τριών στοιχείων –κλειδιών του σκοπού της κάθε επιχειρήσεως που είναι η επιβίωση, η ανάπτυξη και το κέρδος. Όσο αναφορά την απόδοση του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ μπορεί να εκτιμηθεί κατά πολλούς και διάφορους τρόπους. Υπάρχουν μερικές βασικές σκέψεις, που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όπως ποια είναι η μέθοδος, που πρέπει να χρησιμοποιηθεί, ή ποια η επιλογή των κατηγοριών εκτιμήσεως.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Το κεφάλαιο αυτό στοχεύει στην κατανόηση της έννοιας και του περιεχομένου της στρατηγικής ανάλυσης του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Αναλύει τις βασικές θεματικές ενότητες της στρατηγικής ανάλυσης και περιγράφει τους παράγοντες που διασφαλίζουν την επιτυχία της διαδικασίας της. Στην συνέχεια, παρουσιάζεται η φιλοσοφία που χαρακτηρίζει την ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Ακόμα, περιγράφεται η τεχνική της εσωτερικής ανάλυσης, η οποία έχει σαν στόχο τον προσδιορισμό των δυνατών και των αδύνατων σημείων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.

5.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η στρατηγική ανάλυση, μέχρι σχετικά πρόσφατα, δεν αποτελούσε μια ιδιαίτερα οργανωμένη δραστηριότητα του μάρκετινγκ για την πλειοψηφία του Ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων και οργανισμών. Όμως, η στρατηγική ανάλυση αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της φιλοσοφίας του σχεδιασμού ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Η αξία της στρατηγικής ανάλυσης συχνά δεν γίνεται αντιληπτή παρά μόνο όταν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση αρχίζει να αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα όπως η πτώση των πωλήσεων, η μείωση του περιθωρίου του κέρδους, η απώλεια

σημαντικών τμημάτων της αγοράς και η υποβάθμιση της εταιρικής της εικόνας και της εικόνας των προϊόντων της.

Η στρατηγική ανάλυση αποτελεί το σημείο εκκίνησης για την κατάστρωση των σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Η διαδικασία της στρατηγικής ανάλυσης βασίζεται σε μια αυστηρά δομημένη προσέγγιση, με στόχο την συλλογή και ερμηνεία πληροφοριών και στοιχείων από το πολύπλοκο περιβάλλον που υπάρχει εντός και εκτός ενός τουριστικού οργανισμού. Χρησιμοποιώντας τα στοιχεία αυτά γίνεται εφικτή η θέσπιση αντικειμενικών στόχων μάρκετινγκ και στη συνέχεια η επιλογή των καταλληλότερων για την υλοποίηση τους στρατηγικών. Η στρατηγική ανάλυση αποτελεί τον τρόπο με τον οποίο ένας τουριστικός οργανισμός μπορεί να κατανοήσει την σχέση του με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Αυτό γίνεται μέσω του εντοπισμού των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων του σε σχέση με τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν στο περιβάλλον της τουριστικής βιομηχανίας. Η στρατηγική ανάλυση μάρκετινγκ είναι η *περιεκτική, συστηματική, ανεξάρτητη και περιοδική εξέταση του περιβάλλοντος μάρκετινγκ, των στόχων, των στρατηγικών και των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης* ώστε να προσδιοριστούν τα προβλήματα και οι ευκαιρίες που υπάρχουν και να προταθούν σχέδια δράσης για την βελτίωση της απόδοσης της .

Η στρατηγική ανάλυση περιλαμβάνει τέσσερις βασικές ενότητες:

- Την ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας του μάρκετινγκ.
- Την εσωτερική ανάλυση της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- Την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Την ανάλυση της τουριστικής αγοράς.

Στην πρώτη ενότητα αξιολογείται η έκταση, το βάθος και η αποτελεσματικότητα της αφιέρωσης μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης στις αρχές και τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ (marketing effectiveness). Στην

δεύτερη ενότητα περιλαμβάνεται ο εντοπισμός και η αποτίμηση των δυνατών (strengths) και των αδύνατων (weaknesses) σημείων της επιχείρησης. Αυτά αποτελούν τα εγγενή πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του οργανισμού σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος επικεντρώνεται στην εξέταση της σημασίας των μεταβολών του. Δηλαδή, ασχολείται με τον προσδιορισμό και την αξιολόγηση των ευκαιριών (opportunities) και των απειλών (threats) που μπορεί να προκύψουν για ένα τουριστικό οργανισμό από τις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Τέλος, με την ανάλυση της ξενοδοχειακής αγοράς επιχειρείται ο καθορισμός και η αξιολόγηση του ανταγωνισμού και η ανάλυση των καταναλωτών των ξενοδοχειακών προϊόντων. (<http://www.kathimerini.gr/> ,επίσκεψη την 17/2/10, 20:30)

5.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

Η διασφάλιση της επιτυχίας της στρατηγικής ανάλυσης θα πρέπει να απασχολεί ιδιαίτερα ένα τουριστικό οργανισμό λόγω της σπουδαιότητας της για την κατάστρωση σχεδίων μάρκετινγκ. Λαμβάνοντας υπ' όψιν τον ορισμό που δώσαμε παραπάνω, για να είναι επιτυχημένη μια στρατηγική ανάλυση θα πρέπει να εμφανίζει τέσσερα χαρακτηριστικά (Wilson, Gilligan & Pearson, 1995):

α) *Περιεκτικότητα*. Δηλαδή, θα πρέπει να καλύπτει όλες τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ χωρίς καμία εξαίρεση. Για παράδειγμα, πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επικεντρώνουν την στρατηγική τους ανάλυση κυρίως στα εσωτερικά τους προβλήματα και τις εξωτερικές απειλές που αντιμετωπίζουν.

Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μην εκμεταλλεύονται τα δυνατά τους σημεία και να αγνοούν τις ευκαιρίες που τους προσφέρονται στο εξωτερικό περιβάλλον.

β) *Συστηματικότητα*. Η στρατηγική ανάλυση πρέπει να γίνεται με οργανωμένο σχέδιο το οποίο θα περιλαμβάνει συγκεκριμένα διαδοχικά λογικά βήματα. Στο κάθε βήμα καλό είναι να περιγράφονται αναλυτικά οι δραστηριότητες που πρόκειται να λάβουν χώρα.

