



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, Μ.Β.Α., Διοίκησης
Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

**ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΕΣ ΕΜΠΕΙΡΙΕΣ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ
ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ. Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ, ΣΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΜΑΡΚΑΣ, ΣΤΗΝ
ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΗΛΩΣΗ ΣΤΗ ΜΑΡΚΑ**

**Σπυριδούλα Κατσαρού
Α.Μ. mba18087**

Επιβλέπων Καθηγητής:
Γιοβάνης Απόστολος

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2021



UNIVERSITY OF WEST ATTICA

**Department of Business Administration, Postgraduate
program, MBA, Business administration
(MSc/MBA)**

Diploma Thesis

**CUSTOMER EXPERIENCE WITHIN THE HOTELS IN GREECE.
ITS EFFECT ON CUSTOMER SATISFACTION, BRAND IMAGE,
BRAND TRUST AND BRAND LOYALTY**

Spyridoula Katsarou

mba18087

Supervisor:

Apostolos Giovanis

Athens, September 2021

Τίτλος εργασίας

«Οι πελατειακές εμπειρίες στο πλαίσιο των ελληνικών ξενοδοχείων. Η επίδρασή τους στην ικανοποίηση, στην εικόνα της μάρκας, την εμπιστοσύνη και την προσήλωση στο brand»

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

Α/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ ΓΙΟΒΑΝΗΣ	ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ/ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ	
2	ΙΩΑΝΝΗΣ ΡΙΖΩΜΥΛΙΩΤΗΣ	ΕΠΙΚ. ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ/ΜΕΛΟΣ 3ΜΕΛΟΥΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ	
3	ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΚΑΛΛΙΒΩΚΑΣ	ΛΕΚΤΟΡΑΣ/ ΜΕΛΟΣ 3ΜΕΛΟΥΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ	

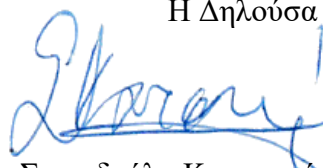
ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Κατσαρού Σπυριδούλα του Δημητρίου με Αριθμό Μητρώου mba18087, φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Η Δηλούσα



Σπυριδούλα Κατσαρού

Ψηφιακή Υπογραφή Επιβλέποντα

(Υπογραφή)

*** Εάν κάποιος επιθυμεί απαγόρευση πρόσβασης στην εργασία για χρονικό διάστημα 6-12 μηνών (embargo), θα πρέπει να υπογράψει ψηφιακά ο/η επιβλέπων/ουσα καθηγητής/τρια, για να γνωστοποιεί ότι είναι ενημερωμένος/η και συναινεί. Οι λόγοι χρονικού αποκλεισμού πρόσβασης περιγράφονται αναλυτικά στις πολιτικές του Ι.Α. (σελ. 6):**

https://www.uniwa.gr/wp-content/uploads/2021/01/%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%B5%CC%81%CF%82_%CE%99%CE%B4%CF%81%CF%85%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CF%85%CC%81_%CE%91%CF%80%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CF%84%CE%B7%CF%81%CE%B9%CC%81%CE%B%CF%85_final.pdf

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την υποστήριξή τους και τον επιβλέποντα καθηγητή μου για την συνεχή και ουσιώδη καθοδήγησή του.

Σπυριδούλα Κατσαρού

20/09/2021

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα	7
Κατάλογος Πινάκων.....	9
Πίνακας Εικόνων.....	9
Περίληψη.....	11
Abstract	12
Κεφάλαιο 1ο Εισαγωγή.....	13
Κεφάλαιο 2° Θεωρητικό πλαίσιο	15
2.1 Η μετατόπιση από τα αγαθά, στις υπηρεσίες και έπειτα στις πελατειακές εμπειρίες.....	15
2.2 Εμπειρία μάρκας/ πελάτη.....	17
2.3 Οι εννοιολογικές ρίζες της πελατειακής εμπειρίας	18
2.4 Ορισμοί και μέτρηση της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας	22
2.5 Εννοιολογικό μοντέλο της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας (πρόδρομες έννοιες και συνέπειες)	26
2.6 Οι πελατειακές εμπειρίες στον ξενοδοχειακό κλάδο	29
2.7 Η έννοια του brand experience (εμπειρία της μάρκας) στο πλαίσιο των ξενοδοχειακών οργανισμών	31
2.7.1 Έρευνες σχετικά με την έννοια του brand experience (εμπειρία με τη μάρκα)	33
2.8 Εικόνα του brand (brand image)	37
2.9 Πελατειακή εμπειρία και προσήλωση στο brand στον ξενοδοχειακό κλάδο	38
2.9.1 Εμπιστοσύνη (BT)	39
2.9.2 Ικανοποίηση.....	40
2.9.3 Εμπιστοσύνη (BT)	40
2.9.4 Ικανοποίηση.....	41
2.9.5 Προσήλωση στο brand.....	42
Κεφάλαιο 3° Προτεινόμενο Μοντέλο και Ερευνητικές Υποθέσεις.....	44
Για τη μελέτη των επιπτώσεων και της εμπειρίας της μάρκας στα ξενοδοχεία θα γίνει σύνθεση των προσεγγίσεων των ερευνητών Liu, Tsai, Xiao & Hu, 2020 και Başer, Cıntamür & Arslan, 2017 που θεωρούν την εικόνα της μάρκας, την ικανοποίηση του πελάτη και την εμπιστοσύνη στη μάρκα ως μεσάζουσες μεταβλητές μεταξύ της εμπειρίας του πελάτη και της προσήλωσης του πελάτη.	44

3.1 Εμπειρία, εικόνα της μάρκας και προσήλωση (Brand experience, brand image & brand loyalty)	44
3.2 Ερευνητικοί στόχοι και υποθέσεις	46
Κεφάλαιο 4° Μεθοδολογία	48
4.1 Ερευνητική μέθοδος και φιλοσοφία	48
4.2 Δημιουργία ερωτηματολογίου/ Κλίμακα μέτρησης	49
4.3 Μέθοδοι δειγματοληψίας	50
Κεφάλαιο 5° Αποτελέσματα έρευνας	52
5.1 Δημογραφικά στοιχεία	52
5.2 Παρουσίαση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου	55
5.3 Έλεγχος Υποθέσεων-Επαγωγική στατιστική	61
5.3.1 Πρώτο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή το Brand Image)	61
5.3.2 Δεύτερο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή η ικανοποίηση)	62
5.3.3 Τρίτο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή η εμπιστοσύνη)	64
5.3.4 Τέταρτο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή η προσήλωση στο brand)	65
Κεφάλαιο 6° Συμπεράσματα	67
6.1 Θεωρητικές επιπτώσεις	67
6.2 Πρακτικές επιπτώσεις	69
6.3 Περιορισμοί	72
Βιβλιογραφία	73
Ελληνική	92
Ξενόγλωσση	73

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Ορισμοί της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας.....	18
Πίνακας 2: Κλίμακες μέτρησης της έννοιας της εμπειρίας.....	21
Πίνακας 3: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Πελατειακή εμπειρία).....	50
Πίνακας 4: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Συνολική ικανοποίηση).....	52
Πίνακας 5: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Εικόνα της Μάρκας).....	52
Πίνακας 6 :Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Εμπιστοσύνη).....	53
Πίνακας 7: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Πιστότητα).....	53
Πίνακας 8. Συντελεστές Cronbach's alpha των ομαδοποιήσεων των στοιχείων, ανά έννοια/ construct.....	54
Πίνακας 9: Συγκεντρωτικός πίνακας, νέων μεταβλητών μετά την εφαρμογή της παραγοντικής ανάλυσης.....	56
Πίνακας 10. Model summary πρώτου μοντέλου.....	56
Πίνακας 11. ANOVA πρώτου μοντέλου	56
Πίνακας 12. Coefficients πρώτου μοντέλου.....	57
Πίνακας 13. Model summary δεύτερου μοντέλου.....	58
Πίνακας 14. ANOVA δεύτερου μοντέλου.....	58
Πίνακας 15. Coefficients δεύτερου μοντέλου.....	58
Πίνακας 16. Model summary τρίτου μοντέλου.....	59
Πίνακας 17. ANOVA δεύτερου μοντέλου.....	59
Πίνακας 18. Coefficients τρίτου μοντέλου.....	59
Πίνακας 19. Model summary τέταρτου μοντέλου.....	60
Πίνακας 20. ANOVA τέταρτου μοντέλου.....	60
Πίνακας 21. Coefficients τέταρτου μοντέλου.....	60

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1: Το πελατειακό ταξίδι.....	20
Εικόνα 2: Εννοιολογικό μοντέλο της πελατειακής εμπειρίας.....	22
Εικόνα 3: Εννοιολογικό μοντέλο της πελατειακής εμπειρίας.....	24
Εικόνα 4: Εννοιολογικό μοντέλο της πελατειακής εμπειρίας με το brand στο ξενοδοχειακό πλαίσιο-σχέση της έννοιας με την πρόθεση επανα-επίσκεψης και το word-of-mouth.....	31

Εικόνα 5: Εννοιολογικό μοντέλο της σχέσης της πελατειακής εμπειρίας με το brand στο ξενοδοχειακό πλαίσιο, της έννοιας της εικόνας του brand και της προσήλωσης στο brand.....	40
Εικόνα 6: Ο διαμεσολαβητικός ρόλος της εμπιστοσύνης στο brand και της ικανοποίησης, στη σχέση ανάμεσα στην εμπειρία με το brand και στην προσήλωση στο brand.....	41
Εικόνα 7. Το φύλο των συμμετεχόντων-ποσοστά.....	47
Εικόνα 8. Η ηλικία των συμμετεχόντων-ποσοστά.....	47
Εικόνα 9. Η εκπαίδευση των συμμετεχόντων-ποσοστά.....	48
Εικόνα 10. Εισόδημα των συμμετεχόντων-ποσοστά.....	48
Εικόνα 11. Οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων-ποσοστά.....	49
Εικόνα 12. Αστέρια των ξενοδοχείων, που αναφέρονται οι συμμετέχοντες.....	49
Σχήμα 1. Ερευνητικό μοντέλο της παρούσας εργασίας.....	42

Επιτελική Σύνοψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία ανέλυσε την έννοια της πελατειακής εμπειρίας με τα ξενοδοχειακά brands και αναζήτησε τρόπους επίτευξης της προσήλωσης στο brand των πελατών (μέσω της εμπειρίας, της εικόνας του brand, της ικανοποίησης και της εμπιστοσύνης). Τις τελευταίες δεκαετίες, η έννοια του branding έχει ισχυροποιηθεί και έχει προσελκύσει έντονο ερευνητικό ενδιαφέρον, σε ό, τι αφορά τη στρατηγική του μάρκετινγκ των ξενοδοχείων. Το branding των ξενοδοχείων στηρίζεται στην αντίληψη, ότι το brand μπορεί να προσθέσει αξία τόσο στους επισκέπτες όσο και στα ξενοδοχεία, ενώ παράλληλα μπορεί να συμβάλλει στην καλλιέργεια της πελατειακής προσήλωσης στο brand. Οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον ξενοδοχειακό κλάδο έχουν συμπεράνει ότι η αναγνώριση του brand και η διαφοροποίησή του από τον ανταγωνισμό, μπορούν να επιτευχθούν μέσω της ανάπτυξης του brand, ενώ θεωρείται ότι τα ξενοδοχεία με ισχυρό brand έχουν καλύτερη απόδοση σε σύγκριση με αυτά που δεν διαθέτουν. Παρόλο όμως που η σημασία του brand έχει ευρέως αναγνωριστεί από ακαδημαϊκούς και επαγγελματίες/ practitioners η έννοια του brand experience (εμπειρία της μάρκας) στο πλαίσιο των ξενοδοχείων δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς. Για την εκπλήρωση των ερευνητικών στόχων, επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος, όπου σκοπός είναι ο έλεγχος συγκεκριμένων ερευνητικών υποθέσεων που απορρέουν από ένα θεωρητικό πλαίσιο. Δομήθηκε ένα ερευνητικό εργαλείο, με βάση την κριτική ανάγνωση της σχετικής, επιστημονικής βιβλιογραφίας και μοιράστηκε σε 209 πελάτες ελληνικών ξενοδοχείων. Τα αποτελέσματα εναρμονίζονται με τα ευρήματα μιας σειράς ερευνών, όπου η πελατειακή εμπειρία, η εικόνα της μάρκας και η ικανοποίηση έχουν ισχυρές σχέσεις, οι οποίες οδηγούν τελικά στην επίτευξη προσήλωσης στο brand.

Λέξεις – Κλειδιά: (εμπειρία με τη μάρκα, ξενοδοχεία,, εικόνα της μάρκας, ικανοποίηση, προσήλωση στο brand)

Abstract

This dissertation analyzes the concept of customer experience with hotel brands and seeks ways to achieve customer loyalty (through experience, brand image, satisfaction and brand trust). In recent decades, the concept of branding has been strengthened and has attracted intense research interest in hotel marketing strategy. The branding of hotels is based on the perception that the brand can add value to both visitors and hotels, while at the same time it can contribute to the cultivation of customer loyalty. Organizations active in the hotel industry have concluded that brand recognition and differentiation from the competition can be achieved through brand development, while it is considered that hotels with a strong brand have better performance compared to those that do not. However, although the importance of the brand has been widely recognized by academics and professionals / practitioners, the concept of brand experience in the context of hotels has not been sufficiently explored. In order to fulfill the research objectives, the quantitative method was chosen, where the purpose is to test specific research hypotheses arising from a theoretical framework. A research tool was built, based on the critical reading of the relevant scientific literature, and it was distributed to 209 customers of Greek hotels. The results are in line with the findings of a series of surveys, where customer experience, brand image and satisfaction have strong relationships, which ultimately lead to loyalty.

Keywords: (brand experience, hotels, brand image, satisfaction, brand loyalty)

Κεφάλαιο 1ο Εισαγωγή

Τις τελευταίες δεκαετίες, η έννοια του branding έχει ισχυροποιηθεί και έχει προσελκύσει έντονο ερευνητικό ενδιαφέρον, σε ό, τι αφορά τη στρατηγική του μάρκετινγκ των ξενοδοχείων (O'Neill and Mattila, 2010). Το branding των ξενοδοχείων στηρίζεται στην αντίληψη, ότι το brand μπορεί να προσθέσει αξία τόσο στους επισκέπτες όσο και στα ξενοδοχεία, ενώ παράλληλα μπορεί να συμβάλλει στην καλλιέργεια της πελατειακής προσήλωσης στο brand (O'Neill and Xiao, 2006). Οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον ξενοδοχειακό κλάδο έχουν συμπεράνει ότι η αναγνώριση του brand (της επωνυμίας/ μάρκας) και η διαφοροποίησή του από τον ανταγωνισμό, μπορούν να επιτευχθούν μέσω της ανάπτυξης του brand (Prasad & Dev, 2000). Ο Forgas (2003), μελετώντας μια σειρά δεικτών απόδοσης, κατέληξε ότι τα ξενοδοχεία με ισχυρό brand έχουν καλύτερη απόδοση σε σύγκριση με αυτά που δεν διαθέτουν. Παρόλο όμως που η σημασία του brand έχει ευρέως αναγνωριστεί από ακαδημαϊκούς και επαγγελματίες/ practitioners η έννοια του brand experience (εμπειρία της μάρκας) στο πλαίσιο των ξενοδοχείων δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς (Kayaman and Arasli, 2007; So and King, 2010).

Συνεπώς, η μελέτη της εμπειρίας των πελατών με το brand και η ανάλυση των επιδράσεών της σε άλλες σημαντικές μεταβλητές (όπως η εικόνα του brand, η ικανοποίηση κ.ά.) αποτελεί ένα θέμα ιδιαίτερου ενδιαφέροντος, ειδικά στην τωρινή συγκυρία του covid-19, όπου τα ελληνικά ξενοδοχεία δέχονται πρωτόγνωρες πιέσεις. Η παρούσα διπλωματική εργασία αναλύει την έννοια της πελατειακής εμπειρίας με τα ξενοδοχειακά brands και αναζητεί τρόπους επίτευξης της προσήλωσης στο brand των πελατών (μέσω της εμπειρίας, της εικόνας του brand, της ικανοποίησης και της εμπιστοσύνης). Σύμφωνα με τη Morgan, (2019), οι «οργανωσιακοί πρωταθλητές» σε επίπεδο εμπειρίας των πελατών αντιμετωπίζουν συχνά προβλήματα, προσπαθώντας να προωθήσουν νέες πρωτοβουλίες ή να συμβάλλουν στην αλλαγή της οργανωσιακής νοοτροπίας. Συχνά δεν είναι τόσο εύκολο να καταδειχθεί, η αξία/ συμβολή της εμπειρίας των πελατών, σε σύγκριση με άλλες ενέργειες, όπου μπορεί να είναι πιο ορατή και υπολογίσιμη η απόδοση της επένδυσης (ROI). Ωστόσο, η εμπειρία των πελατών μπορεί να είναι απίστευτα πολύτιμη. Τα στελέχη των οργανισμών (όλων των κλάδων), συχνά δεν επενδύουν στην αναβάθμιση της εμπειρία των πελατών χωρίς κάποια απτή «απόδειξη» (που να βασίζεται σε δεδομένα). Παρόλα αυτά, χωρίς την

απαραίτητη εστίαση στον πελάτη, οι οργανισμοί, απλά δεν θα μπορέσουν να επιβιώσουν. Πάρα πολλά από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, είναι ίδια, ή ομοιάζουν υπερβολικά. Για να επιτευχθεί μια διαφοροποίηση, σε παγκόσμιο επίπεδο, η εμπειρία των πελατών είναι ο μόνος τρόπος εκπλήρωσης του στόχου.

Σύμφωνα με το περιοδικό Forbes (Morgan, 2019), οι οργανισμοί με νοοτροπία προσανατολισμού στην εμπειρία των πελατών, τείνουν να αυξάνουν τα κέρδη τους, κατά 4-8% υψηλότερα σε σύγκριση με άλλους οργανισμούς (ανεξαρτήτως κλάδου). Το 84% των οργανισμών, σε παγκόσμιο επίπεδο, που έχουν εκκινήσει μια σημαντική προσπάθεια αναβάθμισης της εμπειρίας των πελατών τους, έχουν δηλώσει μια αύξηση της κερδοφορίας τους και το 73% των οργανισμών που παρέχουν μια άνω του μέσου, πελατειακή εμπειρία, τείνουν να αποδίδουν καλύτερα από τον ανταγωνισμό.

Η δομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας διαμορφώνεται ως εξής: στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι ορισμοί της εμπειρίας των πελατών, καθώς και οι εννοιολογικές της ρίζες. Στη συνέχεια γίνεται μια ανάλυση της έννοιας στο ξενοδοχειακό πλαίσιο και καταδεικνύονται οι σχέσεις των υπό μελέτη μεταβλητών. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας που διεξήχθη με τη συμμετοχή 209 ατόμων, ενώ στο τέταρτο, παρουσιάζονται τα ευρήματα της στατιστικής ανάλυσης. Τέλος, στο πέμπτο και το έκτο κεφάλαιο παρατίθενται τα συμπεράσματα/ προτάσεις από την έρευνα που προηγήθηκε.

Κεφάλαιο 2^ο Θεωρητικό πλαίσιο

2.1 Η μετατόπιση από τα αγαθά, στις υπηρεσίες και έπειτα στις πελατειακές εμπειρίες

Η μετατόπιση από τα αγαθά στις υπηρεσίες (Brodie et al., 2006; Lusch and Vargo, 2006) οδήγησε στη δημιουργία της ανάγκης για επίτευξη υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, προκειμένου οι οργανισμοί να μπορέσουν να εκπληρώσουν τις κεντρικές τους επιδιώξεις σε επίπεδο μάρκετινγκ: την ικανοποίηση των πελατών, την προσήλωση στο brand και το word-of-mouth (θετικά σχόλια από στόμα σε στόμα) (Verhoef et al., 2002; Dagger et al., 2007). Οι επιδιώξεις αυτές έχουν συνδεθεί με μία σειρά ωφελειών, όπως η αύξηση της κερδοφορίας, η μείωση του οικονομικού ρίσκου (αβεβαιότητας), η διεύρυνση της αξίας των μετόχων, η καλύτερη αξιοποίηση των συνθηκών της αγοράς κ.ά. (Fornell et al., 2006).

Η μετατόπιση αυτή έχει εξηγηθεί ως εξής: καθώς οι υπηρεσίες αποτελούν ένα αυξανόμενο μέρος της συνολικής οικονομικής δραστηριότητας σε παγκόσμιο επίπεδο (στις ανεπτυγμένες οικονομίες), τα αγαθά (προϊόντα) έχουν σε μεγάλο βαθμό εμπορευματοποιηθεί και η διαφοροποίηση επιτυγχάνεται ολοένα και περισσότερο μέσω των υπηρεσιών (Reinartz and Ulaga, 2008). Στο ίδιο πνεύμα, έχει υποστηριχθεί και ότι οι υπηρεσίες έχουν εμπορευματοποιηθεί (υπάρχει ομοιογένεια) (Meyer and Schwager, 2007; Schmitt, 1999; Shaw, 2002), ενώ οι σύγχρονοι καταναλωτές αναζητούν κάτι παραπάνω από μια επαρκή προσφορά υπηρεσίας: εμπειρίες που είναι περιεκτικές, ανθεκτικές, συναρπαστικές και αξιομνημόνευτες (Gilmore and Pine, 2002).

Σε σχέση με τα παραπάνω, υποστηρίζεται ότι υφίστανται 2 βασικές, ερευνητικές κατευθύνσεις:

Η μια έχει εισάγει εμπειρικούς παράγοντες (της εμπειρίας-experiential) στην έννοια της ποιότητας υπηρεσιών, προσπαθώντας να την εμπλουτίσει και συναισθηματικούς παράγοντες στην έννοια της εμπειρίας της υπηρεσίας (Edvardsson et al., 2007; Seiders et al., 2005; Lee and Lin, 2005). Στο ίδιο πλαίσιο, οι Edvardsson et al. (2007) τόνισαν ότι υφίσταται μια υπερ-εκπροσώπηση των γνωστικών παραγόντων στην προσέγγιση της έννοιας της ποιότητας των υπηρεσιών, ο Schembri (2006) υποστήριξε ότι η εμπειρία των καταναλωτών είναι κεντρικό στοιχείο της αξιολόγησης της ποιότητας της

υπηρεσίας και οι Berry et al. (2006, p. 1) ανέφεραν ότι «εκ του ορισμού, μια θετική πελατειακή εμπειρία είναι μια καλή υπηρεσία και ότι η εμπειρία είναι η υπηρεσία»

Η άλλη κατεύθυνση, επικεντρώνεται στην εννοιολογική διαφοροποίηση των δύο εννοιών. Σύμφωνα με τους Voss et al. (2008) η ποιότητα της υπηρεσίας βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε μια συγκεκριμένη, συναλλακτική αξιολόγηση, σε αντιδιαστολή με την κυρίαρχη θεώρηση/ οπτική του σχεδιασμού υπηρεσιών, που αφορά το πελατειακό ταξίδι και την κατανόηση των διαδοχικών, σημείων επαφής ανάμεσα στον πελάτη και τον οργανισμό (Berry et al., 2002; Voss et al., 2008). Επομένως υπάρχει μια κριτική της στατικής θεώρησης της έννοιας της ποιότητάς της υπηρεσίας, ενώ ο Cowley (2008) διαπίστωσε ότι οι επαφές με μια υπηρεσία μπορούν αναδρομικά να εκληφθούν ως πιο θετικές (σε σύγκριση με τη στιγμή της επαφής), προκειμένου να εκλογικευτεί μια επιθυμητή, επαναληπτική αγορά (συνεπώς οι γνωστικές κρίσεις μπορούν να «αλλοιωθούν»/ τροποποιηθούν στη βάση περίπλοκων, συναισθηματικών και γενικών εσωτερικών διεργασιών).

Οι Payne et al. (2008) υποστήριξαν ότι η πελατειακή εμπειρία μπορεί να προηγείται και να έπεται της επαφής του πελάτη με μια υπηρεσία, εμπεριέχει κάθε μορφή επικοινωνίας (και κάθε απόρροια και επίδραση σε κάθε επίπεδο), συνεπώς η αξιολόγηση των καταναλωτών γίνεται ολιστικά (Verhoef et al., 2009). Αξίζει να τονιστεί ότι και αρκετά παλιότερα μια σειρά συγγραφέων είχε αρκετά ευρείες θεωρήσεις της ανθρώπινης συμπεριφοράς: οι Abbott (1955) και Alderson (1957) είχαν αναφέρει ότι τα άτομα στην πραγματικότητα δεν αναζητούν προϊόντα, αλλά ικανοποιητικές εμπειρίες, ενώ πολλοί ερευνητές είχαν τονίσει τη σημασία των συναισθημάτων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των ατόμων (Hirschman and Holbrook, 1982; Holbrook and Hirschman 1982; Thompson, Locander and Pollio, 1989). Οι Pine και Gilmore (1998) είχαν υποστηρίξει ότι οι καταναλωτές επιζητούν στην ουσία (αποκτώντας προϊόντα και υπηρεσίες) να απολαύσουν μια σειρά γεγονότων και να αναμιχθούν με ένα προσωπικό τρόπο.