γ) *Ανεξαρτησία*. Η διαδικασία της στρατηγικής ανάλυσης πρέπει να γίνεται χωρίς προκαταλήψεις και ήδη διαμορφωμένες απόψεις σχετικά με την εσωτερική κατάσταση του τουριστικού οργανισμού και τον προσδιορισμό της θέσης του στο εξωτερικό περιβάλλον. Για παράδειγμα, όποιος ισχυρίζεται εκ των προτέρων ότι γνωρίζει ακριβώς “τι τρέχει” θα πρέπει να αντιμετωπίζεται τουλάχιστον με σκεπτικισμό ή ακόμα και με αποκλεισμό από τις δραστηριότητες της ανάλυσης. Για τον λόγο αυτό συχνά χρησιμοποιούνται σαν αναλυτές εξωτερικοί συνεργάτες και ανεξάρτητοι ειδικευμένοι σύμβουλοι επιχειρήσεων.

δ) *Περιοδικότητα*. Η στρατηγική ανάλυση δεν γίνεται για την εξεύρεση λύσεων σε προβλήματα που εμφανίζονται ξαφνικά. Αντίθετα στοχεύει στην διαρκή πρόληψη των προβλημάτων και στην πρόβλεψη και αξιοποίηση των ευκαιριών. Κατά συνέπεια ένας ξενοδοχειακός οργανισμός θα πρέπει να αναλύει το εσωτερικό και εξωτερικό του περιβάλλον σε τακτά διαστήματα σύμφωνα με κάποιο προκαθορισμένο σχέδιο και όχι μόνο όταν ανακύπτουν δυσκολίες ή θετικές προοπτικές.

5.3 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο βαθμός της προσαρμογής μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης στις αρχές και την φιλοσοφία του μάρκετινγκ είναι πρακτικά προσδιορίσιμος.

Για τον σκοπό αυτό χρησιμοποιείται η τεχνική της ανασκόπησης της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων της σχετικά με το μάρκετινγκ. Η αποτελεσματικότητα μάρκετινγκ (marketing effectiveness) ενός οργανισμού αντανακλάται σε πέντε (Wilson, Gilligan & Pearson, 1995) χαρακτηριστικά:

1. Την προσαρμογή στην ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών ξενοδοχειακών προϊόντων. Δηλαδή:

α) το κατά πόσο αναγνωρίζεται από την διοίκηση ενός οργανισμού η ανάγκη για το “στήσιμο” της επιχείρησης ανάλογα με τις επιθυμίες της ξενοδοχειακής αγοράς,

β) η έκταση στην οποία τα προγράμματα μάρκετινγκ ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις διαφορετικών ομάδων καταναλωτών και,

γ) η υιοθέτηση σχεδίων και συστημάτων λειτουργίας λαμβάνοντας υπ’ όψιν τις σχέσεις της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον (τους προμηθευτές, τους μεσάζοντες, τους ανταγωνιστές και τους καταναλωτές).

2. Την ολοκλήρωση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ σε όλες τις δραστηριότητες του ξενοδοχείου. Δηλαδή:

α) τον βαθμό στον οποίο η διοίκηση του ξενοδοχείου ελέγχει και ενσωματώνει τις σημαντικότερες δραστηριότητες του μάρκετινγκ,

β) το είδος της σχέσης μεταξύ του τμήματος μάρκετινγκ και των τμημάτων ανάπτυξης και εξέλιξης νέων προϊόντων, παραγωγής και οικονομικών και,

γ) η ποιότητα της οργάνωσης και λειτουργίας του τμήματος ανάπτυξης και εξέλιξης νέων προϊόντων.

3. Την ύπαρξη επαρκούς και ικανοποιητικής ποσότητας πληροφοριών μάρκετινγκ. Αυτή σχετίζεται με:

α) την συχνότητα διεξαγωγής έρευνας της τουριστικής αγοράς,

β) την έκταση της γνώσης ευκαιριών για την επικερδή αξιοποίηση νέων τμημάτων της αγοράς, καταναλωτών, γεωγραφικών περιοχών και τουριστικών προϊόντων και,

γ) την προσπάθεια για την μέτρηση της οικονομικής αποδοτικότητας διαφορετικών δραστηριοτήτων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ.

4. Την υιοθέτηση στρατηγικής αντίληψης. Αυτή αντανακλάται με:

α) την μεθοδικότητα και επιστημότητα της διαδικασίας που ακολουθείται για την κατάστρωση σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ,

β) την σαφήνεια των στρατηγικών που επιλέγονται και,

γ) τον βαθμό προετοιμασίας για την αντιμετώπιση μη αναμενόμενων καταστάσεων.

5. Την επιχειρησιακή και λειτουργική αποδοτικότητα. Δηλαδή:

α) το κατά πόσο εφαρμόζεται η φιλοσοφία του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ στην καθημερινή λειτουργία του οργανισμού,

β) ο βαθμός αξιοποίησης των διαθέσιμων υλικών και ανθρώπινων πόρων για τις δραστηριότητες που σχετίζονται άμεσα με το μάρκετινγκ και,

γ) η ταχύτητα της αντίδρασης της διοίκησης σε απρόβλεπτες εξελίξεις που συμβαίνουν στην τουριστική αγορά.

Η ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας του μάρκετινγκ ενός τουριστικού οργανισμού χρησιμεύει για τον εντοπισμό των δραστηριοτήτων του που σχετίζονται με το μάρκετινγκ και που χρειάζονται βελτίωση. Αποτελεί δε ένα αξιόλογο δείκτη της αποτελεσματικότητας και της ποιότητας της διοίκησης μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Η τεχνική αυτή έχει χρησιμοποιηθεί με επιτυχία από γνωστές μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις όπως η IIT-Sheraton και η Marriot (Kotler, P. 1998).

5.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ: ΔΥΝΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Η εσωτερική ανάλυση (internal audit) αποτελείται από τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των δυνατών και των αδύνατων σημείων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Ο προσδιορισμός των δυνατών και των αδύνατων σημείων είναι σχετικά εύκολος αν και θα πρέπει να γίνεται λαμβάνοντας υπ' όψιν την οπτική γωνία και τις ανάγκες του καταναλωτή. Συχνά όμως δεν είναι εύκολη η πλήρης *ανάλυση* όλων των δυνατών και των αδύνατων σημείων *παρ' όλο* που κατά κανόνα αποτελούν αναγνωρίσιμα στοιχεία σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Κατά την αξιολόγηση των δυνατών και των αδύνατων σημείων καλό είναι να προσδιορίζεται και ο βαθμός της *σημαντικότητας* τους για την ξενοδοχειακή επιχείρηση.

Τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία συνήθως μπορούμε να τα εντοπίσουμε σε τομείς και δραστηριότητες του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ όπως: όγκος πωλήσεων (κατά γεωγραφική περιοχή, είδος προϊόντος/υπηρεσίας, τμήμα καταναλωτών), μερίδιο που κατέχει η επιχείρηση στην αγορά, περιθώρια κέρδους, οργάνωση των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ, ποιότητα διαδικασιών μάρκετινγκ, πληροφόρηση μάρκετινγκ και μείγμα τουριστικού μάρκετινγκ (ζητήματα σχετικά με το προϊόν, την διανομή, την τιμολόγηση και την προώθηση). Για παράδειγμα, η τοποθεσία όπου βρίσκεται ένα ξενοδοχείο μπορεί να αποτελεί ένα πολύ δυνατό σημείο ενώ μια αδυναμία του να είναι η χαμηλή ποιότητα του εστιατορίου του. Αντίστοιχα, σαν εγγενές πλεονέκτημα μπορούν να θεωρηθούν τα φυσικά θέλγητρα μιας γεωγραφικής περιοχής ενώ η ανυπαρξία υποδομής μεταφορών και επικοινωνιών είναι ένα αδύνατο σημείο.

Ο στόχος της εσωτερικής ανάλυσης δεν επικεντρώνεται μόνο στην απάλειψη των αδυναμιών μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης και την

καταγραφή των δυνατών της σημείων. Ο εντοπισμός της ύπαρξης τους και μόνο δεν εξυπηρετεί κανένα αντικειμενικό σκοπό εάν δεν έχει σαν στόχο την αξιοποίηση τους. Η αξιοποίηση αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί με την έντονη προβολή τους στην τουριστική αγορά. Ακόμα σημαντικότερη όμως είναι η χρησιμοποίηση τους για την αντιμετώπιση των εξωτερικών απειλών και την αξιοποίηση των ευκαιριών που παρουσιάζονται στον χώρο της τουριστικής βιομηχανίας.

5.5 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ: ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΕΣ

Η εξωτερική ανάλυση (external audit) στοχεύει στην εξέταση του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Η δραστηριότητα αυτή ασχολείται με τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των ευκαιριών και των απειλών που υπάρχουν στο ευρύτερο περιβάλλον της τουριστικής βιομηχανίας.

Οι ευκαιρίες και οι απειλές προέρχονται από αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος και κατά συνέπεια δεν είναι πάντοτε εύκολος ο έγκαιρος προσδιορισμός τους. Ως ευκαιρία του μάρκετινγκ ορίζεται ένας χώρος ή μια ανάγκη την οποία μια ξενοδοχειακή επιχείρηση μπορεί να εκμεταλλευτεί με κερδοφόρο τρόπο. Απειλή θεωρείται μια πρόκληση του εξωτερικού περιβάλλοντος η οποία προκύπτει από δυσάρεστες εξελίξεις ή δυσοίωνες τάσεις και μπορεί να οδηγήσει σε σημαντική πτώση των πωλήσεων ή της κερδοφορίας εάν δεν ληφθούν αμυντικές δραστηριότητες μάρκετινγκ.

Οι ευκαιρίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με την ελκυστικότητα που παρουσιάζουν και να αξιολογηθούν με βάση την πιθανότητα επιτυχίας που εμφανίζουν. Στην πράξη, οι ευκαιρίες αποτελούν τομείς στους οποίους μια τουριστική επιχείρηση μπορεί να αναπτύξει εάν το επιδιώξει *ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα*.

Η ελκυστικότητα μιας ευκαιρίας μετριέται με το μέγεθος του οφέλους που μπορεί να αποκομίσει από την αξιοποίηση της μια ξενοδοχειακή επιχείρηση. Το όφελος μπορεί να είναι άμεσα οικονομικό (για παράδειγμα αύξηση του ποσοστού κέρδους ή της ρευστότητας) ή έμμεσα οικονομικό όπως η αύξηση του όγκου των πωλήσεων ή η διεύρυνση του μεριδίου της τουριστικής αγοράς. Η πιθανότητα επιτυχίας μπορεί να επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες εντός κι εκτός μιας τουριστικής επιχείρησης. Κυρίως όμως επηρεάζεται από τον βαθμό κατά τον οποίο τα δυνατά σημεία της και τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα ανταποκρίνονται στις αναγκαίες απαιτήσεις για την αξιοποίηση της ευκαιρίας.

Οι απειλές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με την πιθανότητα που έχουν για να υλοποιηθούν και να αξιολογηθούν με βάση την σημαντικότητα που εμφανίζουν. Στην πράξη, οι απειλές αποτελούν προκλήσεις τις οποίες μια τουριστική επιχείρηση πρέπει να διαγνώσει ώστε ακολούθως να μπορέσει να αντιμετωπίσει με κατάλληλες δραστηριότητες του μάρκετινγκ.

Οι ευκαιρίες και οι απειλές συνήθως προκύπτουν από αλλαγές:

- α)** στο γενικότερο οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον όπως για παράδειγμα την εθνική και την παγκόσμια οικονομία, την νομοθεσία, την τεχνολογία και τις κοινωνικές και πολιτιστικές εξελίξεις,
- β)** στην τουριστική αγορά όπως για παράδειγμα το μέγεθος της, τις τάσεις για ανάπτυξη, την αξία της, τα χαρακτηριστικά των τουριστικών προϊόντων, τις τιμές, τα κανάλια διανομής και τους μεσάζοντες την επικοινωνία και,
- γ)** στον ανταγωνισμό όπως για παράδειγμα την δομή του, το μέγεθος του συνολικά αλλά και την δύναμη μεμονωμένων ανταγωνιστών, την τάση για ενσωμάτωση, την ανάπτυξη συγκριτικών πλεονεκτημάτων και τις δραστηριότητες μάρκετινγκ.

5.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η ανάλυση της ξενοδοχειακής αγοράς σε στρατηγικό επίπεδο περιλαμβάνει:

- Την ανάλυση του ανταγωνισμού που προέρχεται από την υπόλοιπη ξενοδοχειακή και τουριστική βιομηχανία.
- Την ανάλυση των καταναλωτών των ξενοδοχειακών προϊόντων.

5.6.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Οι ανταγωνιστές μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αποτελούν ένα σημαντικό στοιχείο το οποίο πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν κατά την στρατηγική ανάλυση. Η επιτυχία ενός σχεδίου ξενοδοχειακού μάρκετινγκ εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον αντικειμενικό εντοπισμό των εγγενών πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων των ανταγωνιστών και την κατανόηση των στόχων τους και των σχεδίων μάρκετινγκ που αναπτύσσουν. Κατά συνέπεια, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση για να αναλύσει τον ανταγωνισμό της σε στρατηγικό επίπεδο θα πρέπει να είναι σε θέση να προσδιορίσει:

- α) τους ανταγωνιστές της,
- β) τους στόχους τους,
- γ) την φύση των στρατηγικών που ακολουθούν και τον βαθμό επιτυχίας τους,
- δ) τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία τους και
- ε) τον πιθανό τρόπο αντίδρασης σε περίπτωση επίθεσης μας.