Όπως τονίστηκε, τα τελευταία χρόνια η έννοια της πελατειακής εμπειρίας έχει προσελκύσει έντονο θεωρητικό ενδιαφέρον (Prahalad and Ramaswamy, 2004; Johnston and Clark, 2008; Klaus, 2011) και η δημιουργία ανώτερων εμπειριών (σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό) θεωρείται κεντρική επιδίωξη των οργανισμών που

παρέχουν υπηρεσίες (Verhoef et al., 2009) και σημαντικός παράγοντας θετικής επιρροής της πελατειακής προσήλωσης στο brand (Badgett et al., 2007).

2.2 Εμπειρία μάρκας/ πελάτη

Η κεντρική σημασία της επίτευξης θετικών και σημαντικών πελατειακών εμπειριών, έχει συνειδητοποιηθεί από όλους τους κλάδους στο σύγχρονο περιβάλλον (Teixeira et al., 2012), ενώ υποστηρίζεται ότι οι σημερινοί πελάτες αναμένουν όλο και περισσότερο τη βίωση εξατομικευμένων εμπειριών σε κάθε σημείο αλληλοεπίδρασης με τα brands. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, ένα αυξανόμενο ποσοστό οργανισμών ανταγωνίζεται (offline και online) στη βάση των πελατειακών εμπειριών, ενώ σε αυτές επικεντρώνονται οι προσπάθειες επίτευξης κάποιου βιώσιμου, ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Παρόλο που η έννοια είναι σχετικά νέα, η διαχείριση των πελατειακών εμπειριών θεωρείται κεντρικής σημασίας σε ακαδημαϊκό επίπεδο (Grewal et al., 2009; Puccinelli et al., 2009; Jaakkola et al., 2015), κάτι που διαφαίνεται από το εξής: το MSI, (2016) (Marketing Science Institute) ανέφερε ότι η έννοια αποτελεί μια ερευνητική προτεραιότητα, επιπέδου 1 (tier 1 research priority).

Επιπλέον, ολοένα και περισσότεροι ερευνητές αναγνωρίζουν τη σημασία της εμπλοκής των πελατών στις διαδικασίες δημιουργίας νέων προϊόντων/ υπηρεσιών, μέσω της συν-δημιουργίας (Payne et al., 2008; Prahalad and Ramaswamy, 2003). Η πελατειακή εμπειρία στο πλαίσιο των ξενοδοχείων, αντανακλά το πελατειακό ταξίδι, μέσω όλων των διαδράσεων σε επίπεδο προ-αγοραστικό, κατανάλωσης και μετά-αγοραστικό (Kandampully and Solnet, 2015), επηρεάζεται και διαμορφώνεται από όλα τα επεισόδια της διαδικασίας εξέλιξης των αλληλοεπιδράσεων πελάτη-οργανισμού και συχνά συν-διαμορφώνεται από τα δύο εμπλεκόμενα μέρη (Ponsignon et al., 2015). Οι Meyer και Schwager (2007) όρισαν την έννοια ως τις υποκειμενικές και εσωτερικές αντιδράσεις των πελατών σε κάθε άμεση ή έμμεση επαφή με ένα οργανισμό, σε όλα τα σημεία επαφής.

Παρόλη όμως τη σημαντικότητα της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας, υποστηρίζεται ότι δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς εμπειρικά (Kandampully, Zhang and Bilgihan, 2015). Σύμφωνα με τους Klaus και Maklan, (2012) υπάρχουν εννοιολογικές διαφοροποιήσεις ανάμεσα στις έννοιες της εμπειρίας και της ποιότητας των υπηρεσιών, ενώ η πρώτη ενσωματώνει και τα αισθήματα (εκτός από τις γνωστικές αντιλήψεις και αξιολογήσεις) κάτι που συνεπάγεται ότι έχει μεγαλύτερο εύρος. Οι Zomerdiijk και Voss, (2009)

υποστήριξαν επί αυτού, ότι η πελατειακή εμπειρία αποτελεί μια ολιστική έννοια που περιλαμβάνει όλες τις διαστάσεις της συνολικής προσφοράς των οργανισμών.

Ο Schmitt (1999) ήταν από τους πρώτους ερευνητές που επικεντρώθηκαν στην έννοια της πελατειακής εμπειρίας, ενώ οι Pine και Gilmore (1998) τόνισαν τη σημασία των εμπειριών στη σημερινή κοινωνία και τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν οι σύγχρονοι οργανισμοί, μέσω της επίτευξης σημαντικών και αξιωματικών (ανθεκτικών στο χρόνο) πελατειακών εμπειριών. Υποστηρίζεται ότι το αυξανόμενο, επιστημονικό ενδιαφέρον για την έννοια οφείλεται στα εξής (Lemon and Verhoef, 2016):

- Οι πελάτες έρχονται πλέον σε επαφή με τους οργανισμούς, μέσω μιας πληθώρας σημείων επαφής σε πολλαπλά κανάλια και μέσα, κάτι που συμβάλλει στη δημιουργία περίπλοκων πελατειακών ταξιδιών.
- Οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν το διαρκή κατακερματισμό των μέσων και η διαχείριση πολλαπλών καναλιών (online και παραδοσιακών) έχει καταστεί η νέα νόρμα (Brynjolfsson, Hu and Rahman, 2013; Verhoef, Kannan and Inman, 2015)
- Οι επαφές και οι αλληλοεπιδράσεις ανάμεσα στους καταναλωτές και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν επιταχυνθεί, δημιουργώντας ευκαιρίες και απειλές για τους οργανισμούς (Leeflang et al., 2013). Οι επαφές αυτές φαίνεται να επιδρούν σημαντικά στη διαμόρφωση των εμπειριών των καταναλωτών, ενώ οι οργανισμοί έχουν περιορισμένο έλεγχο σε ότι αφορά το περίπλοκο, πελατειακό ταξίδι των σύγχρονων καταναλωτών (Rapp et al., 2015). Επιπρόσθετα απαιτείται μια ολιστική προσέγγιση και μια ευθυγράμμιση πολλών επιχειρησιακών λειτουργιών (όπως του IT, του marketing, του HR κ.ά.), προκειμένου να υπάρξει αποτελεσματικός έλεγχος των σημείων επαφής πελατών/ οργανισμού (μέσω των πολλαπλών καναλιών), συνεπώς γίνεται αντιληπτό ότι η δημιουργία και η παρακολούθηση των εμπειριών των πελατών, είναι μια εξαιρετικά περίπλοκη και απαιτητική διεργασία (Edelman and Singer, 2015; Rawson, Duncan and Jones, 2013)

2.3 Οι εννοιολογικές ρίζες της πελατειακής εμπειρίας

Για την βαθύτερη κατανόηση της έννοιας, η οποία είναι ιδιαίτερα ευρεία, είναι χρήσιμη η εννοιολογική της διαφοροποίηση από άλλες έννοιες που επικεντρώνονται στον

πελάτη: η ικανοποίηση μπορεί να αποτελεί ένα παράγοντα της εμπειρίας, όπου δίνεται έμφαση στη γνωστική αξιολόγηση της εμπειρίας, ενώ η εμπειρία μπορεί να είναι μια πιο πλούσια οπτική/ θεωρητική της έννοιας της ικανοποίησης. Η ποιότητα της υπηρεσίας μπορεί να αποτελεί πρόδρομη έννοια (Mittal, Kumar and Tsiros, 1999) και πολλές κεντρικές έννοιες του relationship marketing (όπως η εμπιστοσύνη και η δέσμευση του πελάτη ή η συναισθηματική σύνδεση) μπορεί να συνδέονται με την εμπειρία και να την επηρεάζουν. Η δέσμευση μπορεί να είναι το αποτέλεσμα θετικών πελατειακών εμπειριών, οι οποίες μπορούν επιπλέον να συμβάλλουν στην ανάπτυξη εμπιστοσύνης (Geyskens, Steenkamp and Kumar, 1998). Από την άλλη η ύπαρξη εμπιστοσύνης μπορεί να συντελέσει στην αναβάθμιση της εμπειρίας, καθώς μπορεί να μειώνεται η γνωστική προσπάθεια και η προσοχή σε σχέση με την παρακολούθηση της σχέσης, συνεπώς οι πελάτες μπορούν να επικεντρωθούν σε αυτά που θέλουν.

Μια σημαντική έννοια που σχετίζεται σημαντικά με τις πελατειακές εμπειρίες είναι η εμπλοκή του πελάτη: η εμπλοκή αφορά την πρόθεση (ως στάση ή συμπεριφορά) του πελάτη να προσεγγίσει ένα brand, κάτι που δημιουργεί σημεία επαφής κατά μήκος του πελατειακού ταξιδιού. Μάλιστα η ύπαρξη πολλαπλών καναλιών επαφής και επικοινωνίας (που είναι αρκετά διαδραστικά από τη φύση τους), μπορεί να αυξήσει τη σημασία της εμπλοκής του πελάτη, σε ότι αφορά την εμπειρία (Malthouse and Calder, 2011).

Οι εννοιολογικές ρίζες της έννοιας είναι σύμφωνα με τους Lemon and Verhoef, (2016), οι εξής:

Τα πρώτα διαδικαστικά **μοντέλα** της καταναλωτικής συμπεριφοράς (Customer buying behavior process models), όπου η λήψη αποφάσεων κατά τη συνολική αγοραστική εμπειρία κατανοήθηκε ως διαδικασία (το 1960-1970). Τα μοντέλα αυτά αποτελούν τη βάση της κατανόησης της πελατειακής εμπειρίας, παρόλο που επικεντρώνονται στο γνωστικό μέρος των υπό μελέτη φαινομένων. Σύμφωνα με τον Schmitt (2003, p. 68), το κλειδί για την επιτυχία της διαχείρισης των πελατειακών εμπειριών είναι ο εμπλουτισμός των λεγόμενων πελατειακών διαδικασιών λήψης αποφάσεων σε κάθε σημείο επαφής (επομένως αναγνωρίζεται η σημαντικότητα των γνωστικών διαδικασιών, αλλά τονίζεται η ανάγκη εμπλουτισμού τους και κυρίως η ανάγκη κατανόησης των τρόπων εμπλουτισμού τους).

Η πελατειακή **ικανοποίηση** και **προσήλωση στο brand**, όπου μελετήθηκαν οι στάσεις και οι αντιλήψεις των καταναλωτών σε σχέση με τις εμπειρίες τους (1970). Η ικανοποίηση έχει προσεγγιστεί κυρίως ως η σύγκριση ανάμεσα στην πραγματική απόδοση και τις προσδοκίες των καταναλωτών, ενώ για τη μέτρηση της έννοιας έχουν χρησιμοποιηθεί και στοιχεία συναισθηματικά (πόσο χαρούμενος είναι ο καταναλωτής) (Oliver, 1980; Westbrook and Oliver, 1991). Επιπλέον έχουν μελετηθεί μη-γραμμικές επιδράσεις της ικανοποίησης (η γραμμικότητα υποδηλώνει ότι όταν αυξάνεται/ μειώνεται μια μεταβλητή τείνει να αυξάνεται/ μειώνεται και μια άλλη) και η σημασία της πελατειακής απόλαυσης (Anderson and Mittal, 2000; Oliver, Rust, and Varki, 1997; Rust & Oliver, 2000; Schneider & Bowen, 1999). Για παράδειγμα έχει βρεθεί ότι η ικανοποίηση δεν οδηγεί πάντα σε αύξηση της προσήλωσης στο brand, συνεπώς η σχέση δεν είναι πάντα γραμμική, αλλά μπορεί να είναι πιο περίπλοκη σε κάποια πλαίσια αναφοράς. Πάντως η ικανοποίηση έχει καταδειχθεί ως σημαντικός παράγοντας επιρροής της οργανωσιακής απόδοσης και της καταναλωτικής συμπεριφοράς (Gurta and Zeithaml, 2006).

Η **ποιότητα της υπηρεσίας**, όπου χαρτογραφήθηκε το πλαίσιο της πελατειακής εμπειρίας και οι διάφορες πτυχές του (1980). Η έννοια αναπτύχθηκε στη βάση της συνειδητοποίησης ότι στις υπηρεσίες (όπου εμπλέκεται ο ανθρώπινος παράγοντας, οι αλληλοεπιδράσεις, υπάρχει αυτότητα κ.ά.) υφίστανται σημαντικές διαφοροποιήσεις σε σχέση με τα προϊόντα (Rust and Chung, 2006; Zeithaml, Bitner and Gremler, 2006). Η κλίμακα μέτρησης SERVQUAL των Parasuraman, Zeithaml και Berry (1988) ήταν ιδιαίτερα επιδραστική σε επίπεδο έρευνας και επιχειρησιακής πρακτικής (Roberts, Kayande and Stremersch, 2014) και το service blueprinting αποτέλεσε την πρώτη προσπάθεια χαρτογράφησης της εμπειρίας των πελατών (δόθηκε έμφαση στις στιγμές αλήθειας ή στα κρίσιμα επεισόδια) (Bitner, Ostrom and Morgan, 2008).

Το **Relationship marketing** (συσχετιστικό μάρκετινγκ), όπου διευρύνθηκε η προσέγγιση σε σχέση με τις αντιδράσεις των πελατών (1990). Ο στρατηγικός προσανατολισμός είναι η διατήρηση και η βελτίωση των σχέσεων με τους υφιστάμενους πελάτες και όχι η προσέλκυση νέων (Zeithaml and Bitner, 2000) Οι κεντρικές έννοιες που έχουν μελετηθεί ενδελεχώς είναι η εμπιστοσύνη, η δέσμευση (που είναι πολυδιάστατη), τα κόστη εναλλαγής (το κόστος εναλλαγής οργανισμών) και η ποιότητα της σχέσης οργανισμού-πελάτη (Burnham, Frels and Mahajan, 2003; De Wulf, Odekerken-Schroder and Iacobucci, 2001). Μάλιστα αρκετοί ερευνητές έχουν

υπογραμμίζει την ανάγκη ενσωμάτωσης και συναισθηματικών διαστάσεων σε ότι αφορά την έννοια της ποιότητας της σχέσης (όπως η οικειότητα), εκτός από τις παραδοσιακές της επένδυσης κ.ά. (Bugel, Verhoef and Buunk, 2011; Yim, Tse and Chan, 2008)

Η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων (Customer relationship management), όπου μελετήθηκε το πώς συνδέονται διάφορες διαστάσεις της εμπειρίας και πώς επηρεάζονται οργανωσιακά αποτελέσματα/ εκροές (2000). Στο ίδιο πλαίσιο ο απώτερος στόχος της ανάπτυξης μακροπρόθεσμων ισχυρών σχέσεων με τους πελάτες εμπλουτίστηκε και οι οργανισμοί έδωσαν έμφαση στη μεγιστοποίηση της κερδοφορίας ανά πελάτη και τη μέτρηση της αξίας κάθε πελάτη κατά τη συνολική διάρκεια της σχέσης (Customer Lifetime Value) (Kumar and Reinartz, 2006). Ο λόγος είναι ότι πολλές έρευνες συμπέραναν ότι οι μακροπρόθεσμες σχέσεις δε μεταφράζονται πάντα σε αύξηση της κερδοφορίας και ότι υφίσταται μεγάλη ετερογένεια στα κέρδη και τα κόστη (ανά πελάτη) (Shah, Kumar and Kim, 2014).

Ο προσανατολισμός στον πελάτη (customer orientation), όπου δόθηκε έμφαση στη διαχείριση των προκλήσεων που απορρέουν από τις πελατειακές εμπειρίες (2000-2010). Ο προσανατολισμός αυτή αποτελεί μια σημαντική στρατηγική κατεύθυνση, όπου ο προσανατολισμός δε γίνεται σε μαζικές αγορές αλλά στην κατανόηση και στην αύξηση της προσφερόμενης αξίας σε μεμονωμένους πελάτες (Sheth, Sisodia and Sharma, 2000). Ο Fader (2012) τόνισε ότι η στρατηγική αυτή αφορά τον προσανατολισμό στους πιο πολύτιμους πελάτες και την ευθυγράμμιση των προϊόντων/ υπηρεσιών με τις ανάγκες τους ώστε να υπάρξει βελτιστοποίηση της μακροπρόθεσμης οικονομικής τους αξίας για τον οργανισμό. Στο ίδιο πλαίσιο έχουν αναπτυχθεί διάφορα εργαλεία όπως η χρήση των αποκαλούμενων «personas», που αποτελούν μια φανταστική/ κατασκευασμένη δημιουργία (βασισμένη σε στοιχεία από πραγματικούς πελάτες) του ιδεατού πελάτη (Kusnitz, 2014). Με τον τρόπο αυτό, δίνεται έμφαση σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς και αναγνωρίζονται οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών, κάτι που μπορεί να συνδράμει τον αποτελεσματικό σχεδιασμό των πελατειακών εμπειριών (μια persona μπορεί να είναι πολύ συγκεκριμένο σε επίπεδο δημογραφικών μεταβλητών κ.ά., ενώ καταβάλλεται προσπάθεια να κατανοηθεί η οπτική του, οι στάσεις του, οι ανάγκες του, οι τρόποι αντίδρασής του κ.ά.) (Herskovitz and Crystal, 2010). Ένα άλλο εργαλείο είναι η εύρεση και η κατανόηση πιθανών

γεγονότων/ συνθηκών στη ζωή ενός πελάτη που μπορεί να οδηγήσουν στη γέννηση συγκεκριμένων αναγκών (jobs-to-be-done) (Christensen et al., 2007).

Η **εμπλοκή του πελάτη (customer engagement)**, όπου αναγνωρίστηκε ο ρόλος των πελατών στην εμπειρία. Επιπλέον με την έννοια αυτή έγινε προσπάθεια να κατανοηθούν οι στάσεις και οι συμπεριφορές των καταναλωτών που δεν σχετίζονται μόνο με την απόκτηση προϊόντων/ υπηρεσιών. Σύμφωνα με τους Brodie et al. (2011) αποτελεί μια εσωτερική κατάσταση παρακίνησης που ωθεί τους πελάτες να έχουν επαφές και αλληλοεπιδράσεις με ένα οργανισμό. Οι Vivek, Beatty και Morgan (2012) υποστήριξαν ότι είναι η ένταση της πελατειακής συμμετοχής και αντιληπτής σύνδεσης με τη συνολική προσφορά ενός οργανισμού ή τις δραστηριότητές του. Η σημασία της εμπλοκής με τα brands έχει αυξηθεί σημαντικά, την εποχή της επικράτησης των μέσω κοινωνικής δικτύωσης, όπου οι χρήστες μπορεί να είναι ενεργητικοί συν-δημιουργοί (ή καταστροφείς) της προσφερόμενης αξίας των οργανισμών (Beckers, Risselada and Verhoef, 2014; Bolton, 2016).

2.4 Ορισμοί και μέτρηση της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας

Εκτός από τη γνωστική προσέγγιση της συμπεριφοράς του καταναλωτή όπου η υπόθεση είναι ότι οι καταναλωτές, επεξεργάζονται ορθολογικά τις πληροφορίες που αφορούν το παρελθόν, το παρόν και τις φαντασιακές, μελλοντικές καταστάσεις και συγκρίνουν τις προσδοκίες με την πραγματική απόδοση-για παράδειγμα (Ajzen and Fishbein, 1977; Gronroos, 1997) και τη συμπερίληψη συναισθηματικών διαστάσεων (Hirschman and Holbrook, 1982), οι Gentile et al. (2007) προχώρησαν παραπέρα, προτείνοντας ότι ενυπάρχουν στη συνολική εμπειρία των καταναλωτών παράγοντες πνευματικοί, φυσικοί, αισθητηριακοί, γνωστικοί και συναισθηματικοί. Συνεπώς η έννοια της εμπειρίας είναι μια ιδιαίτερα περίπλοκη και ευρεία έννοια, που είναι δύσκολο να οριστεί και να μετρηθεί εξαιτίας της υποκειμενικής και εξατομικευμένης της φύσης. Σύμφωνα με την Knutson (Kandampully, Zhang and Jaakkola, 2017) κάθε καταναλωτής είναι ξεχωριστός και διαθέτει προσωπικές αντιλήψεις, υπόβαθρο, αξίες και πεποιθήσεις που μπορούν να «χρωματίσουν» την κάθε κατάσταση.

Ορισμένοι, βασικοί ορισμοί της έννοιας, παρατίθενται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 3: Ορισμοί της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας

Συγγραφείς	Ορισμός
Meyer and Schwager, (2007)	Εσωτερικά συναισθήματα των καταναλωτών, που σχετίζονται με κάθε πτυχή της συνολικής προσφοράς ενός οργανισμού και τις αλληλεπιδράσεις με αυτόν-είτε άμεσες (χρήση, κατανάλωση υπηρεσίας), είτε έμμεση (διαφημίσεις, online κριτικές, word-of-mouth). Οι οργανισμοί πρέπει να είναι σε θέση να ενορχηστρώνουν επιτυχώς όλες αυτές τις επαφές και η έννοια εμπεριέχει γνωστικά, συναισθηματικά, συμπεριφορικά και κοινωνικά στοιχεία.
Gentile et al. (2007)	Τα συναισθήματα που δημιουργούνται από τις αλληλοεπιδράσεις οργανισμού-πελατών και αντανακλούν την εμπλοκή τους υπό διάφορες γωνίες-συναισθηματική, πνευματική, φυσική, γνωστική και αισθητηριακή.
Schmitt (1999)	Ο ερευνητής τονίζει την ύπαρξη 5 διαστάσεων-της συναισθηματικής, της γνωστικής, της αισθητηριακής (αισθήσεις), της φυσικής (συμπεριφορά) και της κοινωνικής ταυτότητας (συσχέτιση).
De Keyser et al. (2015)	Τα δεδομένα από όλες τις άμεσες και έμμεσες επαφές με ένα οργανισμό, που όλα μαζί αποτελούν τη συνολική εμπειρία.
Verhoef et al. (2009)	Οι εμπειρίες αφορούν τις αλληλοεπιδράσεις και τις συνεπαγόμενες αντιδράσεις (συναισθηματικές, γνωστικές κ.ά.) σε όλα τα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας-αναζήτηση πληροφοριών, απόκτηση-κατανάλωση κ.ά.
Palmer (2010)	Ο ερευνητής τόνισε τη σημασία 3 στοιχείων: των συναισθημάτων, της εμπλοκής και της διαπροσωπικής σχέσης οργανισμού-πελάτη
Carù and Cova, (2015)	Το αποτέλεσμα της συν-δημιουργίας αξίας, μέσω των επαφών ανάμεσα στους πελάτες, τους εργαζόμενους και μια σειρά ομάδων ενδιαφέροντος (για παράδειγμα προμηθευτές, άλλοι πελάτες κ.ά.). Τονίζεται συνεπώς η σημασία της ύπαρξης καλά συντονισμένων

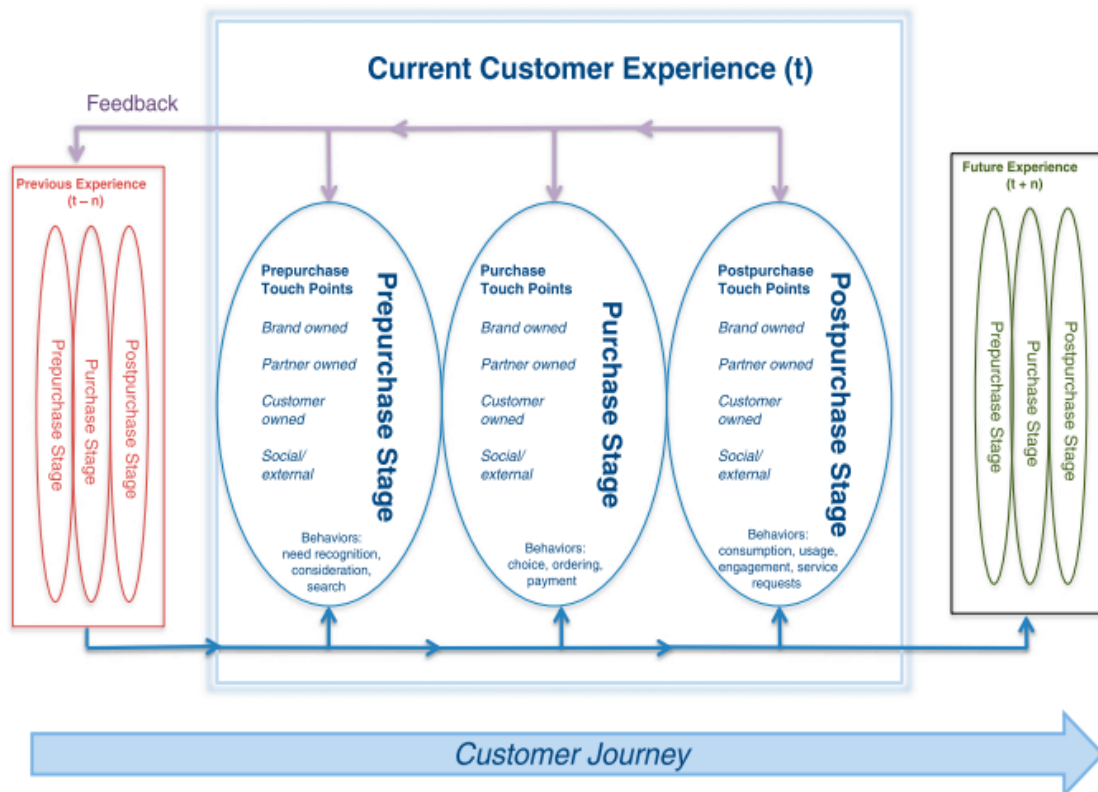
Πηγή: Kandampully, Zhang and Jaakkola, 2017; Lemon and Verhoef, 2016

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι η συνολική εμπειρία των καταναλωτών είναι μια ιδιαίτερα πλούσια και πολυδιάστατη έννοια (δύσκολη στην προσέγγιση και τη μέτρηση/ οριοθέτηση), προσωπική και υποκειμενική, εμπεριέχει όλες τις αντιδράσεις σε επίπεδο συναισθηματικό, γνωστικό, κοινωνικό, αισθητηριακό κ.ά. από τις αλληλεπιδράσεις οργανισμού-πελάτη (αλλά και ομάδων ενδιαφέροντος πελάτη όπως αναφέρουν πολλοί ερευνητές σε όλα τα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας). Σύμφωνα με τον Walls, (2009) εμπλέκουν την αντίληψη και τη συμμετοχή του πελάτη, αφορούν τη συναισθηματική του εμπλοκή και μπορούν να διαμοιραστούν σε άλλα άτομα (και να τα επηρεάσουν). Ειδικά στο πεδίο των υπηρεσιών, όπου ενυπάρχουν τα εγγενή χαρακτηριστικά της ετερογένειας, της αϋλότητας και του μη-διαχωρισμού, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη διάφορες διαστάσεις που μπορούν να επιδράσουν σημαντικά στη διαμόρφωση των εμπειριών. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, στοιχεία όπως η απόδραση, η ψυχαγωγία, η αισθητική κ.ά. μπορεί αν είναι σημαντικά, ενώ σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να εντοπίζονται οι σημαντικές διαστάσεις διαμόρφωσης της πελατειακής εμπειρίας (για παράδειγμα ενδεχομένως η παρακολούθηση ενός ποδοσφαιρικού αγώνα και η παραμονή σε ένα νοσοκομείο επηρεάζονται από αρκετά διαφορετικούς παράγοντες σε επίπεδο προσωπικής διαμόρφωσης της συνολικής εμπειρίας).

Πολλοί συγγραφείς έχουν τονίσει ότι η σημερινή οικονομία βασίζεται στις εμπειρίες (Kim et al., 2008; Pine and Gilmore 1999; Verhoef et al., 2009), ενώ οι εμπειρίες μπορούν να δημιουργήσουν ξεχωριστή αξία για τους καταναλωτές, που είναι δύσκολο να αντιγραφεί από τον ανταγωνισμό (στο πλαίσιο της ανάλυσης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος) και μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της ικανοποίησης, της προσήλωσης στο brand και των προτρεπτικών συμπεριφορών (Berry, Carbone, and Haeckel, 2002; Pine and Gilmore, 1999).

Η πελατειακή εμπειρία μπορεί να κατανοηθεί ως το πελατειακό ταξίδι των καταναλωτών διαμέσου των σημείων επαφής και είναι μια δυναμική διαδικασία

(Lemon and Verhoef, 2016). Τα σημεία επαφής μπορεί να είναι: ελεγχόμενα από το brand (έχουν σχεδιαστεί και υπόκεινται σε έλεγχο από τον οργανισμό, για παράδειγμα ιστοσελίδες, προγράμματα προσήλωσης στο brand, διαφημίσεις κ.ά.), ελεγχόμενα από συνεργάτες του οργανισμού (προμηθευτές, διανομείς σε διάφορα κανάλια, οργανισμούς επικοινωνίας κ.ά. μπορεί και από κοινού με τον οργανισμό), ελεγχόμενα από τους πελάτες (για παράδειγμα πριν την απόκτηση ή μπορεί να αφορά τη χρήση προϊόντων με τρόπο που δεν έχουν σχεδιαστεί) και κοινωνικά σημεία επαφής, όπως άλλοι πελάτες κ.ά. που μπορούν να επιδράσουν σημαντικά στην εμπειρία. Όπως γίνεται αντιληπτό, ένα μεγάλο μέρος των σημείων επαφής δεν υπόκειται στον άμεσο έλεγχο των οργανισμών. Στην Εικόνα 1, παρουσιάζονται οι εμπειρίες ως προς τα στάδια (προ-αγοραστικό/ αγοραστικό και μετά-αγοραστικό).



Εικόνα 5: Το πελατειακό ταξίδι

Πηγή: Lemon and Verhoef, (2016)

Κάτι πάρα πολύ σημαντικό σε σχέση με τη διαχείριση της πελατειακής εμπειρίας είναι η συνεκτίμηση των εξής στοιχείων: τη χαρτογράφηση και ανάλυση του πελατειακού ταξιδιού, η κατανόηση του ρόλου των σημείων επαφής στα διάφορα κανάλια και του τρόπου σχεδιασμού του ταξιδιού και η μελέτη της επίδρασης των mobile καναλιών

στην πελατειακή εμπειρία (τα smartphones χρησιμοποιούνται κατά κόρον και διαμορφώνουν τις εμπειρίες των καταναλωτών). Ο στόχος είναι η ανάλυση του ταξιδιού, η κατανόηση των διάφορων επιλογών/ εναλλακτικών που έχουν οι πελάτες ανά σημείο επαφής και η ανάπτυξη της γνώσης προκειμένου να αναβαθμιστεί η συνολική εμπειρία.

Η μέτρηση της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας θεωρείται ότι βρίσκεται σε αρχικό στάδιο ανάπτυξης, αν και έχουν προταθεί ορισμένες κλίμακες οι οποίες παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.

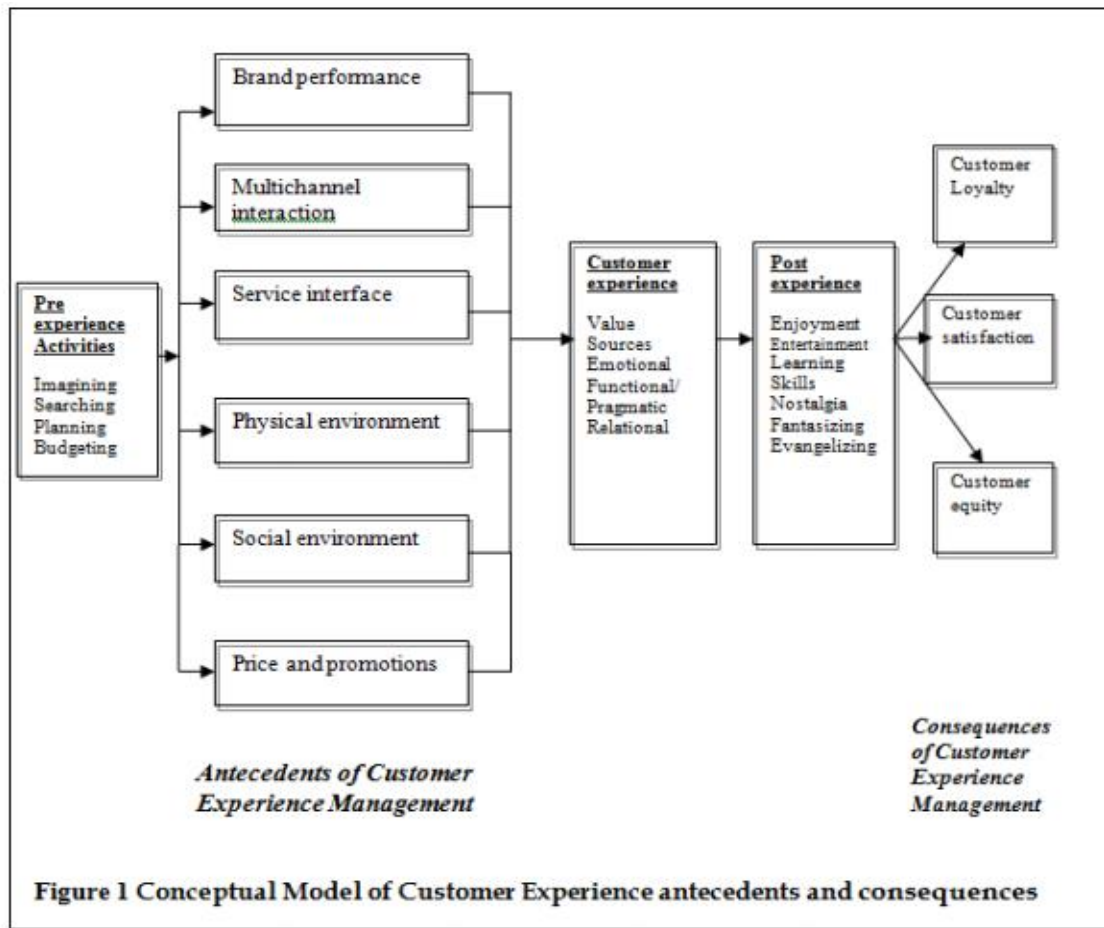
Πίνακας 4: Κλίμακες μέτρησης της έννοιας της εμπειρίας

Συγγραφείς	Διαστάσεις
Kim et al., (2011)	<p>Περιβάλλον (πλούσιο, διασκεδαστικό κ.ά.)</p> <p>Πλεονεκτήματα (ασφάλεια προϊόντων, εξατομίκευση κ.ά.)</p> <p>Ευκολία (γρήγορες διαδικασίες απόκτησης κ.ά.)</p> <p>Προσβασιμότητα (σε σχέση με την απόκτηση πληροφοριών, ευκολία και διαθεσιμότητα απόκτησης προϊόντος/ υπηρεσίας κ.ά.)</p> <p>Χρησιμότητα (πρακτικότητα, έλλειψη εκπλήξεων κ.ά.)</p> <p>Κίνητρα (για παράδειγμα προσφορές σε σχέση με την τιμή που συνοδεύουν ένα προϊόν/ υπηρεσία)</p>
EXQ (Klaus and Maklan, (2011)	<p>Peace-of-mind (σιγουριά στις γνώσεις και την επάρκεια του προσωπικού, ευκολία διαδικασιών κ.ά.)</p> <p>Στιγμές αλήθειας (ασφάλεια, έγκαιρη ενημέρωση, καλή διαχείριση δύσκολων στιγμών κ.ά.)</p> <p>Επικέντρωση στο αποτέλεσμα (το πόσο σημαντική είναι η επίτευξη του αποτελέσματος σε σύγκριση με την έρευνα αγοράς για εύρεση ευκαιριών κ.ά.)</p> <p>Προϊοντική εμπειρία (σημαντικότητα της ύπαρξης εναλλακτικών κ.ά.)</p>
Gentile et al., (2007)	<p>Αισθητηριακή</p> <p>Συναισθηματική</p> <p>Γνωστική</p> <p>Πραγματιστική</p> <p>Τρόπος ζωής</p> <p>Συσχετιστική</p>
Verleye (2015)	<p>Ηδονιστική (ηδονιστικά οφέλη-ευχάριστη εμπειρία)</p> <p>Γνωστική (απόκτηση νέων γνώσεων/ δεξιοτήτων)</p> <p>Κοινωνική (γνωριμία με νέα άτομα/ ανάπτυξη σχέσεων)</p> <p>Προσωπική (απόκτηση καλύτερου στάτους ή αναγνώρισης)</p> <p>Πραγματιστική (λύσεις που ικανοποιούν ανάγκες)</p> <p>Οικονομική (οικονομικά οφέλη)</p>

Πηγή: Kim et al., 2011; Andajani, 2015; Klaus and Maklan, 2011, Andajani, 2015; Verleye 2015

2.5 Εννοιολογικό μοντέλο της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας (πρόδρομες έννοιες και συνέπειες)

Στην Εικόνα 2 παρουσιάζεται το εννοιολογικό μοντέλο της Fatma (2014).



Εικόνα 6: Εννοιολογικό μοντέλο της πελατειακής εμπειρίας

Πηγή: Fatma (2014)

Όπως φαίνεται στην παραπάνω Εικόνα, οι δραστηριότητες πριν την εμπειρία (η λειτουργία της φαντασίας που μπορεί να δημιουργεί προσδοκίες και αντιληπτή αξία, η αναζήτηση, ο σχεδιασμός και η κοστολόγηση) είναι σημαντικές, ενώ η απόδοση του brand, η αλληλεπιδράσεις στα διάφορα κανάλια, το πλαίσιο παροχής της υπηρεσίας (για παράδειγμα αποτυχίες κατά την υπηρεσία μέσω τεχνολογικών αστοχιών κ.ά.), το φυσικό περιβάλλον, το κοινωνικό περιβάλλον και η τιμή/ προσφορές επιδρούν σημαντικά (μαζί με το διαστάσεις της εμπειρίας και της μετά-εμπειρίας/ μετά-αγοράς, όπως τη νοσταλγία κ.ά.) στην προσήλωση στο brand, την ικανοποίηση και την αντιληπτή αξία του πελάτη.

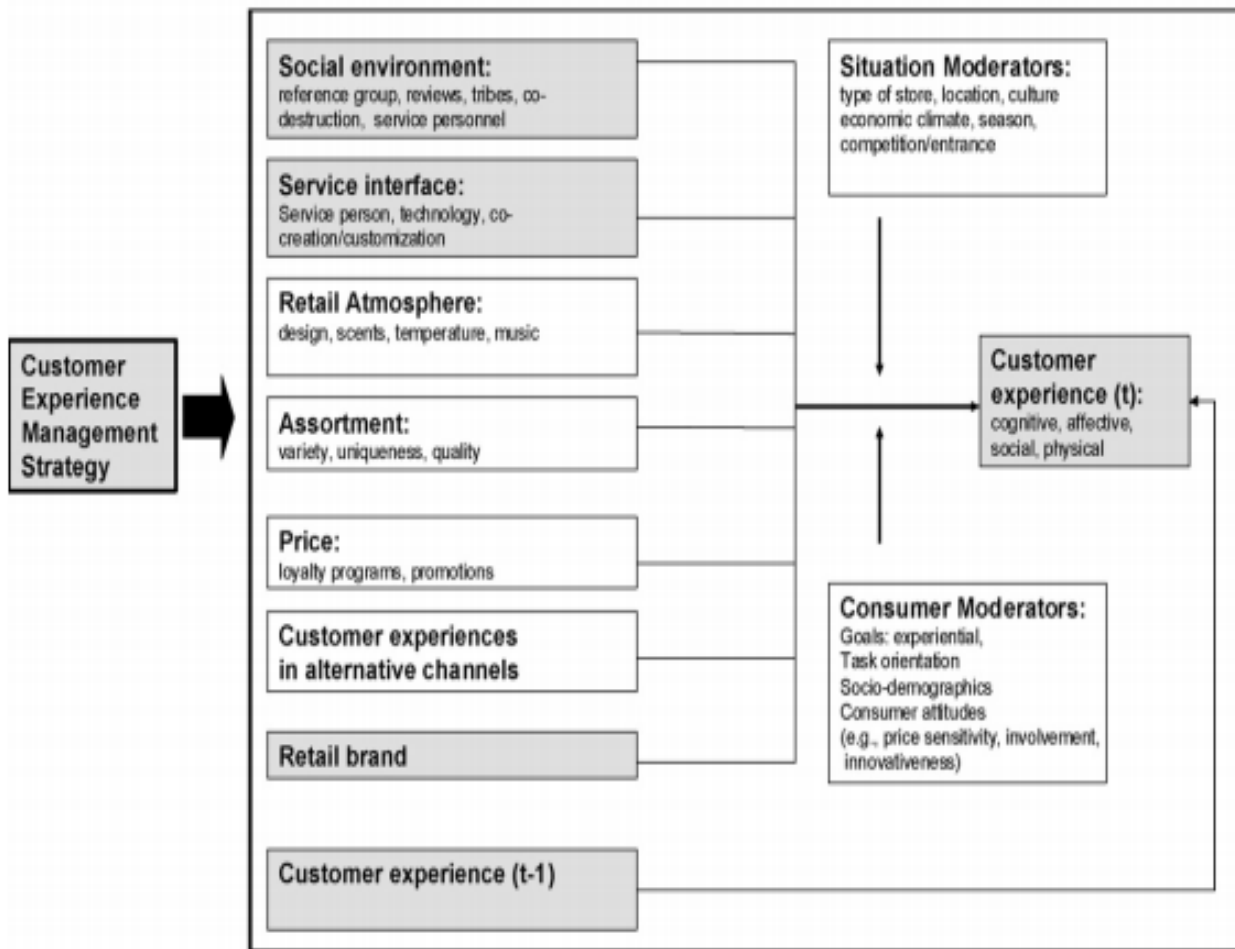
Σε ότι αφορά το brand, οι αντιλήψεις των πελατών μπορούν να επιδράσουν σημαντικά στη συνολική τους εμπειρία και στη συμπεριφορά τους (Fitzsimons, Chartrand and Fitzsimons, 2008). Οι Ofir και Simonson (2007) υποστήριξαν ότι οι προσδοκίες των πελατών σε σχέση με το brand μπορούν να έχουν σημαντική επίδραση στη συνολική τους αγοραστική εμπειρία (στο πλαίσιο της λιανικής), κάτι που υποδηλώνει ότι η

«διέγερσή» τους πριν την εμπειρία μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα επηρεασμού της εμπειρίας τους. Επιπρόσθετα η σχέση είναι δίπλευρη και οι εμπειρίες των πελατών μπορεί να επηρεάσουν τις αντιλήψεις του για ένα brand (Ambler et al., 2002; Leone et al., 2006).

Η διακαναλική διαχείριση αφορά το σχεδιασμό, την εφαρμογή, το συντονισμό και την αξιολόγηση όλων των καναλιών, μέσω των οποίων αλληλοεπιδρούν οι ελάτες με τους οργανισμούς. Σύμφωνα με τους Neslin et al, (2006) ενυπάρχουν οι εξής προκλήσεις:

- Η ευθυγράμμιση των δεδομένων
- Η κατανόηση της καταναλωτικής συμπεριφοράς
- Η αξιολόγηση κάθε καναλιού
- Η κατανομή πόρων στα κανάλια
- Ο συντονισμός των στρατηγικών των καναλιών

Σε ότι αφορά το πλαίσιο παροχής της υπηρεσίας, υποστηρίζεται ότι το μεγαλύτερο μέρος της επιστημονικής έρευνας έχει επικεντρωθεί στις διαπροσωπικές δυναμικές που αναπτύσσονται κατά τις επαφές πελατών-οργανισμών. Παρόλα αυτά, οι ποικίλες αποτυχίες μπορεί να επηρεάζουν σημαντικά τις εμπειρίες (για παράδειγμα τεχνολογικές αποτυχίες), ενώ κρίσιμο ρόλο διαδραματίζουν οι αντιληπτές αιτίες της αποτυχίας (Harrison-Walker, 2012). Οι οργανισμοί προσπαθούν στο πλαίσιο της διαχείρισης των πελατειακών εμπειριών να δημιουργήσουν αισθήματα άνεσης/ ηρεμίας (comfort), κάτι που φαίνεται να σχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση και τη θετική διασπορά σχολίων (Lloyd and Luk, 2011). Επιπλέον σε επίπεδο σχεδιασμού των υπηρεσιών καταβάλλονται σημαντικές προσπάθειες προκειμένου να μην υπάρχει μονομερής έμφαση σε ένα στοιχείο (που να διευκολύνει την εμπειρία κ.ά.) αλλά επιτυχής συντονισμός και ενορχήστρωση όλων των πτυχών (Teixeira et al, 2012). Για παράδειγμα οι Orava και Touminen, (2002) συμπέραναν ότι στο πλαίσιο της διενέργειας μιας εγχείρησης, η ίδια διαδικασία δεν είναι το πιο σημαντικό μέρος, αλλά το συνολικό περιβάλλον και η ενορχήστρωση όλων των στοιχείων ποιότητας. Στην παρακάτω Εικόνα 3, παρατίθεται το εννοιολογικό μοντέλο της δημιουργίας εμπειριών των Verhoef et al., (2009) στο πλαίσιο της λιανικής (καταστήματα λιανικής).



Εικόνα 7: Εννοιολογικό μοντέλο της πελατειακής εμπειρίας

Πηγή: Verhoef et al., (2009)

Οι συγγραφείς έχουν υποστηρίξει ότι το κοινωνικό περιβάλλον (οι επαφές με άλλους πελάτες, το προσωπικό κ.ά.), το πλαίσιο παροχής (η τεχνολογία, η εξατομίκευση κ.ά.), η ατμόσφαιρα του καταστήματος (οι μυρωδιές, ο σχεδιασμός, η θερμοκρασία κ.ά.), η συλλογή (ποικιλία μοναδικότητα κ.ά.), η τιμή, οι εμπειρίες σε άλλα κανάλια (όπως το Διαδίκτυο) και οι αντιλήψεις για το brand επιδρούν σημαντικά στη συνολική εμπειρία (που προσεγγίζεται ως γνωστική, συναισθηματική, κοινωνική και φυσική). Επιπλέον στο μοντέλο ενσωματώνονται ενδιάμεσες μεταβλητές (moderators ή μεταβλητές που επηρεάζουν την ένταση και τη φορά της σχέσης ανάμεσα σε δύο άλλες μεταβλητές),

2.6 Οι πελατειακές εμπειρίες στον ξενοδοχειακό κλάδο

Ο ανταγωνισμός στον ξενοδοχειακό κλάδο σε παγκόσμιο επίπεδο έχει διογκωθεί, κάτι που έχει οδηγήσει στο εξής: η διαφοροποίηση των ξενοδοχείων με βάση τα βασικά τους χαρακτηριστικά και τις παραδοσιακές τεχνικές προώθησης έχει καταστεί ιδιαίτερα δύσκολη. Ο Schmitt (1999) δήλωσε ότι σε αντιδιαστολή με την έμφαση στα

λειτουργικά χαρακτηριστικά και οφέλη, το βιωματικό μάρκετινγκ επικεντρώνεται στη συνολική εμπειρία των πελατών. Οι Brakus et al. (2009) τόνισαν ότι η κατανόηση και η διαχείριση της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας με το brand, είναι κεντρικής σημασίας για την ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών και το σχεδιασμό αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ. Ωστόσο, ορισμένες εμπειρίες με τα brands μπορεί να δημιουργούνται αυθόρμητα, χωρίς ιδιαίτερο προβληματισμό/ συλλογισμό και να είναι βραχύβιες, ενώ άλλες μπορεί να είναι πιο βαθιές, να έχουν περισσότερο νόημα/ σκοπιμότητα και να διαρκούν περισσότερο (Brakus et al., 2009). Συνεπώς είναι σημαντικό για ένα ξενοδοχείο, να μετατρέπει τις διαμονές σε αυτό, σε ανθεκτικές, σημαντικές αναμνήσεις (που να ενέχουν σκοπιμότητα και μακροπρόθεσμο ορίζοντα) (Gilmore and Pine, 2002).

Αν και οι επαγγελματίες του ξενοδοχειακού κλάδου αποδέχονται το CEM (customer experience management/ διαχείριση πελατειακών εμπειριών) ως μια πρωταρχική επιδίωξη (Bharwani and Jauhari, 2013), ένας περιορισμένος αριθμός επιστημονικών ερευνών έχει καταπιαστεί με αυτό το γνωστικό πεδίο (Johnson et al., 2009; So and King, 2010). Για παράδειγμα, οι Johnson et al. (2009) εξέτασαν τη διαχείριση της ποιότητας των υπηρεσιών και το ρόλο των συναισθημάτων σε ότι αφορά τις σχέσεις πελατών/ οργανισμών. Κατέληξαν, στο ότι είναι σημαντική η εξισορρόπηση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών και της τιμής, ώστε να υπάρξουν ευχάριστες, πελατειακές εμπειρίες.