Εκτός των παραπάνω, για την πλήρη κατανόηση της φύσης και της έντασης του ανταγωνισμού, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίσει τις δυνάμεις που τον υποκινούν και τον χαρακτηρίζουν. Οι δυνάμεις αυτές είναι πέντε:

- 1) η απειλή και η δυνατότητες της εισόδου στην αγορά νέων ανταγωνιστών,
- 2) οι καταναλωτές και η αγοραστική τους δύναμη,
- 3) η απειλή υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών,
- 4) η έκταση της ανταγωνιστικής άμιλλας και,
- 5) η ισχύς των προμηθευτών και των διανομέων.

Κατά συνέπεια, η ολοκληρωμένη στρατηγική ανάλυση του ανταγωνισμού στην ξενοδοχειακή βιομηχανία θα πρέπει να παρέχει σαφείς απαντήσεις στις παρακάτω απαντήσεις:

- Ποιες είναι οι απειλές από την είσοδο στην ξενοδοχειακή αγορά νέων ανταγωνιστών και από πού προέρχονται;
- Ποιοι είναι οι καταναλωτές του ξενοδοχειακού προϊόντος μας και ποια η δύναμη τους;
- Ποια είναι τα υπάρχοντα αλλά και τα μελλοντικά προϊόντα που μπορεί να υποκαταστήσουν το δικό μας ξενοδοχειακό προϊόν; Τι αντίκτυπο μπορεί να έχουν στην τουριστική αγορά;
- Ποιοι είναι οι άμεσοι παρόντες και μελλοντικοί ανταγωνιστές και ποια η ένταση της άμιλλας τους;
- Ποιοι είναι οι προμηθευτές μας και οι διανομείς του ξενοδοχειακού μας προϊόντος και πόσο μπορούν να επηρεάσουν τις δραστηριότητες μας;

(<http://www.news.pathfinder.gr/> επίσκεψη την 20/2/2010,14:15)

5.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Η ανάλυση των καταναλωτών παρέχει σε ένα τουριστικό οργανισμό την δυνατότητα να κατανοήσει τον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την αγορά των ξενοδοχειακών

προϊόντων. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος, μια επιχείρηση θα πρέπει να μπορεί να απαντήσει τις παρακάτω ερωτήσεις:

- Ποιοι είναι οι καταναλωτές και ποια είναι η δύναμη τους;
- Τι ακριβώς αγοράζουν;
- Γιατί το αγοράζουν;
- Ποιος άλλος συμμετέχει στην διαδικασία της αγοράς;
- Πως αγοράζουν και πότε πληρώνουν;
- Πότε αγοράζουν;
- Από που αγοράζουν;

Η δύναμη των καταναλωτών των ξενοδοχειακών προϊόντων θεωρείται σαν ισχυρή στις περιπτώσεις όπου: υπάρχει μεγάλη συγκέντρωση τους, προσφέρονται στην αγορά πολλά εναλλακτικά ανταγωνιστικά προϊόντα, οι αγοραστές είναι καλά πληροφορημένοι σχετικά με τα προϊόντα του ανταγωνισμού και, υπάρχει απειλή από τους διανομείς (για παράδειγμα τους tour operator) στις περιπτώσεις όπου δεν ικανοποιούνται οι πελάτες.

Η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών επηρεάζεται από: πολιτιστικούς παράγοντες, κοινωνικούς παράγοντες, προσωπικά χαρακτηριστικά, και ψυχολογικά χαρακτηριστικά. Τέλος, ένα ολοκληρωμένο προφίλ των καταναλωτών μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης θα πρέπει να περιλαμβάνει σαφή περιγραφή όλων των μεταβλητών που χρησιμοποιούνται για την τμηματοποίηση της αγοράς, δηλαδή τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά τους, τα δημογραφικά, τα ψυχογραφικά και τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς.

5.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Η στρατηγική ανάλυση αποτελεί το σημείο εκκίνησης για την κατάστρωση των σχεδίων ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Η διαδικασία της βασίζεται στην συλλογή και ερμηνεία πληροφοριών και στοιχείων από το

πολύπλοκο περιβάλλον που υπάρχει εντός και εκτός ενός τουριστικού οργανισμού ή μιας γεωγραφικής περιοχής. Η στρατηγική ανάλυση περιλαμβάνει τέσσερις βασικές ενότητες:

- Την ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας του μάρκετινγκ.
- Την εσωτερική ανάλυση του τουριστικού οργανισμού.
- Την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Την ανάλυση της τουριστικής αγοράς.

Η τεχνική της ανασκόπησης της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ χρησιμεύει για τον προσδιορισμό του βαθμού της προσαρμογής μιας τουριστικής επιχείρησης στις αρχές και την φιλοσοφία του μάρκετινγκ. Η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ αντανακλάται σε πέντε χαρακτηριστικά:

1. Την προσαρμογή στην ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών ξενοδοχειακών προϊόντων.
2. Την ολοκλήρωση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ σε όλες τις δραστηριότητες του τουριστικού οργανισμού.
3. Την ύπαρξη επαρκούς και ικανοποιητικής ποσότητας πληροφοριών μάρκετινγκ.
4. Την υιοθέτηση στρατηγικής αντίληψης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το κεφάλαιο αυτό στοχεύει στην κατανόηση της έννοιας και του περιεχομένου της στρατηγικής κατεύθυνσης και επιλογής του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Αναλύει τις βασικές θεματικές ενότητες της στρατηγικής κατεύθυνσης και περιγράφει ζητήματα που σχετίζονται με την θέσπιση στόχων μάρκετινγκ.. Στην συνέχεια, παρουσιάζεται η φιλοσοφία που χαρακτηρίζει τις στρατηγικές του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Ακόμα, περιγράφονται διαφορετικά μοντέλα στρατηγικής κατεύθυνσης και εξετάζονται εναλλακτικές στρατηγικές μάρκετινγκ. Τέλος, προτείνονται συγκεκριμένα κριτήρια για την αξιολόγηση και την τελική επιλογή των στρατηγικών.

6.1 ΣΤΟΧΟΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η στρατηγική κατεύθυνση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης εκφράζεται από τους στόχους του σχεδίου μάρκετινγκ. Οι στόχοι αυτοί πηγάζουν από τους εταιρικούς στόχους της επιχείρησης και αποσκοπούν στην αξιοποίηση των ευκαιριών και την αντιμετώπιση των απειλών του εξωτερικού περιβάλλοντος μέσω της χρησιμοποίησης των δυνατών της σημείων. Κατά συνέπεια, οι στόχοι μάρκετινγκ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης ή οργανισμού θεσπίζονται μετά την ολοκλήρωση της στρατηγικής ανάλυσης και πρέπει να είναι συμβατοί με τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της επιχείρησης. Ακόμα, οι στόχοι μάρκετινγκ επηρεάζονται από μια σειρά παραγόντων όπως:

- α) την φύση και την κατάσταση των επαγγελματικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης ή οργανισμού,
- β) την οργάνωση και την εσωτερική της κουλτούρα,
- γ) εξωγενείς προς την επιχείρηση παράγοντες όπως η νομοθεσία και οι κοινωνικές αξίες και,
- δ) την δράση μεμονωμένων ανθρώπων ή ομάδων

Οι στόχοι μάρκετινγκ αποτελούν επιλεγμένες ποσοτικές και ποιοτικές δεσμεύσεις μιας τουριστικής επιχείρησης οι οποίες διατυπώνονται σαν πρότυπα επιδόσεων για συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα ή σαν επιθυμητές καταστάσεις στις οποίες πρέπει να βρεθεί η επιχείρηση μέχρι κάποια δεδομένη χρονική στιγμή.

Σύμφωνα με τον Middleton (1997) οι στόχοι μάρκετινγκ μπορούν να ιεραρχηθούν σαν:

- 1) στρατηγικοί,
- 2) τακτικοί ή επιχειρησιακοί στόχοι μάρκετινγκ και,
- 3) στόχοι που σχετίζονται με το μίγμα μάρκετινγκ και εξειδικευμένα σχέδια δράσης.

Αν και δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη τεχνική με την οποία θεσπίζονται οι στόχοι μάρκετινγκ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, η ποιότητα τους εξαρτάται από ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει να ενσωματώνουν. Τα σημαντικότερα από αυτά (McDonald, 1995) είναι τέσσερα:

- Η *ιεράρχηση*, δηλαδή, να προηγούνται οι σημαντικότεροι των λιγότερο σημαντικών.
- Ο *σαφής ποσοτικός και χρονικός* τους προσδιορισμός ώστε να αποφεύγονται οι αοριστίες. Για παράδειγμα, ο στόχος «να αυξηθεί το μερίδιο της αγοράς» είναι ασαφής και δεν προσδιορίζει τίποτε το συγκεκριμένο. Θα μπορούσε σωστότερα να εκφραστεί «να αυξηθεί το

μερίδιο της αγοράς στους διερχόμενους ταξιδιώτες κατά 8% μέσα στους επόμενους 15 μήνες».

Η *ρεαλιστικότητα*. Οι στόχοι δεν πρέπει να αντικατοπτρίζουν τους ευσεβείς πόθους ενός οργανισμού ή κάποιων ανθρώπων. Αντίθετα, πρέπει να ανταποκρίνονται στις πραγματικές δυνατότητες του οργανισμού και των ανθρώπινων πόρων που διαθέτει, ώστε να είναι πρακτικά υλοποιήσιμοι.

- Η μεταξύ τους *συμβατότητα* ώστε να μην αλληλοεξουδετερώνονται. Για παράδειγμα, είναι απίθανη η ταυτόχρονη μεγιστοποίηση του ποσοστού κέρδους με την μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς.

Οι στόχοι μάρκετινγκ, κατά κανόνα, σχετίζονται με τρεις κύριες θεματικές ενότητες που μπορεί να ενδιαφέρουν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση:

1. Την *διόγκωση του μεγέθους της συνολικής τουριστικής αγοράς*.
2. Την *αύξηση του μεριδίου της αγοράς που κατέχει ο οργανισμός ή περιοχή*.
3. Την *βελτίωση της κερδοφορίας*.

Κατά συνέπεια, οι εναλλακτικοί στόχοι που μπορούν να τεθούν, θα αποσκοπούν:

- α) στην *αύξηση του μεριδίου της αγοράς που κατέχουμε*,
- β) στην *διατήρηση του υπάρχοντος μεριδίου*,
- γ) στην *μεγιστοποίηση της ρευστότητας*,
- δ) στην *διατήρηση του υπάρχοντος επιπέδου κερδοφορίας*,
- ε) στην *αύξηση των εσόδων*,
- στ) στην *αρχική τοποθέτηση ενός νέου προϊόντος στην ξενοδοχειακή αγορά* (Καραμανίδης Ι. 2002).

6.2 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η υλοποίηση στην πράξη των στόχων μάρκετινγκ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης απαιτεί την ανάπτυξη οργανωμένων δραστηριοτήτων μάρκετινγκ. Οι δραστηριότητες αυτές αποτελούν τις *στρατηγικές μάρκετινγκ* και αποσκοπούν στην σύνδεση των θεωρητικών στόχων με την πραγματικότητα της τουριστικής βιομηχανίας. Δηλαδή, οι στρατηγικές ξενοδοχειακού μάρκετινγκ παρέχουν το μέσο για την υλοποίηση της στρατηγικής κατεύθυνσης που εκφράζουν οι στόχοι μάρκετινγκ. Κατά συνέπεια, οι στρατηγικές μάρκετινγκ αποτελούν την σημαντικότερη επιχειρησιακή προσπάθεια ενός ξενοδοχειακού οργανισμού ή επιχείρησης.

Η στρατηγική μάρκετινγκ αντικατοπτρίζει την άποψη ενός οργανισμού σχετικά με τον βέλτιστο και κερδοφόρο τρόπο που πρέπει να χρησιμοποιηθούν οι διαθέσιμοι ανθρώπινοι, οικονομικοί και υλικοί πόροι της στο περιβάλλον που δραστηριοποιείται ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι μάρκετινγκ που επέλεξε.

Οι στρατηγικές ξενοδοχειακού μάρκετινγκ διακρίνονται σε *υψηλές ή γενικές* και σε *ειδικές*. Οι υψηλές στρατηγικές εκφράζουν την γενική στρατηγική κατεύθυνση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, είναι ιδιαίτερα περιεκτικές και αποτελούν το πλαίσιο ανάπτυξης των ειδικών στρατηγικών. Οι ειδικές στρατηγικές πηγάζουν από τις γενικές και αποτελούν τα μέσα για την επίτευξη των γενικών στρατηγικών. Κατά συνέπεια, οι ειδικές στρατηγικές δεν εκφράζουν άμεσα την στρατηγική κατεύθυνση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αλλά αποσκοπούν στην υλοποίηση της.