Οι ερευνητές και οι επαγγελματίες του χώρου, έχουν επισημάνει ότι το CEM είναι ιδιαίτερα σημαντικό για το συγκεκριμένο κλάδο (Bharwani and Jauhari, 2013; Kandampully et al., 2015), επειδή ενυπάρχουν εκτεταμένες σχέσεις/ αλληλεπιδράσεις πελατών-εργαζομένων (Bujisic et al., 2014) και πτυχές των υπηρεσιών που δεν συναντώνται σε άλλους κλάδους (Kandampully et al., 2014). Οι υπηρεσίες του κλάδου απαιτούν σχετικά μεγαλύτερες χρονικές διάρκειες αλληλεπιδράσεων μεταξύ πελατών και υπαλλήλων, κάτι που μπορεί να παρέχει μοναδικές ευκαιρίες ανάπτυξης σχέσεων. Με αυτόν τον τρόπο, οι σχέσεις μεταξύ πελατών και εργαζομένων συμβάλλουν συχνά σημαντικά στη δημιουργία θετικών, πελατειακών εμπειριών (Hur et al., 2015). Μάλιστα, οι κοινές εμπειρίες μεταξύ πελατών και εργαζομένων, μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα τη συν-δημιουργία αξέχαστων εμπειριών (McColl-Kennedy et al., 2015).

Εκτός από τους εργαζόμενους (Bharwani and Jauhari, 2013) και οι αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στους πελάτες μπορεί να είναι σημαντικός παράγοντας επιρροής των εμπειριών τους (McMillan et al., 2011). Στη σχετική, επιστημονική βιβλιογραφία, τέσσερα στοιχεία θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά:

- 1) Οι πτυχές της υπηρεσίας είναι αναπόσπαστο κομμάτι των συνολικών εμπειριών.
- 2) Ο ρόλος των εργαζομένων είναι εξαιρετικά κρίσιμος σε σχέση με τη δημιουργία μοναδικών και αξέχαστων εμπειριών
- 3) Οι υπηρεσίες φιλοξενίας περιλαμβάνουν εκτεταμένες σχέσεις μεταξύ πελατών και υπαλλήλων
- 4) Η αλληλεπίδραση μεταξύ των πελατών είναι ένα κρίσιμο μέρος της συνολικής τους εμπειρίας

2.7 Η έννοια του brand experience (εμπειρία της μάρκας) στο πλαίσιο των ξενοδοχειακών οργανισμών

Τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, η έννοια του branding έχει ισχυροποιηθεί και έχει προσελκύσει έντονο ερευνητικό ενδιαφέρον, σε ό, τι αφορά τη στρατηγική (ή στρατηγικές) του μάρκετινγκ των ξενοδοχείων (O'Neill and Mattila, 2010). Το branding των ξενοδοχείων στηρίζεται στην αντίληψη, ότι το brand μπορεί να προσθέσει αξία τόσο στους επισκέπτες όσο και στα ξενοδοχεία, ενώ παράλληλα μπορεί να συμβάλει στην καλλιέργεια της πελατειακής προσήλωσης στο brand (O'Neill and Xiao, 2006). Οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον ξενοδοχειακό κλάδο έχουν συμπεράνει ότι η αναγνώριση του brand (της επωνυμίας/ μάρκας) και η διαφοροποίησή του από τον ανταγωνισμό, μπορούν να επιτευχθούν μέσω της ανάπτυξης του brand (Prasad & Dev, 2000). Ο Forgacs (2003), μελετώντας μια σειρά δεικτών απόδοσης, όπως το επίπεδο πληρότητας, τη μέση τιμή, τα έσοδα ανά διαθέσιμο πελάτη, τα έσοδα ανά διαθέσιμο δωμάτιο και την απόδοση επένδυσης, κατέληξε ότι τα ξενοδοχεία με ισχυρό brand έχουν καλύτερη απόδοση σε σύγκριση με αυτά που δεν διαθέτουν. Παρόλο όμως που η σημασία του brand έχει ευρέως αναγνωριστεί από ακαδημαϊκούς και επαγγελματίες/ practitioners η έννοια του brand experience (εμπειρία της μάρκας) στο πλαίσιο των ξενοδοχείων δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς (Kayaman and Arasli, 2007; So and King, 2010).

Η αύξηση του παγκόσμιου ανταγωνισμού έχει οδηγήσει τους επαγγελματίες του ξενοδοχειακού κλάδου στην αναζήτηση νέων τρόπων διαφοροποίησης του brand από τον ανταγωνισμό (Bailey and Ball, 2006; Kim, 2008). Στο ίδιο πλαίσιο, ο Yesawich (1996) κατέδειξε ότι οι επισκέπτες αποδίδουν σημασία στο brand κατά την επιλογή ενός ξενοδοχείου. Οι αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης ενός brand απαιτούν τη δημιουργία συμβολικών, συναισθηματικών και άυλων διαφορών (σε σχέση με τα ανταγωνιστικά brands) ώστε να δημιουργηθούν αξιομνημόνευτες εμπειρίες με τα brand, οι οποίες με τη σειρά τους μπορούν να συντελέσουν στην αύξηση της προσήλωσης στο brand των επισκεπτών (κάτι που αποτελεί την ουσία του brand building/ της ενδυνάμωσης των brands) (Cai and Hobson, 2004; So and King, 2010). Αυτό συνεπάγεται, ότι τα ξενοδοχεία πρέπει να προσπαθούν συνεχώς να δημιουργούν τις καλύτερες δυνατές εμπειρίες για τους πελάτες σε κάθε σημείο/ στάδιο αλληλεπίδρασης μεταξύ οργανισμού/ πελατών, μέσω του σχεδιασμού και της εφαρμογής αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ (Gilmore and Pine, 2002; Miao and Mattila, 2013; Rahman, 2014).

Με την αξιοποίηση μιας σειράς ερευνών, οι Brakus et al. (2009), ανέπτυξαν μια κλίμακα μέτρησης της έννοιας της πελατειακής εμπειρίας με τη μάρκα, για μια σειρά εμπορικών σημάτων (τόσο σε επίπεδο αγαθών, όσο και υπηρεσιών). Ωστόσο, η μελέτη τους περιέχει λίγα ξενοδοχειακά brands. Η εμπειρία με το brand στο ξενοδοχειακό πλαίσιο, μπορεί να διαφέρει ποιοτικά από άλλου τύπου εμπειρίες με brands, καθώς μεταξύ άλλων παρατηρείται υψηλός βαθμός διαπροσωπικών αλληλεπιδράσεων και ανταλλαγής πληροφοριών, σύντομα κανάλια διανομής, και ανακριβή πρότυπα/standards (Akbaba, 2006).

Ως εκ τούτου, η κατανόηση των εμπειριών από τα brands των ξενοδοχείων είναι σημαντική (Walls, 2013), καθώς μπορεί να παρέχει νέες προοπτικές διαχείρισης της μάρκας και πολύτιμες θεάσεις στους επαγγελματίες του κλάδου. Σύμφωνα με τους Gilmore και Pine (2002) η μετάβαση από την οικονομία των υπηρεσιών στην οικονομία των εμπειριών, έχει πολύ σημαντικές επιπτώσεις για τον κλάδο του τουρισμού και των ξενοδοχείων. Ωστόσο, η σχετική έρευνα που να επικεντρώνεται στις εμπειρίες των επισκεπτών ξενοδοχείων είναι σχετικά ελλιπής (Ritchie et al., 2011). Σύμφωνα με τον Walls, (2013) οι εμπειρίες αυτές είναι εξατομικευμένες, προσθέτουν αξία και διαθέτουν ένα μοναδικό χαρακτήρα, ενώ οι θετικές εμπειρίες με ένα ξενοδοχειακό brand μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την περιουσιακή του αξία (Xu

and Chan, 2010). Οι Khan και Rahman, (2017), τόνισαν ότι 3 κεντρικά, σχετικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν είναι τα εξής:

- Πώς βιώνουν οι πελάτες ένα ξενοδοχειακό brand?
- Πώς μπορεί να μετρηθεί αυτό?
- Επηρεάζει η εμπειρία αυτή τη συμπεριφορά των πελατών?

2.7.1 Έρευνες σχετικά με την έννοια του brand experience (εμπειρία με τη μάρκα)

Σύμφωνα με την Aaker, (1991, σελ. 7), το brand είναι ένα ξεχωριστό/ διακεκριμένο όνομα ή/και σύμβολο (λογότυπο, εμπορικό σήμα ή σχεδιασμός πακέτου/ συσκευασίας) που έχει ως στόχο τον προσδιορισμό των αγαθών ή υπηρεσιών, ενός οργανισμού ή μιας ομάδας οργανισμών, και τη διαφοροποίηση αυτών από τον ανταγωνισμό. Ένα brand εκτελεί πολλές σημαντικές λειτουργίες για ένα οργανισμό: συμβάλλει στη διαφοροποίηση των αγαθών/ υπηρεσιών του και λειτουργεί ως marketer για τη συνολική προσφορά του (Keller and Lehmann, 2006). Για τους πελάτες, τα brands μπορούν να συντελέσουν στην απλοποίηση της επιλογής, στη σηματοδότηση (στην παροχή υπόσχεσης/ υποσχέσεων) για ένα συγκεκριμένο επίπεδο ποιότητας, στη μείωση του αντιληπτού κινδύνου και στην προαγωγή εμπιστοσύνης (Keller and Lehmann, 2006).

Σύμφωνα με τους Cai και Hobson (2004) ένα ξενοδοχειακό brand, είναι κάτι ευρύτερο από τα πραγματικά οφέλη και χαρακτηριστικά του προσφερόμενου προϊόντος. Οι συγγραφείς προτρέπουν τους επαγγελματίες να εξετάζουν το συνολικό «αποτύπωμα» ενός brand και το πώς αυτό ταυτίζεται («κλειδώνει») με τις πελατειακές προτιμήσεις. Επιπλέον, σημαντικό είναι να γίνει κατανοητό τι είναι αυτό που οι πελάτες σκέφτονται διαφορετικά, σε σχέση με ένα brand, καθώς τείνουν να εκλογικεύουν τις αποφάσεις τους, την ίδια στιγμή που μπορεί να γίνονται βαθύτερες, επιδραστικές, συναισθηματικές διεργασίες. Η εμπειρία με ένα brand μπορεί να κατανοηθεί ως, αισθήσεις, συναισθήματα, γνωστικές και συμπεριφορικές αντιδράσεις που προκαλούνται από ερεθίσματα που σχετίζονται με το brand και αποτελούν μέρος του ευρύτερου σχεδιασμού και της ταυτότητας του brand, της συσκευασίας του, των επικοινωνιών (μηνυμάτων κ.ά.) του και του περιβάλλοντός του (Brakus et al., 2009).

Η εμπειρία του brand αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές έννοιες στην επιστημονική βιβλιογραφία του branding (Keller and Lehmann, 2006) και έχει προσελκύσει την προσοχή τόσο των επαγγελματιών του μάρκετινγκ (Schmitt and Rogers, 2008) όσο και της ακαδημαϊκής κοινότητας (Brakus et al., 2009; Khan and Rahman, 2015a). Η ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ για τα προϊόντα (Iglesias et al., 2011) και τις υπηρεσίες (Nysveen et al., 2013), προϋποθέτει τη βαθιά κατανόηση του τρόπου που οι πελάτες βιώνουν την εμπειρία με ένα brand (Schmitt, 1999). Η εμπειρία με το brand επιδρά σημαντικά στην ικανοποίηση και στην προσήλωση στο brand των πελατών (Kandampully et al., 2015; Khan and Rahman, 2015b), διαδραματίζοντας ένα κρίσιμο ρόλο σε ότι αφορά το σχεδιασμό και τη διαμόρφωση των οργανωσιακών στρατηγικών. Επιπλέον έχει καταδειχθεί ότι μπορεί να επιδράσει σημαντικά στις μελλοντικές, συμπεριφορικές προθέσεις (Lu and Gursoy, 2017; Rajaobelina, 2018; Sipe and Testa, 2018).

Ο στόχος του βιωματικού μάρκετινγκ είναι η «δημιουργία ολιστικών εμπειριών που ενσωματώνουν και ευθυγραμμίζουν τις ατομικές εμπειρίες σε ένα ολιστικό σχήμα» (ουσιαστικά σε μια υπερδομή/ ολότητα, όπου τα μέρη της είναι δυσδιάκριτα και το σύνολο είναι περισσότερο από το άθροισμα των μερών της) (Schmitt 1999, σελ. 53). Η προσέγγιση αυτή μπορεί να συνδράμει τους οργανισμούς του τουριστικού και ξενοδοχειακού κλάδου να παραμείνουν αποτελεσματικοί, σε συνθήκες εντονότατου ανταγωνισμού (Williams, 2006). Η παροχή ανώτερων εμπειριών με το brand μπορεί να συμβάλλει και στην ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων ανάμεσα στο brand και τους πελάτες, κάτι που μπορεί να διασφαλίσει σε ένα ξενοδοχείο μια βιώσιμη, ηγετική θέση στον κλάδο (So and King, 2010).

Επιπλέον η δημιουργία ανάλογων εμπειριών μπορεί να αποδειχθεί πολύτιμο εργαλείο για την επίτευξη ενός βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, καθώς, ενώ οι φυσικές εγκαταστάσεις μπορούν να αντιγραφούν από άλλα ξενοδοχεία, η εμπειρία με ένα brand δεν μπορεί να αναπαραχθεί εύκολα από τον ανταγωνισμό (Khan and Rahman, 2015a). Στο ίδιο πλαίσιο, ένα ξενοδοχείο δεν προσφέρει μόνο υπηρεσίες, αλλά ολοκληρωμένες εμπειρίες που μπορούν να αποτελέσουν τη βάση της επίτευξης μιας μοναδικής θέσης για ένα ξενοδοχειακό brand (Gilmore and Pine, 2002).

Η υπάρχουσα επιστημονική βιβλιογραφία σχετικά με τα ξενοδοχειακά brands έχει επικεντρωθεί σε διάφορες έννοιες, όπως την αξία ενός brand ξενοδοχείου, την

προσωπικότητα ενός brand ξενοδοχείου, την προσήλωση σε ένα brand ξενοδοχείου, την ποιότητα, την περιουσιακή αξία (hotel brand equity), κ.ά. (Bailey and Ball, 2006; Kayaman and Arasli, 2007; Prasad and Dev, 2000; So and King, 2010; Tran et al., 2013). Επιπρόσθετα, οι έρευνες έχουν δώσει έμφαση στα διάφορα πλαίσια που μπορούν να διαμορφώσουν τις εμπειρίες, όπως η εμπειρία οργανισμού / επισκέπτη (Huang et al., 2014; Walls et al., 2011; Walls, 2013; Xiang et al., 2015), η εμπειρία πελάτη/ πελάτη (Miao and Mattila, 2013), η εμπειρία της υπηρεσίας (Manhas and Tukamushaba, 2015), η εμπειρία του δείπνου (Wijaya et al., 2013), η online εμπειρία (Lee and Jeong, 2014), η αξία της εμπειρίας (Wu and Liang, 2009), η ποιότητα της εμπειρίας (Xu and Chan, 2010), η εμπειρία των ατόμων με αναπηρίες κ.ά. (Poria et al., 2011).

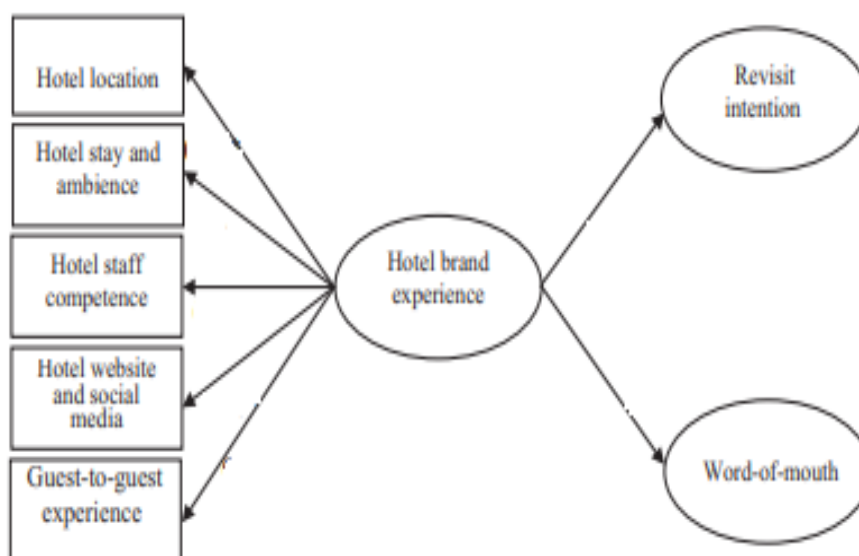
Παρόλα αυτά, η συνολική εμπειρία με ένα ξενοδοχειακό brand δεν έχει λάβει την απαιτούμενη ερευνητική προσοχή (Rahman, 2014). Στο ίδιο μήκος κύματος, οι Oh et al. (2007) συμπέραναν ότι διάφορες πτυχές της εμπειρίας σε ένα ξενοδοχείο, (όπως η μάθηση, η αισθητική, η ψυχαγωγία, η αίσθηση απόδρασης, η διέγερση κ.ά.) αποτελούν επίσης διαστάσεις της ικανοποίησης των πελατών και της συνολικής αντιληπτής ποιότητας. Ο Jing (2011) τόνισε ότι οι πολύπλευρες, εξέχουσες εμπειρίες (που εμπεριέχουν την αίσθηση απόδρασης, τη χαλάρωση, την αίσθηση ασφάλειας, την αντιληπτή ενίσχυση της αυτοεκτίμησης και την αίσθηση αυτοπραγμάτωσης) μπορούν να συμβάλλουν στη δημιουργία μιας ισχυρής εικόνας ενός ξενοδοχειακού brand, στο πλαίσιο των συχνών ταξιδιωτών για επαγγελματικούς λόγους.

Οι Walls et al. (2011) πρότειναν ότι οι εμπειρίες των πελατών στα πολυτελή ξενοδοχεία, διαμορφώνονται από ένα μοναδικό συνδυασμό των αντιλήψεων για το φυσικό περιβάλλον (ατμόσφαιρα, πολύ-αισθητηριακά στοιχεία, διαστήματα/ λειτουργίες, σήματα/σύμβολα/αντικείμενα) και των διαστάσεων της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης (στάσεις, επαγγελματική συμπεριφορά προσωπικού, προορατική/ προληπτική εξυπηρέτηση, εμφάνιση/ διάθεση εργαζόμενων και δυνατότητες κοινωνικοποίησης). Οι Manthiou et al. (2016) μελέτησαν διάφορες διαστάσεις της έννοιας της εμπειρίας (αισθητηριακή, συγκινησιακή, συμπεριφορική και διανοητική) και διαπίστωσαν ότι όλες συνδέονται σημαντικά με τη γνώση του brand και την προσήλωση σε αυτό. Οι Chan και Tung (2019) συμπέραναν ότι η προσθήκη ρομποτικών υπηρεσιών σε πολυτελή ξενοδοχεία (στο πλαίσιο της τεχνολογικής

καινοτομίας) έχει μικρή επίδραση στη συνολική εμπειρία του brand, σε αντιδιαστολή με την «πραγματική»/ παραδοσιακή εξυπηρέτηση από ανθρώπινους υπαλλήλους.

Συνοψίζοντας, η εμπειρία με ένα brand επηρεάζεται από τα διαφορετικά πλαίσια αναφοράς σε σχέση με την αναζήτηση και την κατανάλωση των brands, ενώ επιδρά σημαντικά στη συνολική πελατειακή συμπεριφορά. Η παροχή και η δημιουργία θετικών εμπειριών με το brand για τα ξενοδοχεία, μπορεί να οδηγήσει σε μια θετική απόδοση του brand και μακροπρόθεσμα μπορεί να συμβάλλει στην επίτευξη θετικής εικόνας (ανθεκτικών αναμνήσεων και προσήλωσης στο brand) (Brakus et al., 2009; Gilmore and Pine, 2002; Martín-Santana et al., 2017; Rajaobelina, 2018).

Στην παρακάτω Εικόνα, παρουσιάζεται το εννοιολογικό μοντέλο των Khan και Rahman, (2017), σε ότι αφορά τις διαστάσεις της έννοιας του ξενοδοχειακού brand experience και τη σχέση της με την πρόθεση επαναληπτικής επίσκεψης και την έννοια του word of mouth (τη διασπορά θετικών σχολίων).



Εικόνα 8: Εννοιολογικό μοντέλο της πελατειακής εμπειρίας με το brand στο ξενοδοχειακό πλαίσιο-σχέση της έννοιας με την πρόθεση επανα-επίσκεψης και το word-of-mouth

Πηγή: Khan and Rahman, (2017)

Όπως φαίνεται, οι διαστάσεις: της τοποθεσίας του ξενοδοχείου (το πόσο κοντά βρίσκεται σε τοποθεσίες γενικού ενδιαφέροντος-ή/ και ευκολίας, όπως μέσα συγκοινωνίας, παραλίες, πολιτισμικά στοιχεία υψηλού ενδιαφέροντος κ.ά.)

- η διάσταση της γενικής, αντιληπτής φιλοξενίας και ατμόσφαιρας (μια υποκειμενική μεταβλητή, που έχει να κάνει με παράγοντες που μπορεί να επηρεάζει και να μην επηρεάζει ένα ξενοδοχείο, όπως η συμπεριφορά των υπολοίπων πελατών)
- η αντιληπτή επάρκεια του προσωπικού, που έχει να κάνει με μεταβλητές που μπορεί να ελέγξει ένας ξενοδοχειακός οργανισμός (όπως η εκπαίδευση σε επίπεδο diversity, η ανάπτυξη soft skills, η εμφάνιση σε ένα βαθμό, η ποιότητα και ταχύτητα των αντιδράσεων σε προβλήματα των πελατών κ.ά.)
- η ηλεκτρονική παρουσία του ξενοδοχείου- η ιστοσελίδα και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, που απαιτούν ειδικές δεξιότητες και γνώσεις (όπως η ικανότητα ανάπτυξης αυθεντικού, ενδιαφέροντος περιεχομένου που να συνδέεται και να «αναβαθμίζει» τις οργανωσιακές αξίες του κάθε ξενοδοχείου
- τέλος η εμπειρία ανάμεσα στην πελατειακή βάση, κάτι ακόμα πιο δύσκολο να ελεγχθεί από ένα ξενοδοχείο. Εδώ κι αν απαιτούνται μαλακές δεξιότητες του προσωπικού και ικανότητες προορατικών επεμβάσεων (σε περίπτωση που μπορεί να γίνει αισθητό, ότι μπορεί να αναπτυχθεί κάποιο πρόβλημα), ή αποτελεσματικής διαχείρισης των όποιων διαφορών (κάτι που πάλι απαιτεί διαπροσωπικές δεξιότητες, επικοινωνιακές κ.ά.).

2.8 Εικόνα του brand (brand image)

Ο Karferer (1992) επεσήμανε, ότι οι πελάτες παράγουν μια εικόνα ενός brand, μέσω της επεξεργασίας ενός συνδυασμού σημάτων που έπειτα προβάλλουν και αξιοποιούν (μέσω περίπλοκων, εσωτερικών διεργασιών). Ο Doyle (1990) παρατήρησε επίσης, ότι η εικόνα ενός brand ωθεί τους πελάτες να αντιλαμβάνονται ορισμένα χαρακτηριστικά/γνωρίσματα και να τα συσχετίζουν με το brand. Κάποια κεντρικά γνωρίσματα που συσχετίζονται με τα brands μπορεί να είναι «πραγματικά»/πραγματολογικά (όπως η λειτουργία) ή πιο αφηρημένα (όπως το status κ.ά.). Ο Roth (1994) τόνισε ότι η εικόνα ενός brand είναι αποτέλεσμα των συνολικών, συνδυαστικών ενεργειών του μάρκετινγκ, ενώ ο Keller (1993) προσδιόρισε την εικόνα του brand ως την διανοητική/πνευματική αντίληψη των πελατών για μια μάρκα. Η εικόνα ενός brand παίζει σημαντικό ρόλο σε σχέση με την επιβίωση ενός οργανισμού. Οι Ryu et al. (2012) υπογράμμισαν τη σημασία της εικόνας του brand για τα ξενοδοχεία, καθώς οι πελάτες επιλέγοντας τις υπηρεσίες ενός ξενοδοχείου, αξιολογούν τον οργανισμό και τους πόρους του, στη βάση της αλληλεπίδρασής τους με αυτά. Επιπλέον, οι Hsu et al. (2012)

κατέδειξαν ότι η εικόνα του brand έχει σημαντική σχέση με την περιουσιακή αξία του brand. Επομένως, η ηγεσία/ management μπορεί να αναπτύξει μια εικόνα που να ενέχει αξία, να τη διαφοροποιήσει από τον ανταγωνισμό και τελικώς να διευρύνει την πελατειακή προσήλωση στο brand (Park et al., 1986).