6.2.1 ΥΨΗΛΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Οι γνωστότερες από τις υψηλές στρατηγικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από οποιοδήποτε οργανισμό, είναι οι τρεις γενικές εναλλακτικές στρατηγικές που διατύπωσε ο Michael Porter:

- Η στρατηγική του *κόστους* ή αλλιώς η δημιουργία ηγετικής θέσης στην αγορά για ένα οργανισμό λόγω της επίτευξης ιδιαίτερα χαμηλού *κόστους παραγωγής*. Η στρατηγική αυτή απαιτεί την διαρκή προσπάθεια για την μείωση του κόστους και την ανάπτυξη οικονομιών κλίμακας. Το αποτέλεσμα της στρατηγικής του κόστους για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι η δυνατότητα προσφοράς των προϊόντων της σε τιμές χαμηλότερες του ανταγωνισμού ή η διατήρηση υψηλότερου περιθωρίου καθαρού κέρδους.

- Η *διαφοροποίηση* των χαρακτηριστικών των προϊόντων σε σχέση με τα προϊόντα του ανταγωνισμού. Σύμφωνα με την στρατηγική αυτή, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση θα πρέπει να επιτύχει ώστε τα προϊόντα της να θεωρούνται από την αγορά ως μοναδικά αναφορικά με κάποιο (ή κάποια) χαρακτηριστικά που των προϊόντων που οι καταναλωτές θεωρούν σαν ιδιαίτερα σημαντικά. Για παράδειγμα, τέτοια χαρακτηριστικά μπορεί να έχουν σχέση με την ποιότητα, την τεχνολογία ή την σχέση κόστους – απόδοσης των προϊόντων. Το αποτέλεσμα της στρατηγικής της διαφοροποίησης για μια τουριστική επιχείρηση είναι η δυνατότητα δημιουργίας ισχυρών εμπορικών επωνυμιών (branding) και ιδιαίτερα θετικής εικόνας (image), ώστε να επιτευχθεί υψηλός βαθμός πιστότητας και προτίμησης των προϊόντων από την μεριά των καταναλωτών.

Η *εστίαση* σε μικρά τμήματα της αγοράς. Σύμφωνα με την στρατηγική αυτή, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση μπορεί να επικεντρώσει τις δραστηριότητες της στην ικανοποίηση των αναγκών μιας (ή

περισσότερων) μικρής ομοιογενούς ομάδας καταναλωτών. Στην συνέχεια, θα πρέπει επιλέξει να εφαρμόσει προς την ομάδα αυτή είτε την στρατηγική του κόστους, είτε την στρατηγική της διαφοροποίησης. Το αποτέλεσμα της στρατηγικής της εστίασης για μια τουριστική επιχείρηση είναι η δυνατότητα περιχαράκωσης ενός ή περισσότερων μικρών τμημάτων της τουριστικής αγοράς και η δημιουργία ενός ιδιότυπου μονοπωλίου σε μικρογραφία.

Οι παραπάνω στρατηγικές μπορούν να αξιοποιηθούν με επιτυχία από οποιαδήποτε τουριστική επιχείρηση. Όποια ξενοδοχειακή επιχείρηση δεν ακολουθήσει κάποια από τις παραπάνω στρατηγικές αλλά βρεθεί στην *μέση οδό* σπανίως θα επιτύχει να είναι κερδοφόρα διότι:

1. Οι επιχειρήσεις που έχουν χαμηλότερο κόστος παραγωγής θα της αποσπάσουν την πελατεία στις αγορές όπου η ζήτηση είναι ελαστική.
2. Οι επιχειρήσεις που εστιάζουν το ενδιαφέρον τους σε μικρά τμήματα των καταναλωτών ή που διαφοροποιούν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων τους σε σχέση με τα προϊόντα του ανταγωνισμού θα της αποσπάσουν την πελατεία στις αγορές όπου το περιθώριο του κέρδους είναι υψηλό.

6.2.2 ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στην πράξη, οι ειδικές στρατηγικές σχετίζονται άμεσα με τα τέσσερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης: το προϊόν, την τιμή, την διανομή και την προώθηση. Ορισμένες από τις σημαντικότερες εναλλακτικές ειδικές στρατηγικές που μπορεί να επιλέξει ένας τουριστικός οργανισμός είναι οι παρακάτω:

- Σχετικά με το προϊόν (ή υπηρεσία):

- α) Αύξηση της γκάμας (portfolio) των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει.
- β) Αλλαγή ή βελτίωση της απόδοσης, ποιότητας και χαρακτηριστικών του.
- γ) Τυποποίηση της σχεδίασης όλων των προϊόντων.
- δ) Αλλαγή (ολική ή μερική) της γκάμας των προϊόντων.
- ε) Αλλαγές ή βελτίωση της εικόνας και της εμπορικής επωνυμίας του προϊόντος.

- Σχετικά με την τιμή:

- α) Αλλαγή τρόπου τιμολόγησης.
- β) Αλλαγή τρόπων πληρωμής από τους καταναλωτές.
- γ) Αύξηση διείσδυσης στην αγορά μέσω αλλαγών της τιμής.
- δ) Αλλαγές της τιμής με στόχο την αύξηση της ρευστότητας ή εναλλακτικά, της κερδοφορίας.

- Σχετικά με την προώθηση:

- α) Αλλαγές στο μίγμα προώθησης, δηλαδή στις τακτικές που χρησιμοποιούνται για διαφήμιση, προώθηση των πωλήσεων, προσωπικές πωλήσεις, δημόσιες σχέσεις, δημοσιότητα, άμεση ταχυδρομική επαφή και merchandising.

- Σχετικά με την διανομή:

- α) Αλλαγές στα υπάρχοντα κανάλια διανομής.
- β) Βελτίωση ή τροποποίηση των υπηρεσιών που σχετίζονται με την διανομή.
- γ) Ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής.
- δ) Κάθετη ενσωμάτωση με εξωτερικούς διανομείς του προϊόντος.

Ο προσδιορισμός των προσφορότερων ειδικών στρατηγικών για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση αποτελεί απόρροια των ευρημάτων της

στρατηγικής ανάλυσης αλλά και των γενικών στρατηγικών που προεπιλέχθηκαν. Όμως, ο σχεδιασμός των ειδικών στρατηγικών σχετίζεται άμεσα με μετρήσιμους δείκτες επιχειρηματικής απόδοσης όπως η κερδοφορία, το μερίδιο της αγοράς και την φύση του ανταγωνισμού της ξενοδοχειακής βιομηχανίας και κατά συνέπεια, η διαδικασία της επιλογής των ειδικών στρατηγικών πρέπει να χαρακτηρίζεται από στοιχεία αντικειμενικότητας. Σύμφωνα με τον Middleton (1997) οι ειδικές στρατηγικές μάρκετινγκ που μπορεί να επιλέξει μια τουριστική επιχείρηση, μπορούν να σχετίζονται με:

- Την μεταβολή του ποσοστού της αγοράς που κατέχει η επιχείρηση.
- Την συνολική αύξηση της δυναμικής αγοράς.
- Την δημιουργία ρευστότητας.
- Την απόδοση των κεφαλαίων που έχουν επενδυθεί.
- Τον Κύκλο Ζωής του Προϊόντος.
- Την αποδυνάμωση του ανταγωνισμού.

Μια χρήσιμη τεχνική ανάπτυξης αντικειμενικών εναλλακτικών στρατηγικών προσφέρεται από μοντέλο ανάπτυξης και μεριδίου της αγοράς του Boston Consulting Group (BCG).

Σύμφωνα με το μοντέλο BCG υπάρχουν τέσσερα διαφορετικά είδη προϊόντων (ή στρατηγικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τα οποία χαρακτηρίζονται από τον συνδυασμό δύο παραμέτρων: την ανάπτυξη της συνολικής αγοράς για ένα συγκεκριμένο προϊόν και το μερίδιο της αγοράς του προϊόντος αυτού που κατέχει μια επιχείρηση. Κατά συνέπεια, ανάλογα με το είδος του προϊόντος μπορούν να χρησιμοποιηθούν διαφορετικές ειδικές στρατηγικές. Τα τέσσερα εναλλακτικά είδη προϊόντων που μπορεί να εντοπίσει στην γκάμα των προϊόντων της μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι τα παρακάτω:

1. Το *αστέρι*, δηλαδή το προϊόν (ή στρατηγική επιχειρηματική δραστηριότητα) του οποίου η αγορά παρουσιάζει υψηλό βαθμό

ανάπτυξης και συγχρόνως η επιχείρηση κατέχει υψηλό μερίδιο της αγοράς του. Για τα αστέρια ενδείκνυται η στρατηγική της διατήρησης του υπάρχοντος μεριδίου της αγοράς και της προσπάθειας για περαιτέρω αύξηση του συνολικού μεγέθους της.

2. Το *δολάριο* συμβολίζει το προϊόν (ή στρατηγική επιχειρηματική δραστηριότητα) του οποίου η αγορά παρουσιάζει χαμηλό βαθμό ανάπτυξης και συγχρόνως η επιχείρηση κατέχει υψηλό μερίδιο της αγοράς του. Το προϊόν αυτό αποφέρει στην ξενοδοχειακή επιχείρηση υψηλή ρευστότητα και κέρδη. Για τέτοια προϊόντα ενδείκνυται στρατηγικές που στοχεύουν στην διατήρηση του υπάρχοντος μεριδίου της αγοράς και παράλληλα στην μεγιστοποίηση του περιθωρίου του κέρδους.

3. Το *αποτυχημένο*, δηλαδή το προϊόν (ή στρατηγική επιχειρηματική δραστηριότητα) του οποίου η αγορά παρουσιάζει χαμηλό βαθμό ανάπτυξης και συγχρόνως η επιχείρηση κατέχει χαμηλό μερίδιο της αγοράς του. Για τέτοια προϊόντα ενδείκνυται στρατηγικές που στοχεύουν στην μεγιστοποίηση του περιθωρίου του κέρδους που αποφέρουν αν και συχνά, η καλύτερη αντιμετώπιση των αποτυχημένων προϊόντων είναι η απόσυρση τους από την ξενοδοχειακή αγορά.

4. Το *ερωτηματικό*, δηλαδή το προϊόν (ή στρατηγική επιχειρηματική δραστηριότητα) του οποίου η αγορά παρουσιάζει υψηλό βαθμό ανάπτυξης και συγχρόνως η ξενοδοχειακή επιχείρηση κατέχει χαμηλό μερίδιο της αγοράς του. Για τέτοια προϊόντα ενδείκνυται στρατηγικές που στοχεύουν στο να τα βοηθήσουν να γίνουν στο μέλλον αστέρια, δηλαδή στρατηγικές που αποσκοπούν στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς. Σε ορισμένες όμως περιπτώσεις, ανάλογα με τα αποτελέσματα της στρατηγικής ανάλυσης, μπορεί να είναι περισσότερο συμφέρουσα η απόσυρση τους από την αγορά πριν αυτά εξελιχθούν σε αποτυχημένα.

(<http://www.naftemporiki.gr/> επισκέψη την 20/2/2010, 16:40)

6.2.3 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η αξιολόγηση των εναλλακτικών στρατηγικών που έχει στην διάθεσή της μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι μια αντικειμενική διαδικασία στην οποία χρησιμοποιούνται δύο ειδών κριτήρια: οικονομικά και μη οικονομικά. Κατά την διαδικασία αυτή, τα προσδοκώμενα αποτελέσματα της κάθε μιας εναλλακτικής στρατηγικής που εντοπίστηκε, είναι δυνατόν να αντιστοιχισθούν με τα επιθυμητά για την επιχείρηση οφέλη που εκφράζουν κάποια από τα παραπάνω κριτήρια.

Τα οικονομικά κριτήρια που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των στρατηγικών είναι:

- Ø Η βελτίωση της ρευστότητας.
- Ø Η αύξηση της εισροής μετρητών.
- Ø Η αύξηση των εσόδων.
- Ø Η διόγκωση του περιθωρίου του κέρδους.
- Ø Η αύξηση της κερδοφορίας.
- Ø Η μείωση του κόστους παραγωγής.
- Ø Η βελτίωση της τιμής της μετοχής (για ξενοδοχειακές επιχειρήσεις εισηγμένες στο χρηματιστήριο).
- Ø Η αύξηση της κεφαλαιοποίησης.
- Ø Τα μη οικονομικά κριτήρια που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των στρατηγικών είναι:
- Ø Η αύξηση του όγκου των πωλήσεων.
- Ø Η μεγιστοποίηση του μεριδίου της ξενοδοχειακής αγοράς.
- Ø Η ανάπτυξη του μεγέθους της τουριστικής επιχείρησης.
- Ø Η δημιουργία και διατήρηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.
- Ø Η βελτίωση της θέσης στον ανταγωνισμό.
- Ø Η αξιοποίηση συγκριτικών πλεονεκτημάτων.
- Ø Η έκθεση σε επιχειρηματικό ρίσκο.

- Ø Η εμπιστοσύνη σε νέα ξενοδοχειακά προϊόντα και υπηρεσίες.
- Ø Η ικανοποίηση των καταναλωτών.

Παρόλη την αδιαμφισβήτητη αξία των παραπάνω κριτηρίων αξιολόγησης, η τελική επιλογή της προσφορότερης στρατηγικής για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι αποτέλεσμα των αντικειμενικών αναγκών της και των στόχων μάρκετινγκ που έχει θεσπίσει. Ακόμα, η επιλογή της στρατηγικής συχνά εξαρτάται και από παράγοντες που σχετίζονται με το ευρύτερο πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό περιβάλλον μιας επιχείρησης.