2.9 Πελατειακή εμπειρία και προσήλωση στο brand στον ξενοδοχειακό κλάδο

Η δημιουργία θετικών πελατειακών εμπειριών έχει γίνει ένα σημαντικό στοιχείο στον ξενοδοχειακό κλάδο, καθώς με αυτόν τον τρόπο εντυπώνονται ανθεκτικές αναμνήσεις, μακράς διάρκειας στους πελάτες (Kandampully et al., 2018; Ong et al., 2018; Chan and Tung, 2019; Yoon and Lee, 2017). Σχετικές έρευνες, έχουν καταλήξει στο ότι οι εμπειρίες των πελατών μπορεί να συμβάλλουν στη δόμηση μιας ολιστικής εικόνας (Barone et al., 2007; Manthiou et al., 2016; Martín-Santana et al., 2017; Suhartanto, 2018) και στην ενίσχυση της προσήλωσης στο brand (Assaker and Hallak, 2013; Brakus et al., 2009; Huang et al., 2015; Manthiou et al., 2016).

Στην εξαιρετικά ανταγωνιστική αγορά των ξενοδοχείων, οι μάνατζερ στοχεύουν στην παροχή υπηρεσιών εξαιρετικής ποιότητας και στη δημιουργία μιας μοναδικής εικόνας, την οποία οι πελάτες μπορούν να συνδέσουν με το brand. Οι επισκέπτες διαμορφώνουν μια εικόνα της μάρκας των ξενοδοχείων, με βάση τις λειτουργίες τους (λειτουργικά χαρακτηριστικά και πτυχές), τα οφέλη τους και την ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων/ υπηρεσιών. Επιπλέον, λόγω του έντονου, παγκόσμιου ανταγωνισμού στον κλάδο, η προσήλωση στο brand έχει καταστεί ένας στρατηγικά κρίσιμος παράγοντας επιρροής της βιώσιμης επιτυχίας των σύγχρονων ξενοδοχείων.

Σύμφωνα με τον Keller, τα ιδεατά χαρακτηριστικά των χρηστών και της χρήσης (των πελατών και της κατανάλωσης) μπορεί να σχηματιστούν απευθείας, μέσω των εμπειριών με το brand και την επαφή με άλλους χρήστες, ή έμμεσα μέσω της ιδεατής απεικόνισης της αγοράς και των πελατών (των αντιληπτών ιδιοτήτων, χαρακτηριστικών τους κ.ά.), όπως σηματοδοτούνται από τη διαφήμιση ή από κάποια άλλη πηγή παροχής πληροφοριών/ επικοινωνίας (συνεπώς οι πελάτες τείνουν να δημιουργούν και να αποδίδουν γνώρισμα, ιδιότητες κ.ά. σε ότι αφορά τους ίδιους, και την ίδια την κατανάλωση/ προτίμηση ενός brand) (Keller, 1993).

Σύμφωνα με τους Kotler και Armstrong (2004), η προσήλωση στο brand, των πελατών αποτελεί ένα θεμελιώδες συστατικό ενός πραγματικά ισχυρού brand, ενώ στον

ξενοδοχειακό κλάδο, η εικόνα της μάρκας ενός ξενοδοχείου έχει βρεθεί να έχει σημαντική επίδραση στην προσήλωση στο brand (Assaker et al., 2011; Hallmann et al., 2015).

Η εμπειρία της μάρκας φαίνεται να είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας επιρροής της εικόνας της μάρκας (Manthiou et al., 2016; Martín-Santana et al., 2017; Suhartanto, 2018), ενώ έχει τονιστεί ότι η εικόνα της μάρκας επηρεάζει τελικά την προσήλωση στο brand (Assaker et al., 2011; Hallmann et al., 2015).

2.9.1 Εμπιστοσύνη (BT)

Ο Jones (1996) θεώρησε την εμπιστοσύνη ως μια συναισθηματική στάση που καθρεφτίζει τη συναισθηματική σύνδεση των πελατών με ένα brand και την προθυμία/διάθεση να βασιστούν σε αυτό (Alhaddad, 2015). Οι Chaudhuri και Holbrook (2001) τόνισαν ότι η εμπιστοσύνη μπορεί να επηρεάσει τις στάσεις των πελατών σε ότι αφορά την αξιολόγηση και τη δημιουργία αντιλήψεων για ένα brand (συνεπώς μπορεί να συμβάλλει στην ανάπτυξη ενός ισχυρού, θετικού «γνωστικού φορτίου»). Σύμφωνα με τη θεωρία SOR, τα εξωτερικά ερεθίσματα των ξενοδοχείων μπορεί να δημιουργήσουν εσωτερικές, ψυχολογικές αλλαγές στους πελάτες (Ali, 2016). Αυτές οι εσωτερικές, συναισθηματικές αλλαγές προέρχονται από τις διαδικασίες της γνωστικής αποτίμησης των πελατών ως προς την αντιληπτή αξία, και μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά τους ή τις στάσεις τους ως προς την κατανάλωση του brand.

Ορισμένες έρευνες έχουν καταδείξει, ότι η εμπιστοσύνη παίζει διαμεσολαβητικό ρόλο σε ότι αφορά τον καθορισμό της πελατειακής συμπεριφοράς (Chang et al., 2014). Η εμπιστοσύνη των πελατών μπορεί να αντιπροσωπεύει μια βαθιά, συγκινησιακή σύνδεση με το ξενοδοχείο και μπορεί να επηρεάσει την οπτική των πελατών για την εικόνα του brand του ξενοδοχείου και τη στάση τους απέναντι στην ποιότητα του ξενοδοχείου (Yim et al., 2008).

Οι Kotler και Armstrong (1996) όρισαν την εικόνα της μάρκας ως ένα σύνολο από πεποιθήσεις σχετικά με το brand, όπου δημιουργούνται στη βάση της εμπιστοσύνης. Επιπλέον, όταν οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται την παρεχόμενη αξία ενός ξενοδοχείου, αναμένεται να αυξηθεί η εμπιστοσύνη τους στο ξενοδοχείο. Τελικά, η ποιότητα του brand ολόκληρου του ξενοδοχείου αναμένεται να αναγνωρισθεί (Chang

et al., 2014). Συνοψίζοντας, η θετική γνώμη των πελατών για ένα ξενοδοχείο ως προς την αντιληπτή αξία, μπορεί να διεγείρει την εμπιστοσύνη και να αυξήσει τις θετικές αξιολογήσεις σε σχέση με την εικόνα του brand και την αντιληπτή του ποιότητα.

2.9.2 Ικανοποίηση

Η ικανοποίηση αναφέρεται στην αντιληπτή απόκλιση μεταξύ των προηγούμενων προσδοκιών και της πραγματικής απόδοσης μετά την κατανάλωση-όταν η απόδοση διαφέρει (προς τα κάτω) από την προσδοκία, παρατηρείται δυσαρέσκεια (Oliver, 1980). Μπορεί επίσης να κατανοηθεί, ως το βαθμό στον οποίο κάποιος θεωρεί ότι μια εμπειρία μπορεί να προκαλέσει θετικά συναισθήματα (Rust & Oliver, 1994).

Στο τουριστικό πλαίσιο, η ικανοποίηση προσεγγίζεται κυρίως ως μια συνάρτηση των προσδοκιών πριν το ταξίδι και των μετέπειτα εμπειριών. Όταν η παραπάνω σύγκριση οδηγεί σε αισθήματα ευχαρίστησης, ο τουρίστας θεωρείται ικανοποιημένος (Reisinger and Turner, 2003). Παλαιότερες έρευνες έχουν καταδείξει ότι οι αντιλήψεις για την ποιότητα των υπηρεσιών και την προσφερόμενη αξία, επηρεάζουν σημαντικά την ικανοποίηση, και η ικανοποίηση με τη σειρά της, επηρεάζει την προσήλωση στο brand και τις μετέπειτα συμπεριφορές (Bignie, Sanchez, and Sanchez, 2001; Chen and Tsai, 2007; Cronin and Taylor, 1992; Petrick and Backman, 2002).

Για παράδειγμα, οι ικανοποιημένοι τουρίστες μπορούν να επισκεφθούν ξανά έναν προορισμό, να τον προτείνουν σε άλλους ή να εκφράσουν θετικά σχόλια για αυτόν. Από την άλλη πλευρά, οι δυσαρεστημένοι τουρίστες ενδέχεται να μην επιστρέψουν στον ίδιο προορισμό και μπορεί να μην το προτείνουν σε άλλους τουρίστες, ή να εκφράσουν αρνητικά σχόλια, βλάπτοντας τη φήμη του προορισμού (Reisinger & Turner, 2003).

2.9.3 Εμπιστοσύνη (BT)

Ο Jones (1996) θεώρησε την εμπιστοσύνη ως μια συναισθηματική στάση που καθρεφτίζει τη συναισθηματική σύνδεση των πελατών με ένα brand και την προθυμία/διάθεση να βασιστούν σε αυτό (Alhaddad, 2015). Οι Chaudhuri και Holbrook (2001) τόνισαν ότι η εμπιστοσύνη μπορεί να επηρεάσει τις στάσεις των πελατών σε ότι αφορά την αξιολόγηση και τη δημιουργία αντιλήψεων για ένα brand (συνεπώς μπορεί να συμβάλλει στην ανάπτυξη ενός ισχυρού, θετικού «γνωστικού φορτίου»). Σύμφωνα με τη θεωρία SOR, τα εξωτερικά ερεθίσματα των ξενοδοχείων

μπορεί να δημιουργήσουν εσωτερικές, ψυχολογικές αλλαγές στους πελάτες (Ali, 2016). Αυτές οι εσωτερικές, συναισθηματικές αλλαγές προέρχονται από τις διαδικασίες της γνωστικής αποτίμησης των πελατών ως προς την αντιληπτή αξία, και μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά τους ή τις στάσεις τους ως προς την κατανάλωση του brand.

Ορισμένες έρευνες έχουν καταδείξει, ότι η εμπιστοσύνη παίζει διαμεσολαβητικό ρόλο σε ότι αφορά τον καθορισμό της πελατειακής συμπεριφοράς (Chang et al., 2014). Η εμπιστοσύνη των πελατών μπορεί να αντιπροσωπεύει μια βαθιά, συγκινησιακή σύνδεση με το ξενοδοχείο και μπορεί να επηρεάσει την οπτική των πελατών για την εικόνα του brand του ξενοδοχείου και τη στάση τους απέναντι στην ποιότητα του ξενοδοχείου (Yim et al., 2008).

Οι Kotler και Armstrong (1996) όρισαν την εικόνα της μάρκας ως ένα σύνολο από πεποιθήσεις σχετικά με το brand, όπου δημιουργούνται στη βάση της εμπιστοσύνης. Επιπλέον, όταν οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται την παρεχόμενη αξία ενός ξενοδοχείου, αναμένεται να αυξηθεί η εμπιστοσύνη τους στο ξενοδοχείο. Τελικά, η ποιότητα του brand ολόκληρου του ξενοδοχείου αναμένεται να αναγνωριστεί (Chang et al., 2014). Συνοψίζοντας, η θετική γνώμη των πελατών για ένα ξενοδοχείο ως προς την αντιληπτή αξία, μπορεί να διεγείρει την εμπιστοσύνη και να αυξήσει τις θετικές αξιολογήσεις σε σχέση με την εικόνα του brand και την αντιληπτή του ποιότητα.

2.9.4 Ικανοποίηση

Η ικανοποίηση αναφέρεται στην αντιληπτή απόκλιση μεταξύ των προηγούμενων προσδοκιών και της πραγματικής απόδοσης μετά την κατανάλωση-όταν η απόδοση διαφέρει (προς τα κάτω) από την προσδοκία, παρατηρείται δυσαρέσκεια (Oliver, 1980). Μπορεί επίσης να κατανοηθεί, ως το βαθμό στον οποίο κάποιος θεωρεί ότι μια εμπειρία μπορεί να προκαλέσει θετικά συναισθήματα (Rust & Oliver, 1994).

Στο τουριστικό πλαίσιο, η ικανοποίηση προσεγγίζεται κυρίως ως μια συνάρτηση των προσδοκιών πριν το ταξίδι και των μετέπειτα εμπειριών. Όταν η παραπάνω σύγκριση οδηγεί σε αισθήματα ευχαρίστησης, ο τουρίστας θεωρείται ικανοποιημένος (Reisinger and Turner, 2003). Παλαιότερες έρευνες έχουν καταδείξει ότι οι αντιλήψεις για την ποιότητα των υπηρεσιών και την προσφερόμενη αξία, επηρεάζουν σημαντικά την ικανοποίηση, και η ικανοποίηση με τη σειρά της, επηρεάζει την προσήλωση στο brand

και τις μετέπειτα συμπεριφορές (Bignie, Sanchez, and Sanchez, 2001; Chen and Tsai, 2007; Cronin and Taylor, 1992; Petrick and Backman, 2002).

Για παράδειγμα, οι ικανοποιημένοι τουρίστες μπορούν να επισκεφθούν ξανά έναν προορισμό, να τον προτείνουν σε άλλους ή να εκφράσουν θετικά σχόλια για αυτόν. Από την άλλη πλευρά, οι δυσαρεστημένοι τουρίστες ενδέχεται να μην επιστρέψουν στον ίδιο προορισμό και μπορεί να μην το προτείνουν σε άλλους τουρίστες, ή να εκφράσουν αρνητικά σχόλια, βλάπτοντας τη φήμη του προορισμού (Reisinger & Turner, 2003).

2.9.5 Προσήλωση στο brand

Η προσήλωση σε ένα brand αποτελεί ένα δείκτη της προσκόλλησης των πελατών σε αυτό (Aaker 1991). Σύμφωνα με τους Chaudhuri και Holbrook (2001), η συμπεριφορική προσήλωση συνίσταται σε επαναλαμβανόμενες αγορές του ίδιου brand, ενώ αυτή της στάσης, περιλαμβάνει ένα βαθμό δέσμευσης σε ότι αφορά κάποια μοναδική αξία που έχει αποδοθεί σε ένα brand. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, υπάρχει ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για την διερεύνηση και τον εντοπισμό επιπλέον παραγόντων που μπορεί να επηρεάζουν σημαντικά την προσήλωση των πελατών, κυρίως λόγω της σημαντικής σύνδεσης ανάμεσα στην πελατειακή προσήλωση και την οργανωσιακή κερδοφορία (Mason et al., 2006; Popp and Woratschek, 2017).

Σύμφωνα με τους O' Neill και Xiao (2006), ένας από τους θεμελιώδεις στόχους του ξενοδοχειακού branding (της διαχείρισης της μάρκας) είναι η ενίσχυση της προσήλωσης στο brand. Οι Bowen και Chen (2001) ισχυρίστηκαν ότι μέσω της προσήλωσης στο brand, ένας πελάτης αναπτύσσει την πρόθεση να επιστρέψει και να προτείνει ένα ξενοδοχείο σε άλλα άτομα. Οι Hsu et al. (2012) υποστήριξαν ότι η προσήλωση στη μάρκα είναι ένα κρίσιμο συστατικό της περιουσιακής αξίας των brands πολυτελών ξενοδοχείων. Μια σειρά ερευνητών έχουν διαπιστώσει ότι ποικίλοι παράγοντες μπορεί να επηρεάσουν/επεξηγήσουν την προσήλωση στη μάρκα. Για παράδειγμα, η εμπειρία με το brand φαίνεται να έχει σημαντική επίδραση στην προσήλωση στο brand των πελατών, στο ξενοδοχειακό πλαίσιο (Brunner et al., 2008; Kwun and Oh, 2006). Συνοψίζοντας, η εμπειρία με το brand φαίνεται να ασκεί

σημαντική επίδραση, τόσο στην εικόνα του brand, όσο και στην προσήλωση στο brand.

Κεφάλαιο 3^ο Προτεινόμενο Μοντέλο και Ερευνητικές Υποθέσεις

Για τη μελέτη των επιπτώσεων και της εμπειρίας της μάρκας στα ξενοδοχεία θα γίνει σύνθεση των προσεγγίσεων των ερευνών Liu, Tsai, Xiao & Hu, 2020 και Başer, Cıntamür & Arslan, 2017 που θεωρούν την εικόνα της μάρκας, την ικανοποίηση του πελάτη και την εμπιστοσύνη στη μάρκα ως μεσάζουσες μεταβλητές μεταξύ της εμπειρίας του πελάτη και της προσήλωσης του πελάτη.

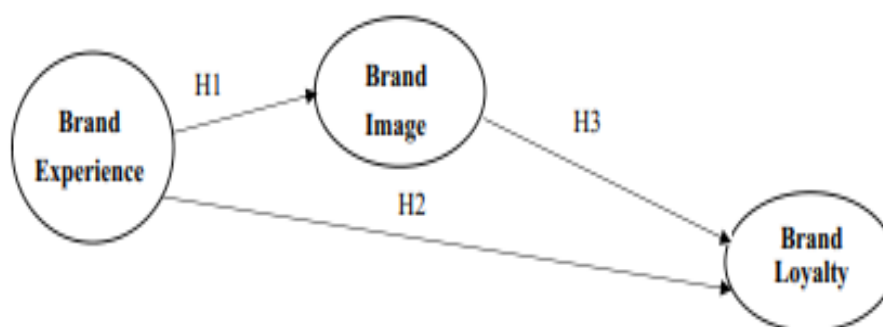
3.1 Εμπειρία, εικόνα της μάρκας και προσήλωση (Brand experience, brand image & brand loyalty)

Οι Kandampully και Suhartanto (2000) συμπέραναν ότι η εμπειρία των πελατών ξενοδοχείων με τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες μπορεί να είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας για την επεξήγηση της εικόνας του brand. Στο ίδιο πλαίσιο, πολλοί ερευνητές έχουν υποστηρίξει ότι οι πελάτες μπορεί σε ορισμένες περιστάσεις να απολαμβάνουν την ατμόσφαιρα ενός ξενοδοχείου και ότι οι ανθεκτικές, αξέχαστες εμπειρίες μπορούν να επιδράσουν σημαντικά στην εικόνα της μάρκας του ξενοδοχείου (Kandampully et al., 2018; Manthiou et al., 2016; Ong et al., 2018; Yoon and Lee, 2017).

Οι Brakus et al. (2009), χρησιμοποίησαν τέσσερις διαστάσεις της έννοιας της εμπειρίας με το brand, για να εξετάσουν τα συμπεριφορικά αποτελέσματα στο πλαίσιο διάφορων brands, και διαπίστωσαν ότι η εμπειρία με το brand επηρεάζει σημαντικά την ικανοποίηση των πελατών και την προσήλωση σε αυτό. Επιπλέον, το ίδιο έχει καταδειχθεί στο ξενοδοχειακό πλαίσιο και στο τουριστικό (Kim and Ritchie, 2014; Lu and Gursoy, 2017; Manthiou et al., 2016; Marschall, 2012; Sipe and Testa, 2018; Tung and Ritchie, 2011). Συνοπτικά, η εμπειρία της μάρκας έχει θετική επίδραση στην προσήλωση στο brand.

Οι Stylos et al. (2016) υποστήριξαν ότι η υπαινικτική εικόνα έχει άμεση επίδραση στην πρόθεση ενός τουρίστα να προτιμήσει ξανά ένα προορισμό. Οι ερευνητές έχουν επίσης εξετάσει τον ιδιαίτερο ρόλο της εικόνας της μάρκας στην επανάληψη των μοτίβων αγορών, σε σχέση με τους επισκέπτες ξενοδοχείων (Manthiou et al., 2016). Επιπλέον, σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, οι γνωστικές και συναισθηματικές εικόνες των brands, έχουν θετική επίδραση στις προθέσεις των τουριστών να επισκεφθούν

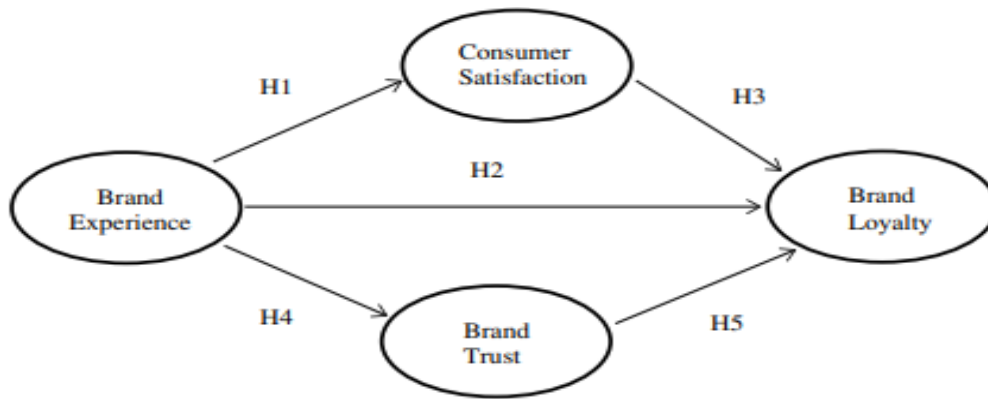
επαναληπτικά έναν προορισμό και τα ξενοδοχεία του (Alcañiz et al., 2009; Assaker et al., 2011; Chew and Jahari, 2014; Hallmann et al., 2015).



Εικόνα 5: Εννοιολογικό μοντέλο της σχέσης της πελατειακής εμπειρίας με το brand στο ξενοδοχειακό πλαίσιο, της έννοιας της εικόνας του brand και της προσήλωσης στο brand

Πηγή: Liu, Tsai, Xiao & Hu, 2020

Στην επιστημονική βιβλιογραφία, έχει υποστηριχθεί ότι η εμπειρία με τη μάρκα επηρεάζει άμεσα τόσο την εικόνα του brand, όσο και την προσήλωση σε αυτό. Οι Martín-Santana et al. (2017) διαπίστωσαν ότι η εμπειρία ενός τουρίστα με τα τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες μπορεί να είναι ο πιο κρίσιμος παράγοντας επιρροής της διαμόρφωσης της εικόνας ενός τουριστικού προορισμού. Πολλοί ερευνητές έχουν τονίσει, ότι οι τουρίστες τείνουν να απολαμβάνουν τις ανθεκτικές στο χρόνο, αξέχαστες εμπειρίες, οι οποίες μπορεί να επηρεάσουν σημαντικά την αφοσίωσή τους (Chen and Chen, 2010; Lin and Kuo, 2016). Επιπλέον, η εικόνα ενός προορισμού είναι σημαντική ως προς τις μελλοντικές προθέσεις επαναληπτικής προτίμησης/ επίσκεψης των τουριστών (Chi and Qu, 2008; Deng and Li, 2014; Prayag et al., 2017; Song et al., 2013; Stylos et al., 2016). Συνεπώς, η εικόνα της μάρκας είναι πιθανό να επιδράσει σημαντικά στις πεποιθήσεις ενός επισκέπτη, ως προς το να προτιμήσει το ίδιο ξενοδοχείο μελλοντικά. Επομένως, μπορεί να ισχυρισθεί ότι υπάρχουν ενδείξεις μιας σημαντικής διαμεσολάβησης της εικόνας ενός brand, σε ότι αφορά τη σχέση μεταξύ της εμπειρίας με το brand και της προσήλωσης σε αυτό.



Εικόνα 6: Ο διαμεσολαβητικός ρόλος της εμπιστοσύνης στο brand και της ικανοποίησης, στη σχέση ανάμεσα στην εμπειρία με το brand και στην προσήλωση στο brand

Πηγή: Başer, Cintamür & Arslan, 2017

Εδώ παρατηρείται μια αρκετά περίπλοκη περίπτωση, διαμεσολάβησης, καθώς λαμβάνουν χώρα δύο διαμεσολαβήσεις την ίδια στιγμή; η πελατειακή ικανοποίηση διαμεσολαβεί (ή έχει σημαντικό διαμεσολαβητικό ρόλο), σε ότι αφορά τη σχέση ανάμεσα στο brand experience και την προσήλωση στη μάρκα, ενώ ταυτόχρονα (στο μοντέλο), η εμπιστοσύνη στη μάρκα, κάνει το ίδιο (έχει σημαντικό διαμεσολαβητικό ρόλο, σε ότι αφορά τη σχέση ανάμεσα στην εμπειρία με τη μάρκα και την προσήλωση σε αυτή).

3.2 Ερευνητικοί στόχοι και υποθέσεις

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη της έννοιας της προσήλωσης στο brand, στο πλαίσιο των ελληνικών ξενοδοχείων που πλήττονται σημαντικά από τον covid-19. Χρησιμοποιήθηκαν πολλές έννοιες για την επεξήγηση της μεταβλητότητας των παραπάνω εξαρτημένων μεταβλητών (το brand experience, brand image, η ικανοποίηση, η εμπιστοσύνη). Οι ερευνητικές υποθέσεις είναι οι εξής:

H1: η επίδραση του customer experience στην προσήλωση στο brand, είναι στατιστικά σημαντική

H2: η επίδραση του customer experience στο brand image είναι στατιστικά σημαντική

H3: η επίδραση του customer experience στην ικανοποίηση είναι στατιστικά σημαντική

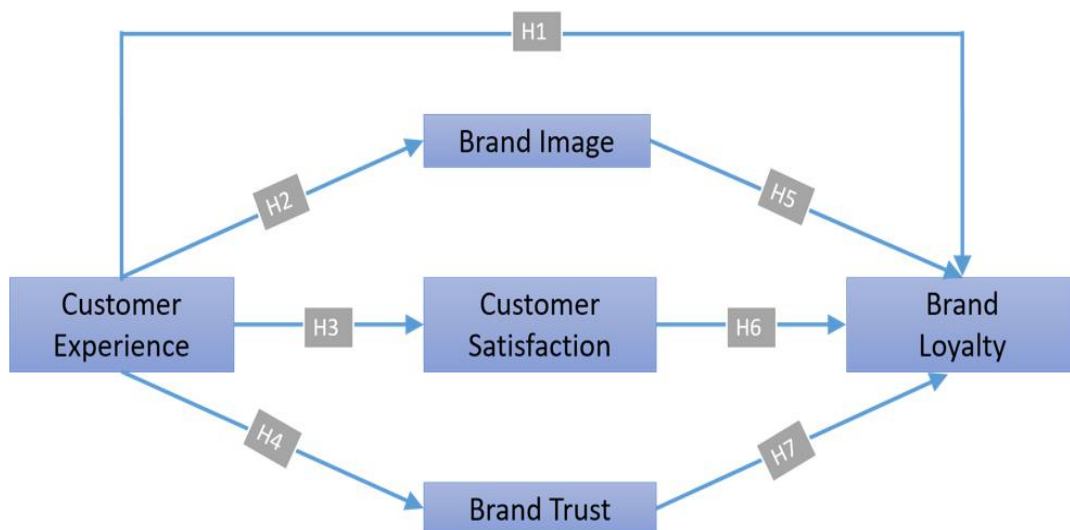
H4: η επίδραση του customer experience στην εμπιστοσύνη, είναι στατιστικά σημαντική

H5: η επίδραση του του brand image στην προσήλωση στο brand είναι στατιστικά σημαντική

H6: η επίδραση της ικανοποίησης στην προσήλωση στο brand, είναι σημαντική

H7: η επίδραση της εμπιστοσύνης, στην προσήλωση στο brand, είναι σημαντική

Στο Σχήμα 1, φαίνεται διαγραμματικά το ερευνητικό μοντέλο της παρούσας εργασίας.



Σχήμα 1. Ερευνητικό μοντέλο της παρούσας εργασίας

Κεφάλαιο 4^ο Μεθοδολογία

4.1 Ερευνητική μέθοδος και φιλοσοφία

Στην κοινωνική έρευνα, ο σκοπός της επιστήμης δεν είναι απλά η καταγραφή και η περιγραφή της κοινωνικής πραγματικότητας και των διάφορων όψεών της, αλλά η επεξήγησή της και η κατανόησή της (οι δύο αυτές έννοιες είναι κεντρικής σημασίας). Σε ό,τι αφορά την ερευνητική διαδικασία, η φιλοσοφία της έρευνας, αφορά και εμπεριέχει τις αφανείς/ υποδόριες παραδοχές που μπορούν να επιδράσουν σημαντικά σε όλες τις διαστάσεις της ερευνητικής δομής. Οι παραδοχές αυτές, ανήκουν σε διάφορους τύπους:

- της **οντολογίας** (φύση της πραγματικότητας)
- της **επιστημολογίας** (τι διαφοροποιεί την έγκυρη, επιστημονική γνώση από μια απλή γνώμη και τι συνιστά την έγκυρη γνώση)
- και της **αξιολογίας** (συμβολή των αξιών στην ερευνητική διαδικασία).

Όλα αυτά επιδρούν σημαντικά και στην ερευνητική μέθοδο που θα υιοθετηθεί, καθώς κάθε μέθοδος σχετίζεται βαθιά/ υποδόρια με μια συγκεκριμένη φιλοσοφική παράδοση. Η ποιοτική μέθοδος από τη μια, σχετίζεται με την ερμηνευτική φιλοσοφική παράδοση (φαινομενολογία, θεωρία της συμβολικής διαντίδρασης κ.ά.) (Λάλλας, 2020). Η κοινωνική πραγματικότητα, θεωρείται ρευστή (όχι στέρεη), δυναμική και πολλαπλή (όχι μια). Τα άτομα υπό αυτή την οπτική, τείνουν συνεχώς να δομούν, να επικοινωνούν, να ανταλλάσσουν, να αναθεωρούν (αναστοχάζονται) και να τροποποιούν νοήματα και σημασίες, σε ένα ρευστό, δυναμικό πλαίσιο. Την ίδια στιγμή, μπορεί να συμπεριφέρονται σε συμφωνία με την κατασκευή των νοημάτων, σε δεδομένα πλαίσια αναφοράς και συνθήκες. Στόχος της ποιοτικής μεθόδου είναι η εμβάθυνση σε κοινωνικά φαινόμενα/ έννοιες/ εμπειρίες και η κατανόηση τους σε συγκεκριμένα πλαίσια αναφοράς. Αυτό επιτυγχάνεται, μέσω της υιοθέτησης πολλαπλών προοπτικών και της συγκέντρωσης και επεξεργασίας πλούσιας, λεπτομερούς πληροφορίας (υπάρχει μια ολιστική προσέγγιση των φαινομένων και επιχειρείται η κατανόηση ενός φαινομένου στην ολότητά του, η ανακάλυψη αφανών πτυχών, σχέσεων και η σύλληψη της πραγματικής ζωής, κ.ά.).

Η ποσοτική μέθοδος από την άλλη, σχετίζεται με τη θετικιστική παράδοση και κεντρική παραδοχή είναι ότι η κοινωνική πραγματικότητα είναι κατά κόρον στέρεη,

στατική, μια (όχι πολλές), αντικειμενική και μετρήσιμη. Κεντρικός σκοπός είναι η ανάλυση και η μελέτη αιτιακών σχέσεων (αιτίου-αιτιατού) ανάμεσα σε ομάδες μεταβλητών και τα ευρήματα μπορούν να γενικευτούν στον υπό μελέτη πληθυσμό.

Επιπλέον, υπάρχει η μικτή μέθοδος (ο συνδυασμός των δύο) που θεωρείται ότι μπορεί να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τους περιορισμούς που απορρέουν από τις δύο μεθόδους και να συντελέσει στην αλληλοσυμπλήρωσή τους.

Η μέθοδος έρευνας που υιοθετήθηκε είναι η ποσοτική, καθώς η παρούσα εργασία επιχειρεί να εξετάσει συγκεκριμένες ερευνητικές υποθέσεις που απορρέουν από ένα θεωρητικό πλαίσιο, που θεωρείται ικανοποιητικό και έγκυρο ως προς την επεξήγηση της κοινωνικής πραγματικότητας. Αυτά επιτυγχάνονται με τη χρησιμοποίηση ενός κατάλληλου και έγκυρου (εννοιολογικά) ερευνητικού εργαλείου και την αξιοποίηση μιας σειράς στατιστικών τεχνικών.

4.2 Δημιουργία ερωτηματολογίου/ Κλίμακα μέτρησης

Το ερευνητικό εργαλείο δομήθηκε με βάση τη θεωρητική επισκόπηση, κάτι που συνέβαλλε στη διασφάλιση της εννοιολογικής του εγκυρότητας. Για τις ερωτήσεις χρησιμοποιήθηκε η 5βάθμια κλίμακα Likert ώστε να καλυφθούν όλα τα εύρη των πιθανών απαντήσεων (1=διαφωνώ απόλυτα, 5=συμφωνώ απόλυτα). Για τη μέτρηση των εννοιών έγιναν τα εξής: η κλίμακα της εμπειρίας με το brand (brand experience) περιέχει 5 διαστάσεις και 17 στοιχεία/ items και προέρχεται από τους Khan και Rahman (2017).

Η διάσταση τοποθεσία αποτελείται από 3 στοιχεία (ενδεικτικά το «*Η τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου διεγείρει τις αισθήσεις μου*»), η διάσταση Διαμονή και ατμόσφαιρα ξενοδοχείου, από 4 στοιχεία (ενδεικτικά «*Η ατμόσφαιρα αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ χαλαρωτική*»), η διάσταση επάρκεια/ικανότητα προσωπικού εξυπηρέτησης από 4 στοιχεία (ενδεικτικά «*το επίπεδο εξυπηρέτησης και φιλικότητας των εργαζομένων αυτού του ξενοδοχείου είναι τόσο υψηλό που μου προκαλεί θετικά συναισθήματα γι' αυτούς*»), η διάσταση εμπειρία από την ιστοσελίδα και μέσα κοινωνικής δικτύωσης του ξενοδοχείου, 3 στοιχεία (ενδεικτικά το «*η ιστοσελίδα αυτού του ξενοδοχείου παρέχει ακριβή πληροφόρηση*»), η διάσταση εμπειρία από την επαφή με άλλους επισκέπτες από 3 στοιχεία (ενδεικτικά το «*η συμπεριφορά των άλλων επισκεπτών αυτού του ξενοδοχείου ήταν πολύ ευγενική*»).

Η κλίμακα της έννοιας Συνολική ικανοποίηση (CS) προέρχεται από τους Han, X., Kwortnik Jr, R. J., & Wang, C. (2008). Service loyalty: An integrative model and examination across service contexts. *Journal of Service Research*, 11(1), 22-42 και περιέχει 5 στοιχεία (ενδεικτικά το «*Είμαι ικανοποιημένος από την εμπειρία μου απ' αυτό το ξενοδοχείο*»).

Η κλίμακα της έννοιας Εικόνα της Μάρκας (BIM), προέρχεται από τους Jani, D., & Han, H. (2014). Personality, satisfaction, image, ambience, and loyalty: Testing their relationships in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 11-20 και περιέχει 3 στοιχεία (ενδεικτικά το «*Η φήμη αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ καλή*»). Η κλίμακα της έννοιας Εμπιστοσύνη (BT) προέρχεται από τους Ada Lo (2020) Effects of customer experience in engaging in hotels' CSR activities on brand relationship quality and behavioral intention, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37:2, 185-199 και περιέχει 5 στοιχεία (ενδεικτικά το «*Αυτό το ξενοδοχείο είναι ειλικρινές*»), και του αντιληπτού ρίσκου 3 στοιχεία (ενδεικτικά το «*Υπήρχε περίπτωση, κάτι να πήγαινε στραβά κατά τις διαδικασίες παροχής της υπηρεσίας του ξενοδοχείου*»).

Η κλίμακα της έννοιας Πιστότητα (BL) αντλήθηκε από τους Antoni Serra-Cantallops, José Ramon-Cardona, Fabiana Salvi, (2018), "The impact of positive emotional experiences on eWOM generation and loyalty", *Spanish Journal of Marketing – ESIC* και περιέχει 4 στοιχεία (ενδεικτικά το «*Σκοπεύω να ξαναεπισκεφτώ αυτό το ξενοδοχείο στο επόμενο ταξίδι μου σε αυτήν την περιοχή*»).

4.3 Μέθοδοι δειγματοληψίας

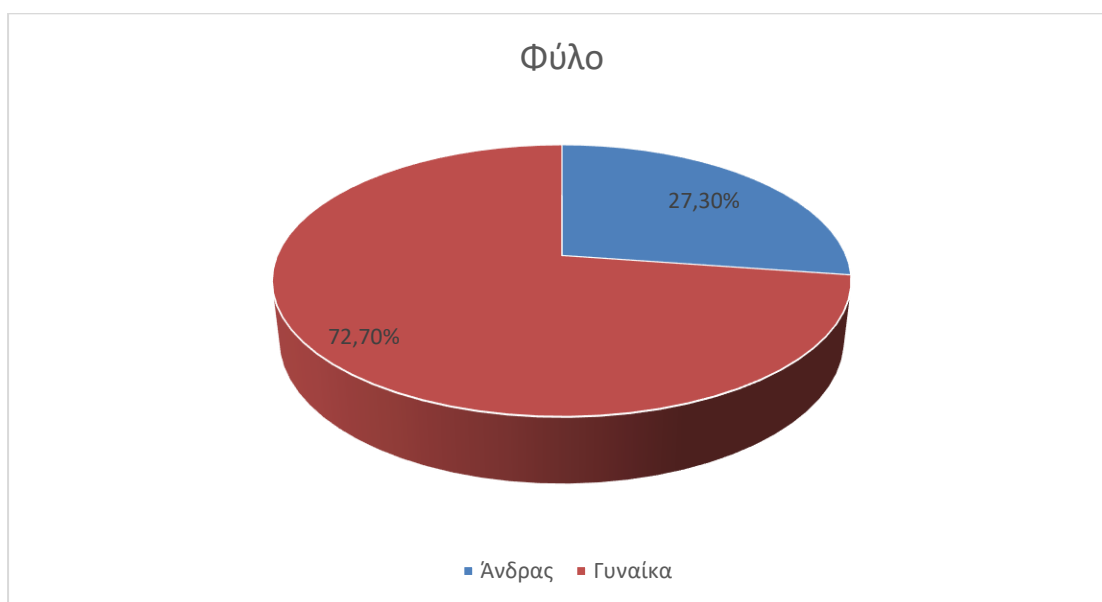
Το δείγμα συμπληρώθηκε από τους 209 καταναλωτές/ πελάτες ξενοδοχείων που ανταποκρίθηκαν θετικά, συνεπώς αποτελεί ένα μη πιθανοτικό δείγμα (ευκολίας). Στα θετικά αυτής της τεχνικής δειγματοληψίας περιλαμβάνονται η ταχύτητα, η ευκολία, το χαμηλό κόστος, το υψηλό ποσοστό αποκρίσεων και η δυνατότητα συμπερίληψης ατόμων που μπορεί να είναι βαθιοί γνώστες των υπό μελέτη εννοιών (Μπουτσούκη, 2008). Εκτός από τη πιθανοτική δειγματοληψία, υπάρχουν και οι πιθανοτικές μέθοδοι δειγματοληψίας (τυχαία, στρωματοποιημένη κ.ά.), που είναι πιο δύσκολες στην πρακτική τους εφαρμογή, αλλά συμβάλλουν στην μεγιστοποίηση της αξιοπιστίας/ εγκυρότητας των παραχθέντων δεδομένων/ συμπερασμάτων (οι τεχνικές αυτές αποτελούν τη βάση της ανάπτυξης του θεωρητικού υποβάθρου της στατιστικής

επιστήμης, ενώ οι όποιες αποκλίσεις από αυτές, είναι μεν αποδεκτές/ εν πολλοίς, αλλά «οριακά λανθασμένες/ ακατάλληλες»).

Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε ηλεκτρονικά (μέσω e-mail με τη χρησιμοποίηση του εργαλείου google form) στους συμμετέχοντες. Αφού συγκεντρώθηκαν τα πρωτογενή δεδομένα, πραγματοποιήθηκαν σε ένα πρώτο στάδιο περιγραφική, στατιστική ανάλυση, ώστε να έχει ο αναγνώστης μια πρώτη, συνολική εικόνα σε ότι αφορά τις υπό μελέτη μεταβλητές. Στη συνέχεια, εφαρμόστηκε ελέγχθηκε η αξιοπιστία των υπό-κλιμάκων μέτρησης των εννοιών, ώστε να ομαδοποιηθούν οι μεταβλητές (να υπολογιστεί ο αριθμητικός μέσος όρος) και να συνεχιστεί η ανάλυση. Τέλος, διενεργήθηκαν παλινδρομήσεις με τις νέες μεταβλητές που προέκυψαν, ώστε να αναλυθούν οι υπο μελέτη σχέσεις.

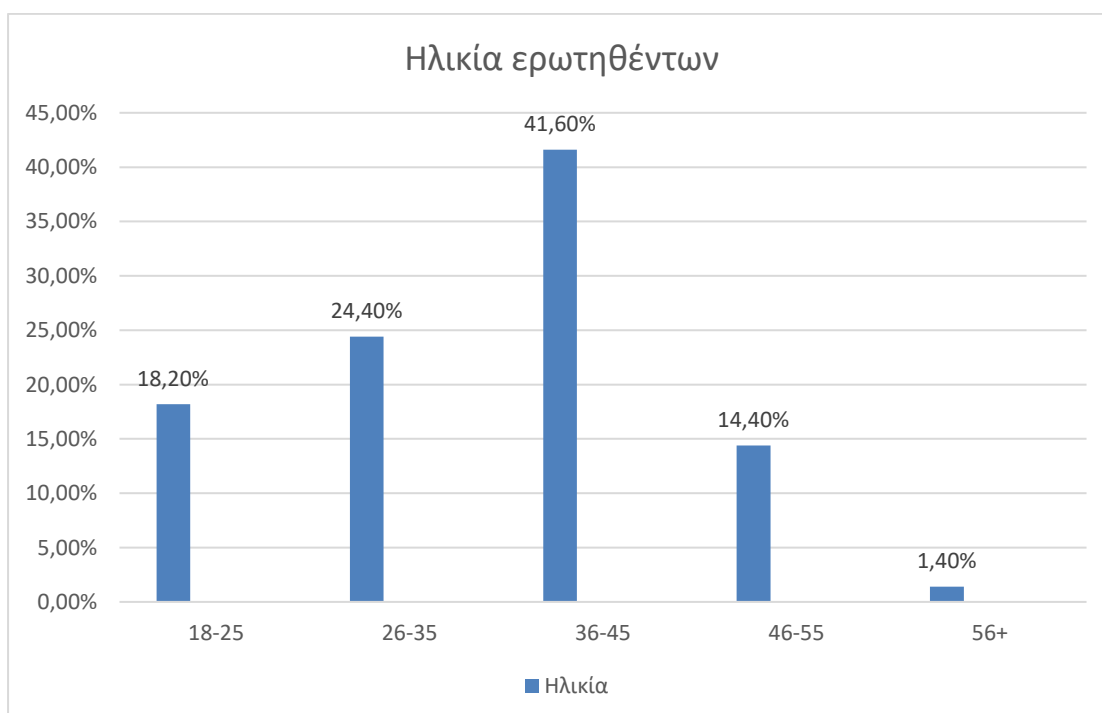
Κεφάλαιο 5^ο Αποτελέσματα έρευνας

5.1 Δημογραφικά στοιχεία



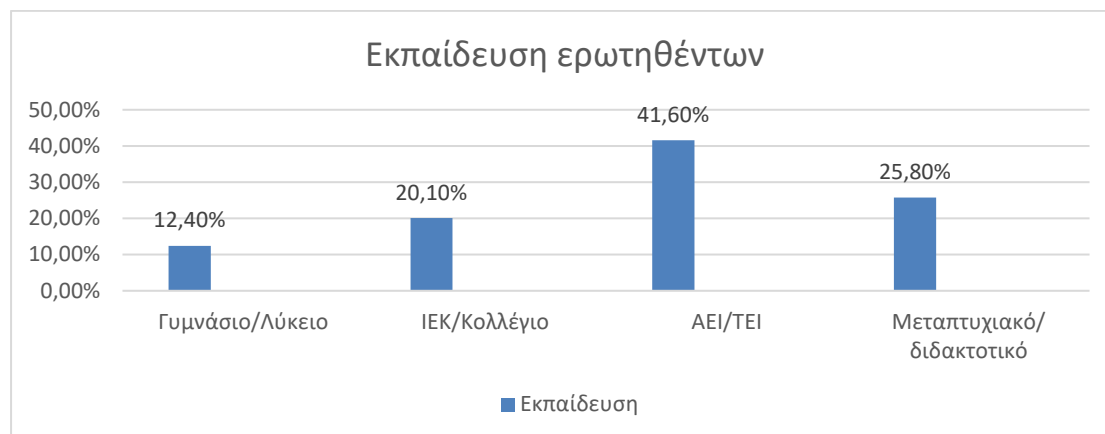
Εικόνα 7. Το φύλο των συμμετεχόντων-ποσοστά

Το 27.3% των ατόμων του δείγματος είναι άντρες (57 άτομα) και το 72.7% γυναίκες (152 γυναίκες/ n=209). Στην Εικόνα 7 παρατίθενται οι συχνότητες των ηλικιακών επιπέδων των συμμετεχόντων.



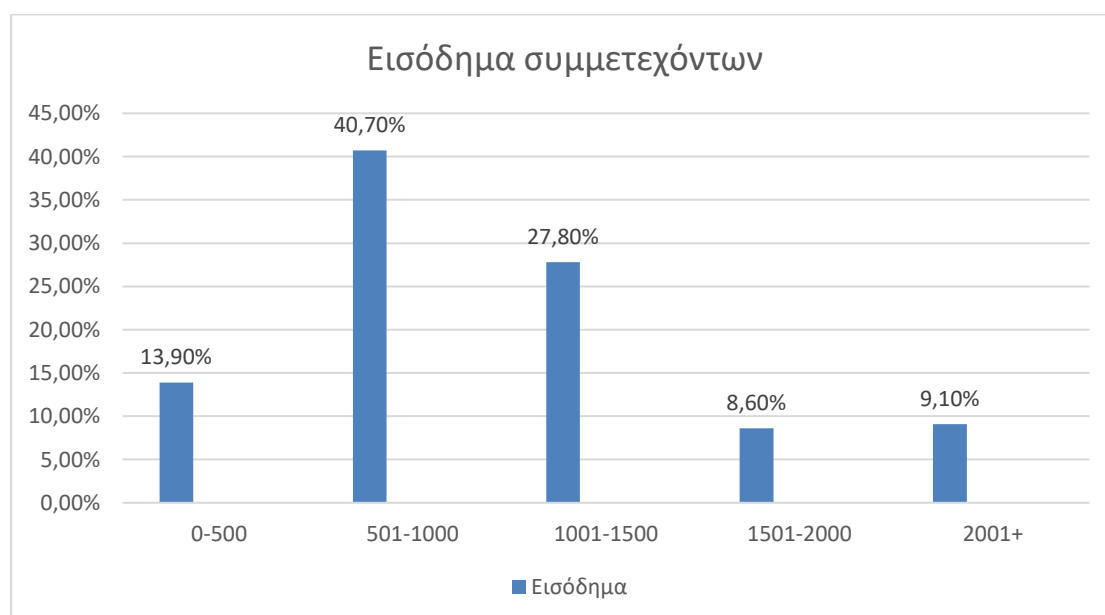
Εικόνα 8. Η ηλικία των συμμετεχόντων-ποσοστά

Το 18.2% του δείγματος είναι μεταξύ 18 και 25 ετών, το 24.4% μεταξύ 26-35 ετών, το 41.6% μεταξύ 36 και 45 ετών (η πλειονότητα), το 14.4% μεταξύ 46 και 55 ετών και το 1.4% είναι άνω των 56 ετών. Ακολουθεί η παρουσίαση των ποσοστών σε σχέση με τη μεταβλητή της μόρφωσης (ποσοστά των ερωτηθέντων που ανήκουν σε κάθε επίπεδο).



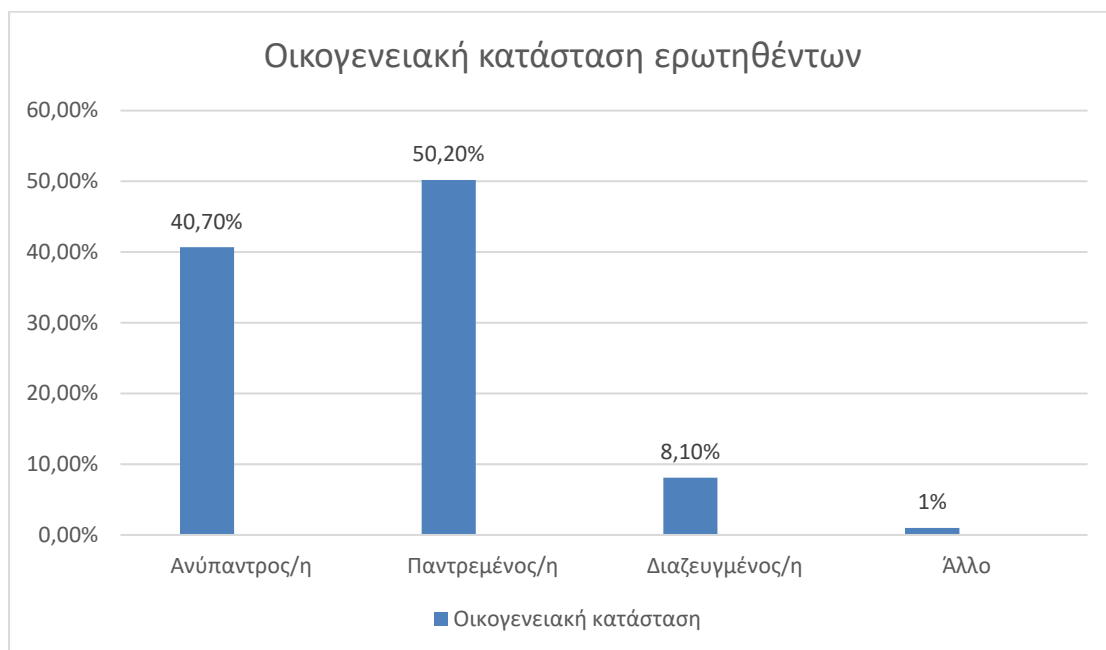
Εικόνα 9. Η εκπαίδευση των συμμετεχόντων-ποσοστά

Το 12.4% του δείγματος έχει τελειώσει το Γυμνάσιο/ Λύκειο, το 20.1% κάποιο ΙΕΚ/Κολλέγιο, το 41.6% κάποιο ΑΕΙ-ΤΕΙ και το 25.8% έχει μεταπτυχιακό-διδακτορικό τίτλο. Παρακάτω παρουσιάζονται οι αντίστοιχες Εικόνες, με τα ποσοστά των μεταβλητών εισόδημα, οικογενειακή κατάσταση και αναφερόμενη κατηγορία ξενοδοχείου.