6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Η στρατηγική κατεύθυνση μιας τουριστικής επιχείρησης εκφράζεται από τους στόχους του σχεδίου μάρκετινγκ. Οι στόχοι μάρκετινγκ επηρεάζονται από μια σειρά παραγόντων όπως:

- α) την φύση και την κατάσταση των επαγγελματικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης ή οργανισμού,
- β) την οργάνωση και την εσωτερική της κουλτούρα,
- γ) εξωγενείς προς την επιχείρηση παράγοντες όπως η νομοθεσία και οι κοινωνικές αξίες και,
- δ) την δράση μεμονωμένων ανθρώπων ή ομάδων.

Η ποιότητα των στόχων εξαρτάται από ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει να ενσωματώνουν:

- Να είναι ιεραρχημένοι από τους σημαντικότερους προς τους λιγότερο σημαντικούς.
- Να προσδιορίζονται ποσοτικά και χρονικά.
- Να είναι ρεαλιστικοί και πρακτικά υλοποιήσιμοι.
- Να είναι συμβατοί μεταξύ τους.

Οι στόχοι τουριστικού μάρκετινγκ μπορεί να αποσκοπούν:

- α) στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς που κατέχουμε,
- β) στην διατήρηση του υπάρχοντος μεριδίου,
- γ) στην μεγιστοποίηση της ρευστότητας,
- δ) στην διατήρηση του υπάρχοντος επιπέδου κερδοφορίας,
- ε) στην αύξηση των εσόδων,
- στ) στην αρχική τοποθέτηση ενός νέου προϊόντος στην τουριστική αγορά.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το μάρκετινγκ αποτελεί μια έννοια η οποία στοχεύει στο άνοιγμα προς το εξωτερικό περιβάλλον μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Στο κέντρο της φιλοσοφίας του βρίσκεται η συνειδητοποίηση ότι μία επιχείρηση δημιουργείται καταρχάς για την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή του ξενοδοχειακού προϊόντος. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να προσφέρονται στην τουριστική αγορά, προϊόντα και υπηρεσίες τα οποία ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες ανάγκες των καταναλωτών.

Η φιλοσοφία του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ αποτελεί ουσιαστικά μια κυκλική διαδικασία η οποία περιλαμβάνει την διεξαγωγή έρευνας της τουριστικής αγοράς, τον καθορισμό των στόχων του μάρκετινγκ, την υλοποίηση στρατηγικών, την συνεχή αξιολόγηση των σχεδίων μάρκετινγκ και ξανά την έρευνα της αγοράς. Ο σχεδιασμός ξενοδοχειακού μάρκετινγκ αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της όλης διαδικασίας η οποία στοχεύει στον εντοπισμό, ανταπόκριση και ικανοποίηση των επιθυμιών του κοινού.

Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ αποτελεί μια διαδικασία κατά την οποία επιτυγχάνεται η σύνδεση των στόχων ενός οργανισμού που δραστηριοποιείται στην ξενοδοχειακή αγορά με τις ευκαιρίες που υπάρχουν στο περιβάλλον μάρκετινγκ μέσω της βέλτιστης χρησιμοποίησης των υλικών και ανθρώπινων πόρων του.

Τα σχέδια ξενοδοχειακού μάρκετινγκ αποτελούνται από μια λογική ακολουθία ενεργειών που αποσκοπούν στην υλοποίηση των στόχων μάρκετινγκ. Ο σχεδιασμός επιχειρεί να ελέγξει τις παραμέτρους που επηρεάζουν τα αποτελέσματα των αποφάσεων. Το σημείο εκκίνησης για όλα τα σχέδια ξενοδοχειακού μάρκετινγκ είναι ο καθορισμός των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων, ή στόχων μάρκετινγκ. Οι στόχοι που θα

τεθούν, σε συνδυασμό με τις εσωτερικές αδυναμίες και πλεονεκτήματα ενός οργανισμού που προσφέρει ξενοδοχειακά προϊόντα, καθορίζουν τις εναλλακτικές επιλογές για την αντιμετώπιση των απειλών και των ευκαιριών του εξωτερικού περιβάλλοντος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Παυλίδης, Π. (1993) *Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Interbooks
- Ηγουμενάκης, Ν. Γ. (1996) *Τουριστικό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Interbooks
- Τζωρτζάκης, Κ. Μ. (1996) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Interbooks.
- Καραμανίδης, Ι. (1997) *Μάρκετινγκ για Τουριστικές Επιχειρήσεις*, Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης
- Χρήστου, Ε. (1999) Έρευνα της Τουριστικής Αγοράς: αρχές, μεθοδολογίες και εκτέλεση, Εκδόσεις Interbooks
- Πάλμος, Ν. (1999) Εισαγωγή στο Διεθνές Ξενοδοχειακό Marketing. Αθήνα, Εκδόσεις Interbooks
- Καραμανίδης Ι. (2002) Αρχές Τουριστικού Μάρκετινγκ. Εκδόσεις Τμήμα αναπαραγωγής διδακτικών σημειώσεων
- Λαλούμης Δ. (2002) «*Hotel Management - Διοίκηση Ξενοδοχείων*». Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλης.
- Σιτάρας, Θ & Τζένος, Χ. (2004) «*Μάρκετινγκ Τουρισμού και Ποιοτική Εξυπηρέτηση*». Αθήνα, Εκδόσεις Interbooks
- Τσακλάγκανος Α. Α. (2005) «*Βασικές Αρχές του Μάρκετινγκ*», 3^η έκδοση
- Τομάρας, Π. Σ. (2006), «*Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την έρευνα αγοράς*», Interbooks

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Kotler, P. (1998) «*Marketing Management: analysis, planning, implementation and control*», Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ

Boyer, G. (1998). «*Multimethod Forecasts for Tourism Analysis*». Annals of tourism research. United States, Michigan State University

Burton, R. (1991). «*Travel Geography*». London: Pitman

Tribe, J. (2005) «*The Economics of Recreation, Leisure and Tourism*». 3rd Edition. Amsterdam, Elsevier

ΠΗΓΕΣ ΙΝΤΕΡΝΕΤ

www.lysiteleia.gr

news.pathfinder.gr

www.naftemporiki.gr

www.e-erevna.gr

www.epr.gr

www.gepiti.com

www.gbrconsulting.gr

www.rhodes.aegean.gr

www.mlsi.gov.cy

www.aegismtd.com

www.kathimerini.gr

www.iky.gr