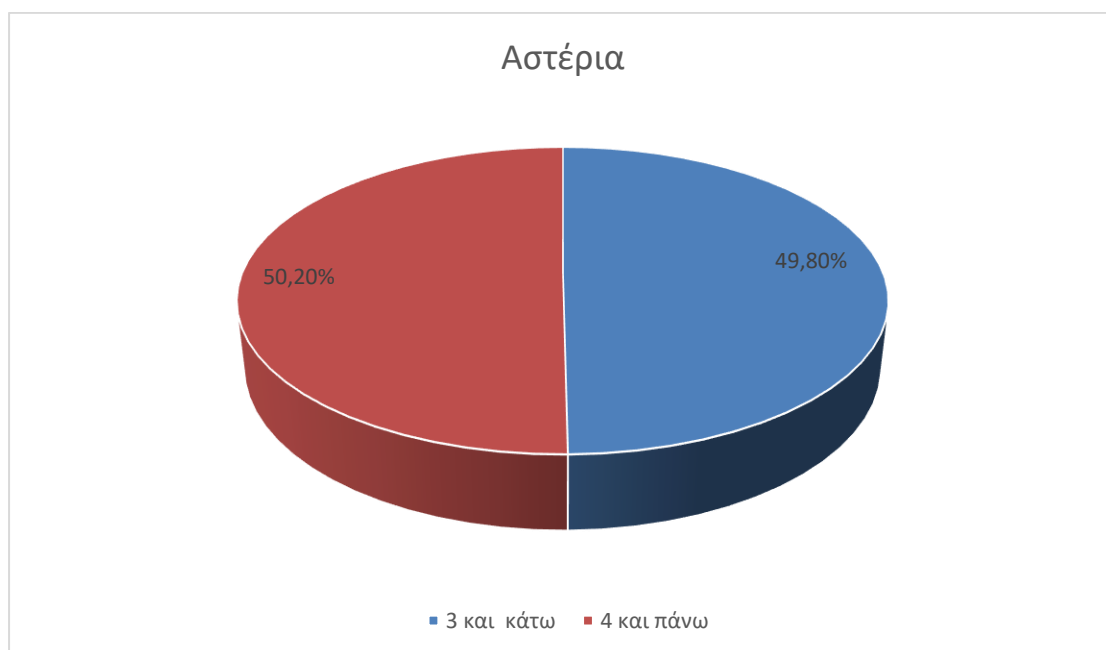


Εικόνα 10. Εισόδημα των συμμετεχόντων-ποσοστά

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δηλώνει μισθό μεταξύ 501 και χίλια ευρώ.



Εικόνα 11. Οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων-ποσοστά



Εικόνα 12. Αστέρια των ξενοδοχείων, που αναφέρονται οι συμμετέχοντες

Τα ξενοδοχεία όπως φαίνεται είναι ομοιογενώς μοιρασμένα, οι μισοί περίπου συμμετέχοντες αναφέρονται σε κατηγορίες 4 και άνω και οι υπόλοιποι μισοί σε 3 αστέρια και κάτω.

5.2 Παρουσίαση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου

Στους παρακάτω Πίνακες, θα παρουσιαστούν ο αριθμητικός μέσος όρος και η τυπική απόκλιση των μεταβλητών του ερευνητικού εργαλείου, ώστε να υπάρξει μια συνολική εικόνα των βαθμολογιών των μεταβλητών από τους ερωτηθέντες. Από το μέσο όρο μπορεί να φανερωθεί η κεντρική τάση των παρατηρήσεων (εκεί όπου κατατείνει ο μεγαλύτερος όγκος των απαντήσεων), και η τυπική απόκλιση υποδηλώνει το επίπεδο συγκέντρωσης των απαντήσεων γύρω από την κεντρική τους τάση. Η περιγραφική ανάλυση μπορεί να μην παρέχει σημαντικά συμπεράσματα σε ότι αφορά τις σχέσεις ανάμεσα σε μεταβλητές, αλλά μπορεί να προσφέρει μια πολύ χρήσιμη εικόνα για τις συνολικές αντιλήψεις των καταναλωτών (αν είναι θετικές, αρνητικές κ.ά.) σε σχέση με κρίσιμες μεταβλητές όπως η ικανοποίηση και η προσήλωση στο brand, στο πλαίσιο των ελληνικών ξενοδοχείων.

Πίνακας 3: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Πελατειακή εμπειρία)

Μεταβλητή	Μέσος όρος (κλίμακα Likert 1-5/1= διαφωνώ απόλυτα, 5= συμφωνώ απόλυτα)	Τυπική απόκλιση
Η τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου μου δημιουργεί έντονα συναισθήματα.	3.79	.963
Βρίσκω την τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου ελκυστική	<u>4.15</u>	.875
Η τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου είναι βολική σε σημείο που με κάνει να νιώθω χαλαρός	4.09	.969
Η διαμονή σ' αυτό το ξενοδοχείο μου έχει μείνει αξέχαστη	3.84	.965
Ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός αυτού του ξενοδοχείου είναι ελκυστικός	3.53	1.140
Η ατμόσφαιρα αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ χαλαρωτική	3.85	1.015

Η καθαριότητα και η διακόσμηση αυτού ξενοδοχείου είναι ευχάριστη	<u>4.05</u>	.999
Το επίπεδο εξυπηρέτησης και φιλικότητας των εργαζομένων αυτού του ξενοδοχείου είναι τόσο υψηλό που μου προκαλεί θετικά συναισθήματα γι' αυτούς	<u>4.03</u>	.930
Η εμφάνιση του προσωπικού αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ καλή	<u>3.76</u>	1.005
Ο τρόπος με τον οποίο εξυπηρετεί το προσωπικό αυτού του ξενοδοχείου είναι αξιοθαύμαστος	<u>3.87</u>	.961
Ένιωσα καλά σ' αυτό το ξενοδοχείο λόγω της προσοχής του προσωπικού που απόλαυσα	<u>3.85</u>	1.022
Η ιστοσελίδα αυτού του ξενοδοχείου παρέχει ακριβή πληροφόρηση	<u>3.77</u>	1.078
Βρήκα τις αξιολογήσεις άλλων πελατών που υπάρχουν στην ιστοσελίδα αυτού του ξενοδοχείου πολύ ενημερωτικές	<u>3.77</u>	1.041
Η παρουσία αυτού του ξενοδοχείου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι οπτικά πολύ ελκυστική	<u>3.73</u>	1.045
Η συμπεριφορά των άλλων επισκεπτών αυτού του ξενοδοχείου ήταν πολύ ευγενική	<u>3.92</u>	.829
Οι άλλοι επισκέπτες αυτού του ξενοδοχείου με έκαναν να νιώθω άνετα	<u>3.78</u>	.911
Οι επισκέπτες αυτού του ξενοδοχείου σέβονται την ιδιωτικότητα των άλλων επισκεπτών	<u>3.95</u>	.908

Οι βαθμολογίες είναι σχετικά υψηλές (κοντά στο 4=συμφωνώ), και οι μεταβλητές με τις μεγαλύτερες βαθμολογίες είναι οι «*Βρίσκω την τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου ελκυστική*», «*Η καθαριότητα και η διακόσμηση αυτού ξενοδοχείου είναι ευχάριστη*», «*Το επίπεδο εξυπηρέτησης και φιλικότητας των εργαζομένων αυτού του ξενοδοχείου είναι τόσο υψηλό που μου προκαλεί θετικά συναισθήματα γι' αυτούς*», «*Βρήκα τις αξιολογήσεις άλλων πελατών που υπάρχουν στην ιστοσελίδα αυτού του ξενοδοχείου πολύ ενημερωτικές*» και «*Οι επισκέπτες αυτού του ξενοδοχείου σέβονται την ιδιωτικότητα των άλλων επισκεπτών*».

Συνολική ικανοποίηση (CS)

Πίνακας 4: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Συνολική ικανοποίηση)

Μεταβλητή	Μέσος όρος (κλίμακα Likert 1-5/1= διαφωνώ απόλυτα, 5= συμφωνώ απόλυτα)	Τυπική απόκλιση
Είμαι ικανοποιημένος από την εμπειρία μου απ' αυτό το ξενοδοχείο	4.16	.865
Η διαμονή μου σε αυτό το ξενοδοχείο ήταν ευχάριστη	<u>4.24</u>	.828
Είμαι ικανοποιημένος με αυτό το ξενοδοχείο συνολικά	<u>4.18</u>	.824
Οι εμπειρίες μου σε αυτό το ξενοδοχείο ξεπέρασαν τις προσδοκίες μου	3.59	1.016
Ήταν σοφό να επιλέξω αυτό το ξενοδοχείο	3.89	1.0101

Οι βαθμολογίες είναι υψηλές και οι μεταβλητές με την υψηλότερη βαθμολογία είναι οι «*Η διαμονή μου σε αυτό το ξενοδοχείο ήταν ευχάριστη*» και «*Είμαι ικανοποιημένος με αυτό το ξενοδοχείο συνολικά*».

Εικόνα της Μάρκας (BIM)

Πίνακας 5: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση μεταβλητών ερευνητικού εργαλείου (Εικόνα της Μάρκας)

Σκοπεύω να ξαναεπισκεφτώ αυτό το ξενοδοχείο στο επόμενο ταξίδι μου σε αυτήν την περιοχή	3.80	1.231
Αυτό το ξενοδοχείο θα ήταν πάντα η πρώτη μου επιλογή αν επιστρέψω σ' αυτή την περιοχή	3.78	1.240
Θα ήθελα να επιστρέψω σε αυτό το ξενοδοχείο στο μέλλον	3.79	1.227
Έχω συστήσει αυτό το ξενοδοχείο στην οικογένεια μου και στους φίλους μου	<u>3.94</u>	1.179

Οι βαθμολογίες είναι κοντά στο 4 και η μεταβλητή με την υψηλότερη βαθμολόγηση είναι η «Έχω συστήσει αυτό το ξενοδοχείο στην οικογένεια μου και στους φίλους μου».

Παρακάτω, παρουσιάζονται οι συντελεστές αξιοπιστίας κάθε έννοιας/ διάστασης (Πίνακας 8). Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να διασφαλιστεί η εσωτερική συνέπεια κάθε ξεχωριστής υπό-κλίμακας, ώστε να ληφθούν οι αριθμητικοί μέσοι των στοιχείων και να προχωρήσει η ανάλυση.

Πίνακας 8. Συντελεστές Cronbach's alpha των ομαδοποιήσεων των στοιχείων, ανά έννοια/ construct

Στοιχεία	Συντελεστής Cronbach's alpha
Customer experience	0.907
Η τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου μου δημιουργεί έντονα συναισθήματα	
Βρίσκω την τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου ελκυστική	
Η τοποθεσία αυτού του ξενοδοχείου είναι βολική σε σημείο που με κάνει να νιώθω χαλαρός	
Η διαμονή σ' αυτό το ξενοδοχείο μου έχει μείνει αξέχαστη	
Ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός αυτού του ξενοδοχείου είναι ελκυστικός	
Η ατμόσφαιρα αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ χαλαρωτική	
Η καθαριότητα και η διακόσμηση αυτού ξενοδοχείου είναι ευχάριστη	
Το επίπεδο εξυπηρέτησης και φιλικότητας των εργαζομένων αυτού του ξενοδοχείου είναι τόσο υψηλό που μου προκαλεί θετικά συναισθήματα γι' αυτούς	
Η εμφάνιση του προσωπικού αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ καλή	
Ο τρόπος με τον οποίο εξυπηρετεί το προσωπικό αυτού του ξενοδοχείου είναι αξιοθαύμαστος	
Ένιωσα καλά σ' αυτό το ξενοδοχείο λόγω της προσοχής του προσωπικού που απόλαυσα	

<p>Η ιστοσελίδα αυτού του ξενοδοχείου παρέχει ακριβή πληροφόρηση</p> <p>Βρήκα τις αξιολογήσεις άλλων πελατών που υπάρχουν στην ιστοσελίδα αυτού του ξενοδοχείου πολύ ενημερωτικές</p> <p>Η παρουσία αυτού του ξενοδοχείου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι οπτικά πολύ ελκυστική</p> <p>Η συμπεριφορά των άλλων επισκεπτών αυτού του ξενοδοχείου ήταν πολύ ευγενική</p> <p>Οι άλλοι επισκέπτες αυτού του ξενοδοχείου με έκαναν να νιώθω άνετα</p> <p>Οι επισκέπτες αυτού του ξενοδοχείου σέβονται την ιδιωτικότητα των άλλων επισκεπτών</p>	0.844
<p>Εικόνα της Μάρκας (BIM)</p> <p>Η φήμη αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ καλή</p> <p>Η συνολική εικόνα αυτού του ξενοδοχείου είναι πολύ καλή</p> <p>Σε σύγκριση με άλλα ξενοδοχεία στην ίδια κατηγορία, αυτό το ξενοδοχείο έχει πολύ καλή εικόνα</p>	
<p>Εμπιστοσύνη (BT)</p> <p>Αυτό το ξενοδοχείο είναι ειλικρινές</p> <p>Αυτό το ξενοδοχείο είναι αξιόπιστο</p> <p>Αυτό το ξενοδοχείο είναι υπεύθυνο</p> <p>Αυτό το ξενοδοχείο είναι άξιο εμπιστοσύνης</p> <p>Αυτό το ξενοδοχείο ενεργεί με καλές προθέσεις</p>	0.954
<p>Συνολική ικανοποίηση (CS)</p> <p>Είμαι ικανοποιημένος από την εμπειρία μου απ' αυτό το ξενοδοχείο</p> <p>Η διαμονή μου σε αυτό το ξενοδοχείο ήταν ευχάριστη</p> <p>Είμαι ικανοποιημένος με αυτό το ξενοδοχείο συνολικά</p> <p>Οι εμπειρίες μου σε αυτό το ξενοδοχείο ξεπέρασαν τις προσδοκίες μου</p> <p>Ήταν σοφό να επιλέξω αυτό το ξενοδοχείο</p>	0.941
<p>Πιστότητα (BL)</p> <p>Σκοπεύω να ξαναεπισκεφτώ αυτό το ξενοδοχείο στο επόμενο ταξίδι μου σε αυτήν την περιοχή</p> <p>Αυτό το ξενοδοχείο θα ήταν πάντα η πρώτη μου επιλογή αν επιστρέψω σ' αυτή την περιοχή</p> <p>Θα ήθελα να επιστρέψω σε αυτό το ξενοδοχείο στο μέλλον</p>	0.960

Έχω συστήσει αυτό το ξενοδοχείο στην οικογένεια μου και στους φίλους μου

Δεδομένης της αξιοπιστίας των κλιμάκων μέτρησης μπορούν να δημιουργηθούν νέες μεταβλητές όπου συντίθενται οι μέσοι όροι των παρατηρήσιμων μεταβλητών της κάθε κλίμακας.

Πίνακας 9: Συγκεντρωτικός πίνακας, νέων μεταβλητών μετά την εφαρμογή της παραγοντικής ανάλυσης

Νέες μεταβλητές/ παράγοντες	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Customer experience	3.87	.611
Συνολική ικανοποίηση (CS)	4.01	.821
Εικόνα της Μάρκας (BIM)	3.99	.776
Εμπιστοσύνη (BT)	<u>4.10</u>	.837
Πιστότητα (BL) (εξαρτημένη)	3.83	1.153

5.3 Έλεγχος Υποθέσεων-Επαγωγική στατιστική

5.3.1 Πρώτο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή το Brand Image)

Στο πρώτο μοντέλο της παρούσας εργασίας, εξαρτημένη μεταβλητή είναι το Brand Image και ανεξάρτητη το Customer experience (όπως ομαδοποιήθηκαν τα στοιχεία των διαστάσεων της έννοιας του brand experience). Τα στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα, παρουσιάζονται στους Πίνακες 10, 11 και 12.

Πίνακας 10. Model summary πρώτου μοντέλου

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.785 ^a	.616	.614	.48232

Πίνακας 11. ANOVA πρώτου μοντέλου

ANOVA					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.

1	Regression	76.735	1	76.735	329.848	.000 ^b
	Residual	47.923	206	.233		
	Total	124.658	207			

Πίνακας 12. Coefficients πρώτου μοντέλου

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.141	.215		.657	.512
	CUSTOMEREXPERIENCE	.997	.055	.785	18.162	.000

Σε σχέση με τον Πίνακα της Παλινδρόμησης, το R Square δηλώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής, που επεξηγείται από το μοντέλο. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, το μοντέλο (με τη μεταβλητή Customer experience ως επεξηγηματική), επεξηγεί το 61.6% της συνολικής μεταβλητότητας του Brand Image. Το Adjusted R Square δείχνει τη δυνατότητα γενίκευσης στον πληθυσμό (δεν πρέπει να είναι πολύ μικρότερο από το R Square) και το F είναι το αποτέλεσμα του ελέγχου, όπου ελέγχεται η στατιστική σημαντικότητα του μοντέλου (το τελικό μοντέλο είναι σημαντικό καθώς το Sig. είναι μικρότερο από 0.05). Τέλος το B υποδηλώνει την αναμενόμενη μεταβολή της εξαρτημένης μεταβλητής, όταν η ανεξάρτητη μεταβληθεί κατά μια μονάδα (εδώ η εξαρτημένη θα αυξηθεί κατά μέσο όρο 0.997 μονάδες). Η εξίσωση της παλινδρόμησης που προκύπτει είναι η εξής:

Brand Image = 0.141+ 0.997 (Customer experience)

5.3.2 Δεύτερο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή η ικανοποίηση)

Στο δεύτερο μοντέλο της παρούσας εργασίας, εξαρτημένη μεταβλητή είναι η ικανοποίηση και ανεξάρτητη το Customer experience. Τα στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα, παρουσιάζονται στους Πίνακες 13, 14 και 15.

Πίνακας 13. Model summary δεύτερου μοντέλου

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.553	.551	.55046

Πίνακας 14. ANOVA δεύτερου μοντέλου

ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	77.525	1	77.525	255.852	.000
	Residual	62.723	207	.303		
	Total	140.248	208			

Πίνακας 15. Coefficients δεύτερου μοντέλου

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.149	.245		.608	.544
	CUSTOMEREXPERIENCE	.999	.062	.743	15.995	.000

Η εξίσωση της παλινδρόμησης που προκύπτει είναι η εξής:

Ικανοποίηση = .149 + 0.999 (Customer experience)

5.3.3 Τρίτο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή η εμπιστοσύνη)

Στο τρίτο μοντέλο της παρούσας εργασίας, εξαρτημένη μεταβλητή είναι η εμπιστοσύνη και ανεξάρτητη το Customer experience. Τα στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα, παρουσιάζονται στους Πίνακες 16, 17 και 18.

Πίνακας 16. Model summary τρίτου μοντέλου

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.690 ^a	.477	.474	.60677

Πίνακας 17. ANOVA τρίτου μοντέλου

ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69.397	1	69.397	188.489	.000 ^b
	Residual	76.212	207	.368		
	Total	145.609	208			

Πίνακας 18. Coefficients τρίτου μοντέλου

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.447	.270		1.657	.099
	CUSTOMER EXPERIENCE	.945	.069	.690	13.729	.000

Εμπιστοσύνη = 0.447 + 0.945 (Εμπιστοσύνη)

5.3.4 Τέταρτο μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης (εξαρτημένη μεταβλητή η προσήλωση στο brand)

Στο τέταρτο μοντέλο της παρούσας εργασίας, εξαρτημένη μεταβλητή είναι η προσήλωση στο brand και ανεξάρτητες μεταβλητές το Customer experience, το Brand Image, η ικανοποίηση και η εμπιστοσύνη. Τα στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα, παρουσιάζονται στους Πίνακες 19, 20 και 21.

Πίνακας 19. Model summary τέταρτου μοντέλου

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.840 ^a	.705	.699	.63330

Πίνακας 20. ANOVA τέταρτου μοντέλου

ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	194.796	4	48.699	121.422	.000
Residual	81.418	203	.401		
Total	276.214	207			

Πίνακας 21. Coefficients τέταρτου μοντέλου

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.141	.284		-4.018	.000
	Ccustomer experience	-.070	.125	-.037	-.558	.578
	Εμπιστοσύνη	.184	.097	.134	1.890	.060
	Εικόνα του brand	.267	.103	.179	2.585	.010

Ικανοποίησ η	.853	.109	.608	7.834	.000
-----------------	------	------	------	-------	------

Η εξίσωση της παλινδρόμησης που προκύπτει είναι η εξής:

Προσήλωση στο brand = -1.141 + 0.853 (Ικανοποίηση) + 0.267 (Brand Image)

Κεφάλαιο 6^ο Συμπεράσματα

Οι στόχοι της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση των εξής επιδράσεων: της επίδραση του customer experience στο brand image, του customer experience και του brand image στην ικανοποίηση, του customer experience, του brand image και της ικανοποίησης στην εμπιστοσύνη και του customer experience, του brand image της ικανοποίησης και της εμπιστοσύνης στην προσήλωση στο brand.

6.1 Θεωρητικές επιπτώσεις

Από τη στατιστική ανάλυση, προέκυψαν τα εξής:

Στο πλαίσιο των ελληνικών ξενοδοχείων, οι καταναλωτές που έχουν θετικές εμπειρίες (θεωρούν μεταξύ άλλων, ότι η τοποθεσία του ξενοδοχείου τους δημιουργεί έντονα συναισθήματα, ότι η διαμονή σε αυτό το ξενοδοχείο τους έχει μείνει αξέχαστη, η ατμόσφαιρα ήταν πολύ χαλαρωτική, η καθαριότητα και η διακόσμηση ήταν ευχάριστη, το επίπεδο εξυπηρέτησης και φιλικότητας των εργαζομένων ήταν τόσο υψηλό που τους προκαλεί θετικά συναισθήματα γι' αυτούς, η εμφάνιση του προσωπικού ήταν πολύ καλή, , ότι ένιωσαν καλά λόγω της προσοχής του προσωπικού που απόλαυσαν, ότι η ιστοσελίδα του ξενοδοχείου παρέχει ακριβή πληροφόρηση, ότι βρήκαν τις αξιολογήσεις άλλων πελατών που υπάρχουν στην ιστοσελίδα του ξενοδοχείου πολύ ενημερωτικές, η παρουσία του ξενοδοχείου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι οπτικά πολύ ελκυστική, η συμπεριφορά των άλλων επισκεπτών ήταν πολύ ευγενική, οι άλλοι επισκέπτες τους έκαναν να νιώθουν άνετα και σέβονται την ιδιωτικότητα των άλλων επισκεπτών), τείνουν να θεωρούν ότι το ξενοδοχείο έχει καλή εικόνα (η φήμη του ξενοδοχείου είναι πολύ καλή, η συνολική εικόνα του είναι πολύ καλή και σε σύγκριση με άλλα ξενοδοχεία στην ίδια κατηγορία, το ξενοδοχείο έχει πολύ καλή εικόνα).

Επίσης, οι καταναλωτές που έχουν θετικές εμπειρίες για το ξενοδοχειακό brand, τείνουν να είναι ικανοποιημένοι (να είναι ικανοποιημένοι από την εμπειρία τους από το ξενοδοχείο, να θεωρούν ότι η διαμονή τους σε αυτό το ξενοδοχείο ήταν ευχάριστη, να είναι ικανοποιημένοι με αυτό το ξενοδοχείο συνολικά, να πιστεύουν ότι οι εμπειρίες τους σε αυτό το ξενοδοχείο ξεπέρασαν τις προσδοκίες τους και ότι ήταν σοφό να επιλέξουν αυτό το ξενοδοχείο. Τέλος η εμπειρία των πελατών, συνδέθηκε θετικά με την εμπιστοσύνη των πελάτων, στο ξενοδοχειακό brand. Παρόλα αυτά, με την προσήλωση των πελατών σε ένα ξενοδοχειακό brand, συνδέθηκαν μόνο ή ικανοποίηση

και η εικόνα της μάρκας (όχι η πελατειακή εμπειρία και η εμπιστοσύνη). Αυτό σημαίνει ότι οι δύο αυτές έννοιες, μπορούν να διαδραματίζουν διαφορετικό ρόλο, σε ότι αφορά την αφοσίωση; ενδεχομένως ρυθμιστικό (αυτό είναι κάτι που μπορεί να μελετηθεί από μελλοντικές έρευνες). Αυτό έρχεται σε αντίθεση με το μοντέλο των Başer, Cıntamür & Arslan, (2017), όπου η εμπιστοσύνη φαίνεται να επιδρά σημαντικά στην προσήλωση στο brand, όπως και η πελατειακή εμπειρία (άμεσα). Επίσης στο μοντέλο των Liu, Tsai, Xiao & Hu, (2020), υπάρχει σημαντική επίδραση της πελατειακής εμπειρίας στην προσήλωση στο brand.

Οι εμπειρίες των πελατών προσεγγίστηκαν σε σχέση με την τοποθεσία και τη συνολική διαμονή/ ατμόσφαιρα (δημιουργεί έντονα συναισθήματα, είναι ελκυστική, βολική και δημιουργεί χαλαρότητα, η διαμονή έχει μείνει αξέχαστη, ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός του ξενοδοχείου είναι ελκυστικός, η ατμόσφαιρα χαλαρωτική, η καθαριότητα και η διακόσμηση ήταν ευχάριστη), με το προσωπικό (το επίπεδο εξυπηρέτησης και φιλικότητας των εργαζομένων, την εμφάνιση του προσωπικού, τον τρόπο με τον οποίο εξυπηρετεί, την αντιληπτή προσοχή των πελατών εξαιτίας της εξυπηρέτησης), με την ιστοσελίδα του ξενοδοχείου (ακριβής πληροφόρηση, ενημερωτικές αξιολογήσεις άλλων πελατών που υπάρχουν στην ιστοσελίδα του ξενοδοχείου, ελκυστική παρουσία του ξενοδοχείου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης) και σε ότι αφορά την συμπεριφορά των άλλων επισκεπτών (ευγενική, οι άλλοι επισκέπτες τους έκαναν να νιώθουν άνετα και σέβονται την ιδιωτικότητα των άλλων επισκεπτών). Επομένως όλα τα παραπάνω (η τοποθεσία, η ατμόσφαιρα, το προσωπικό, η ιστοσελίδα και οι άλλοι πελάτες) μπορούν να οδηγήσουν σε καλή φήμη και εικόνα, σε ικανοποίηση και τελικά σε προσήλωση στο brand (πρόθεση επαναληπτικής επίσκεψης και σύσταση/ θετικά σχόλια). Παρόλα αυτά, δεν σημειώθηκε άμεση επίδραση όλων αυτών στην πελατειακή προσήλωση.

Επομένως, τα ξενοδοχεία που θέλουν να πετύχουν προσήλωση των πελατών, θα πρέπει να στοχεύουν, πρώτα στην επίτευξη ικανοποίησης και στην εδραίωση ενός θετικού brand image, έπειτα στην άμεση επίτευξη προσήλωσης. Παρόλο που δεν στοιχειοθετήθηκε η σημαντικότητα του διαμεσολαβητικού ρόλου των παραπάνω εννοιών (της ικανοποίησης και της εικόνας της μάρκας), εντοπίστηκαν σημαντικές ενδείξεις ότι διαμέσου αυτών, μπορεί να επιτευχθεί προσήλωση σε ένα ξενοδοχειακό brand (εκκινώντας από μια θετική, πελατειακή εμπειρία).

Η εμπειρία των πελατών είναι μια πολυδιάστατη, ολιστική και υποκειμενική έννοια, που είναι δύσκολο (όπως τονίστηκε) στη θεωρητική επισκόπηση να μετρηθεί και να οριοθετηθεί. Ορισμένες σημαντικές επισημάνσεις είναι οι εξής:

- αφενός ο ρόλος του προσωπικού είναι εξαιρετικά σημαντικός, κάτι που πρέπει να λαμβάνεται πολύ σοβαρά υπόψη από τα ξενοδοχεία. Οι άνθρωποι του ξενοδοχείου έχουν άμεση επίδραση στην εμπειρία των πελατών και έμμεση καθώς επηρεάζουν την ατμόσφαιρα, τη διαμονή και τον τρόπο που γίνονται αντιληπτοί οι άλλοι πελάτες (καθώς η σωστή διαχείριση των πελατειακών σχέσεων μπορεί να κάνει τη διαφορά)
- αφετέρου οι γνώσεις και οι ικανότητες που απαιτούνται συνολικά (σε επίπεδο οργανισμού) είναι πολυδιάστατες και ετερογενείς (δεδομένου ότι και η εμπειρία των πελατών είναι μια ανάλογη έννοια). Συνεπώς απαιτείται μια ολιστική προσέγγιση, όπου πρέπει να κατανοηθεί η εμπειρία, να βρεθούν τρόποι μέτρησής της και βελτίωσης της από τον οργανισμό και να αναπτυχθούν τρόποι και μέθοδοι αναβάθμισης των οργανωσιακών γνώσεων για τις εμπειρίες των πελατών. Μια καλή αρχή, είναι η αναγνώριση των στοιχείων που αποτελούν εμπόδια/ σημεία τριβής στο πελατειακό ταξίδι, ώστε να απομακρυνθούν. Μπορεί να υποστηριχθεί ότι κάτι τέτοιο είναι πιο ρεαλιστικό, προσεγγίσιμο και ίσως πιο αντικειμενικό (ίσως τα σημεία που ενοχλούν τους πελάτες να είναι περισσότερο ομοιογενή, σε σύγκριση με αυτά που κάνουν τη συνολική εμπειρία αξέχαστη).

6.2 Πρακτικές επιπτώσεις

Η παρούσα εργασία ασχολήθηκε με τον ξενοδοχειακό κλάδο της χώρας, που πλήττεται έντονα το τελευταίο διάστημα με την πανδημία του covid-19. Αναζητήθηκαν οι παράγοντες επιρροής της πελατειακής προσήλωσης στο brand, μέσω του προσανατολισμού στην ευρεία έννοια της πελατειακής εμπειρίας και καταδείχθηκαν διάφορες σημαντικές σχέσεις και επιδράσεις. Όπως τονίστηκε, η εμπειρία των πελατών, η εικόνα του brand και η ικανοποίηση (και οι μεταξύ τους σχέσεις), οδηγούν τελικά στην ανάπτυξη της προσήλωσης στο brand. Αυτά τα ευρήματα είναι πολύ χρήσιμα για τα ελληνικά ξενοδοχεία, αλλά ταυτόχρονα υπογραμμίζουν τις δυσκολίες/ προκλήσεις που απορρέουν από το σύγχρονο ανταγωνισμό και τις καταναλωτικές

τάσεις. Οι σύγχρονοι πελάτες είναι πλέον ενημερωμένοι, απαιτητικοί και αναζητούν πλούσιες, αυθεντικές και ενδιαφέρουσες, συνολικές εμπειρίες.

Τα ελληνικά ξενοδοχεία, προκειμένου να ανταποκριθούν, θα πρέπει να τοποθετήσουν την κατανόηση και την ανάπτυξη θετικών, πελατειακών εμπειριών ως μια θεμελιώδη, στρατηγική επιδίωξη. Αυτό, μπορεί να υποστηριχθεί, ότι μπορεί να γίνει μέσω του προσανατολισμού σε δύο αλληλοσχετιζόμενους άξονες:

Καθώς το προσωπικό, είναι ίσως ο πιο σημαντικός παράγοντας επιρροής της συνολικής εμπειρίας των πελατών, πρέπει να γίνουν σημαντικές προσπάθειες ανάπτυξής του και διεύρυνσης της ικανοποίησής του και της παρακίνησής του. Δε νοείται η παραγωγή και προώθηση θετικών πελατειακών εμπειριών, από ένα προσωπικό δυσαρεστημένο (που δεν νιώθει υποστήριξη, εκτίμηση κ.ά.) και μη κινητοποιημένο (που μεταξύ άλλων δε συμμετέχει στις αποφάσεις, δεν έχει αυτονομία κ.ά.). Σε σχέση με όλα αυτά, μπορεί να είναι πάρα πολύ χρήσιμη η οπτική του Εσωτερικού Μάρκετινγκ, όπου οι εργαζόμενοι προσεγγίζονται ως εσωτερικοί πελάτες, στρατηγικά. Αυτό έχει πολλές θετικές επιπτώσεις (όπως την ανάπτυξη θετικών, ισχυρών σχέσεων εντός των οργανισμών), αλλά κάτι θεμελιώδες είναι η τοποθέτηση του προσωπικού (που έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες) στη θέση του πελάτη.

Αυτό, μπορεί να κάνει τη διαφορά, ενώ είναι σημαντικό για παράδειγμα να γίνουν δοκιμές, όπου μέλη του προσωπικού θα πάρουν τη θέση των πελατών (θα συμμετέχουν ως πελάτες σε όλες τις δραστηριότητες του ξενοδοχείου, από τη διαδικασία αναζήτησης, μέχρι το τέλος της εμπειρίας) και έπειτα θα υπάρχει σχολιασμός, σύνθεση απόψεων και ερμηνειών και προτάσεις βελτίωσης. όπως τονίστηκε, ενδεχομένως στην αρχή είναι πάρα πολύ σημαντικό να εντοπιστούν και να εξαλειφθούν τα σημεία τριβής και τα εμπόδια βίωσης μιας συνεπούς, θετικής εμπειρίας, που θα έχει ροή (επιπλέον μπορεί να υποστηριχθεί, ότι όσο περισσότερο υπάρχει ροή στην εμπειρία, τόσο αυξάνεται η πιθανότητα να επιτευχθεί μια εσωτερική κατάσταση ηρεμίας/ εμπιστοσύνης, όπου ο πελάτης μπορεί να απολαύσει τις προσφερόμενες υπηρεσίες). Μέσω της συμμετοχής των εργαζόμενων, μπορεί να βελτιωθούν οι υπηρεσίες, να αυξηθεί η εμπλοκή του προσωπικού και να αυξηθούν οι θετικές τους στάσεις και αντιλήψεις για το ξενοδοχείο (μπορεί να πειστούν ισχυρότερα για την αξία του ξενοδοχείου και να μπορούν έπειτα να το προωθούν αποτελεσματικότερα). Σημαντική είναι επίσης η εναλλαγή των θέσεων εργασίας (ώστε να έχουν οι εργαζόμενοι μια συνολική/ εποπτική εικόνα των υπηρεσιών) και η δημιουργία μιας βάσης γνώσεων.

Αυτό μπορεί να είναι κάτι πολύ απλό (όπως η ιστοσελίδα του ξενοδοχείου), όπου μπορεί να υπάρχει ανταλλαγή απόψεων του προσωπικού και να έχουν καταγραφεί τα πιο σημαντικά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν και βέλτιστες πρακτικές αντιμετώπισης).

Ο δεύτερος άξονας, αφορά τις οργανωσιακές γνώσεις και συνδέεται με τον πρώτο άξονα (την έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό και την υιοθέτηση της οπτικής του εσωτερικού μάρκετινγκ). Τα ελληνικά ξενοδοχεία, πρέπει να κατανοήσουν ότι για να ικανοποιήσουν τους σύγχρονους πελάτες, απαιτείται η ύπαρξη και διασφάλιση μιας σειράς ετερογενών ικανοτήτων και γνώσεων. Χρειάζεται μια σύνθεση μιας σειράς αναλυτικών (τεχνικών) δεξιοτήτων και μιας σειράς διαπροσωπικών (soft skills-επικοινωνία, κατανόηση, ενσυναίσθηση κ.ά.). Επιπλέον, πρέπει να υπάρξει μια κουλτούρα και να υπάρξουν δομές/ μηχανισμοί ανάπτυξης της γνώσης σε σχέση με τις πελατειακές εμπειρίες. Αυτό συνεπάγεται ότι πρέπει να βρεθούν τρόποι άντλησης της υπάρχουσας γνώσης, δημιουργίας νέας (μέσω της σύνθεσης κ.ά.), και εφαρμογής της (και διάδοσής της) στο εσωτερικό του οργανισμού.

Στο ίδιο πλαίσιο, είναι πολύ σημαντικό να αξιοποιηθεί η γνώση, η εμπειρία και η σοφία των εργαζόμενων που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες καθημερινά. Η βάση γνώσεων που αναφέρθηκε (μεταξύ άλλων) είναι μια καλή αρχή, όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να καταθέτουν τις εμπειρίες τους, τις ερμηνείες τους και τις εννοήσεις τους. Επιπρόσθετα, πρέπει να γίνονται συνεχείς προσπάθειες κατανόησης των παραγόντων επιρροής της εμπειρίας των πελατών, και να δοκιμάζονται και ελέγχονται (trial-error) τρόποι αναβάθμισής της σε όλα τα σημεία του πελατειακού ταξιδιού (ώστε να βρεθούν οι πιο αποτελεσματικές). Από την ιστοσελίδα, μέχρι την ατμόσφαιρα (όπου οι αισθήσεις των πελατών είναι πολύ σημαντικές) και τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων, πρέπει να υπάρχουν διαρκείς προσπάθειες εξάλειψης των τριβών και εξατομίκευσης της εμπειρίας ώστε να νιώθει ο κάθε πελάτης ξεχωριστός. Όλα τα παραπάνω αποτελούν μια δυναμική διαδικασία εξέλιξης των γνώσεων και όχι μια στατική κατάσταση (όπου προσφέρονται κάποιες υπηρεσίες και έπειτα γίνεται διαχείριση των παραπόνων). Αντιθέτως η προσέγγιση πρέπει να είναι προληπτική και σημαντική είναι η εμπλοκή των πελατών (για παράδειγμα η διενέργεια ερευνών αναβάθμισης των πελατειακών εμπειριών κ.ά.). Όπως τονίστηκε, η εμπειρία των πελατών είναι μια ευρεία, πλούσια έννοια, που απαιτεί την υιοθέτηση αντίστοιχων (ολιστικών) προσεγγίσεων, ενώ την ίδια στιγμή δεν υπάρχουν εύκολες λύσεις και συνταγές επιτυχίας. Από ότι φαίνεται, ενδεχομένως τα ξενοδοχεία που μπορούν να

εφαρμόσουν επιτυχώς τα παραπάνω και να εξελίσσουν διαρκώς τις γνώσεις του (σε ότι αφορά την παροχή πλούσιων εμπειριών) θα ανταμειφθούν με μια ισχυρή εικόνα του brand, με την ικανοποίηση των πελατών και τελικά την επίτευξη προσήλωσης στο brand.

6.3 Περιορισμοί

Οι περιορισμοί της παρούσας έρευνας αφορούν κυρίως τη χρησιμοποίηση δείγματος ευκολίας, κάτι που μειώνει σημαντικά τη δυνατότητα γενίκευσης των ευρημάτων στον πληθυσμό των ελληνικών ξενοδοχείων. Επιπλέον γίνεται χρησιμοποίηση μόνο των θέσεων Ελλήνων καταναλωτών άρα δεν μελετάται η επίδραση του πολιτικού υποβάθρου στη συμπεριφορά τους. Τέλος, ή έρευνα είναι στατική και δεν λαμβάνεται υπόψη η χρονική διάρκεια.

Σε σχέση με μελλοντικές έρευνες, συστήνεται η διενέργεια ποιοτικών μελετών σε εργαζόμενους ξενοδοχείων για τη διερεύνηση των αντιλήψεών τους για τις πελατειακές εμπειρίες και τους τρόπους αναβάθμισής τους. Επιπλέον θα ήταν ενδιαφέρον να πραγματοποιηθεί έρευνα σε καταναλωτές άλλων χωρών , ενώ θα ήταν χρήσιμο να υπάρξει μία δυναμική έρευνα που να μελετά τις απόψεις των καταναλωτών σε διευρυμένο χρονικό πλαίσιο.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

- Aaker, D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York, NY.
- Abbott, L. (1955), *Quality and Competition*, Columbia University Press, New York.
- Akbaba, A. (2006), Measuring service quality in the hotel industry: a study in a business hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192.
- Alderson, W. (1957). *Marketing Behavior and Executive Action: A Functionalist Approach to Marketing Theory*, Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Alhaddad, A. (2015), Perceived quality, brand image and brand trust as determinants of brand loyalty. *Journal of Research in Business and Management*, 3(4), 1–8.
- Alcañiz, E. B., García, I. S. and Blas, S. S. (2009), The functional-psychological continuum in the cognitive image of a destination: A confirmatory analysis, *Tourism Management*, 30(5), 715–723.
- Ajzen, I. and M. Fishbein (1977), Attitude-behavior relations: a theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888-918.
- Anderson, E.W. and V. Mittal (2000), Strengthening the Satisfaction–Profit Chain, *Journal of Service Research*, 3(2), 07–20.
- Ambler, T., C.B. Bhattacharya, J. Edell, K.L. Keller, K. Lemon and V. Mittal (2002), Relating the Brand and Customer Perspectives of Marketing Management, *Journal of Service Research Special Issue: Customer Equity Management*, 5, 13–25.
- Andajani, E. (2015), Understanding Customer Experience Management in Retailing, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 629 – 633.
- Assaker, G. and Hallak, R. (2013), Moderating effects of tourists’ novelty-seeking tendencies on destination image, visitor satisfaction, and short- and long-term revisit intentions, *Journal of Travel Research*, 52(5), 600–613.
- Assaker, G., Vinzi, V. E. and O’Connor, P. (2011), Examining the effect of novelty seeking, satisfaction, and destination image on tourists’ return pattern: A two factor, non-linear latent growth model. *Tourism Management*, 32(4), 890–901

- Badgett, M., M. Moyce and H. Kleinberger (2007). *Turning Shopper into Advocates*. Somers, IBM Institute for Business Value, NY.
- Bailey, R. and Ball, S. (2006), An exploration of the meanings of hotel brand equity, *The Service Industries Journal*, 26(1), 5-38
- Barone, M. J., Norman, A. T. and Miyazaki, A. D. (2007), Consumer response to retailer use of cause-related marketing: Is more fit better? *Journal of Retailing*, 83(4), 437–44.
- Başer, U., Cintamür, G. and Arslan, M. (2017), *Examining the effect of brand experience on consumer satisfaction, brand trust and brand loyalty*, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.
- Bharwani, S. and Jauhari, V. (2013), An exploratory study of competencies required to co-create memorable customer experiences in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 823–843
- Beckers, S.F., H. Risselada and P.C. Verhoef (2014), *Customer Engagement: A New Frontier in Customer Value. Management*, in Handbook of Service Research, Rust, R.T. & Ming, H.H. (eds), Edward Elgar, Cheltenham, MA.
- Berry, L. (1995), Relationship Marketing of services: Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-45
- Berry, L.L., Carbone, L.P. and Haeckel, S.H. (2002), Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43, 85.
- Berry, L. L. and L.P. Carbone (2007), Build Loyalty through Experience Management, *Quality Progress*, 40 (9), 26-32.
- Berry, L.L., V. Shankar, J.T. Parish, S. Cadwallader and T. Dotzel (2006), Creating New Markets Through Service Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 4(2), 56–63.
- Bignie, J. E., Sanchez, M. I. and Sanchez, J. (2001), Tourism image, evaluation variables and after-purchase behavior: inter-relationships, *Tourism Management*, 22(6), 607–616

- Bitner, M., A. Ostrom and F. Morgan (2008), *Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation*, *California Management Review*, 50(3), 66–94
- Bolton, R. (2016), *Service Excellence: Creating Customer Experiences that Build Relationships*, Business Expert Press, New York.
- Bowen, J. T. and Chen, S. L. (2001), The relationship between customer loyalty and customer satisfaction, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213–217.
- Brakus, J.J., Schmitt, B.H. and Zarantonello, L. (2009), Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brodie, R., M. Glynn and V. Little (2006), The service brand and the service-dominant logic: missing fundamental premise or the need for stronger theory? *Marketing Theory*, 3(6), 363.
- Brodie, R.J., L. Hollebeek, B. Juric and A. Ilic (2011), Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research, *Journal of Service Research*, 14(3), 252–71.
- Brunner, T. A., Stocklin, M. and Opwis, K. (2008), Satisfaction, image, and loyalty: New versus experience customer, *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 1095–110
- Brynjolfsson, E., J.H. Yu and M.S. Rahman (2013), Competing in the Age of Omnichannel Retailing, *MIT Sloan Management Review*, 54(4), 23–29.
- Bugel, M.C., P.C. Verhoef and A. Buunk (2011), Customer Intimacy and Commitment to Relationships with Firms in Five Different Sectors: Preliminary Evidence, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(4), 247–58.
- Bujisic, M., Wu, L., Mattila, A. and Bilgihan, A. (2014), Not all smiles are created equal: investigating the effects of display authenticity and service relationship on customer tipping behavior, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(2), 293–306.
- Burnham, T., J. Frels and V. Mahajan (2003), Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109–26.

- Cai, L.A. and Hobson, J.P. (2004), Making hotel brands work in a competitive environment, *Journal of Vacation Marketing*, 10(3), 197-208.
- Carbone, L. P. and S.H. Haeckel (1994), Engineering customer experience, *Marketing Management*, 8(3), 8-19.
- Carù, A. and B. Cova (2015), Co-creating the collective service experience, *Journal of Service Management*, 26(2), 276–294.
- Carù, A. and B. Cova (2003), Revisiting consumption experience: a more humble but complete view of the concept, *Marketing Theory*, 3(2), 259-78.
- Chan, A. P. H. and Tung, V. W. S. (2019), Examining the effects of robotic service on brand experience: The moderating role of hotel segment, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(4), 458–468.
- Chapman, C. (2016), *Introduction to Factor Analysis for Marketing*, SKIM/Sawtooth Software Conference 2016, Rome, <http://r-marketing.r-forge.r-project.org/Instructor/Intro%20Factor%20Analysis/intro-factor-analysis.pdf>, (21/10/2020).
- Chen, C. F. and Chen, F. S. (2010), Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists, *Tourism Management*, 31(1), 29–35.
- Chew, E. Y. T. and Jahari, S. A. (2014), Destination image as a mediator between perceived risks and revisit intention: A case of post-disaster Japan, *Tourism Management*, 40(01), 382–393
- Chi, C. G. and Qu, H. (2008), Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach, *Tourism Management*, 29(4), 624–636.
- Christensen, C.M., S. Anthony, G. Berstell and D. Nitterhouse (2007), Finding the Right Job for Your Product, *MIT Sloan Management Review*, 48(3), 38–47.
- Chaudhuri, A. and Holbrook, M.B. (2001), The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty, *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93.
- Chen, C.-F. and Tsai, D. (2007), How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Tourism Management*, 28, 1115–1122.

Cowley, E. (2008), Looking back at an experience through rose-colored glasses, *Journal of Business Research*, 61, 1046-52.

Cronbach L. (1951), Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.

Cronin, J. J. and Taylor, S. A. (1992), Measuring service quality: a reexamination and extension, *Journal of Marketing*, 56, 55–68.

Crosby, L.A., K.R. Evans and D. Cowles (1990), Relationship quality in service selling: An interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.

Dagger, T., J. Sweeney and L. Johnson (2007), A hierarchical model of health service quality: scale development and investigation of an integrated model, *Journal of Service Research*, 10(2), 123-42.

De Keyser, A., K. Lemon, T. Keiningham and P. Klaus (2015), *A Framework for Understanding and Managing the Customer Experience*, MSI Working Paper No. 15-121. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Deng, Q. and Li, E. (2014), A model of event-destination image transfer, *Journal of Travel Research*, 53(1), 69–82.

De Wulf, K., G. Odekerken-Schroder and D. Iacobucci (2001), Investments in Consumer Relationships: A Cross-country and Cross-Industry Exploration, *Journal of Marketing*, 65, 33–50.

Doyle, P. (1990), Building successful brands: The strategic options, *Journal of Marketing Management*, 5(1), 77–95.

Edelman, D. and M. Singer (2015), Competing on Customer Journeys, *Harvard Business Review*, 93, 88–10.

Edvardsson, B., M. Friman and I. Roos (2007), *Service quality grounded in customer experiences, affect and relationships*, in Gouthier, M., Coenen, C., Schulze, H. and Wegmann, C. (Eds), *Service Excellence als Impulsgeber*, Gabler, Wiesbaden.

Fader, P. (2012), *Customer Centricity: Focus on the Right Customers for Strategic Advantage*, Wharton Digital Press, Philadelphia.

- Fatma, S. (2014), Antecedents and Consequences of Customer Experience Management- A Literature Review and Research Agenda, *International Journal of Business and Commerce*, 3(6), 32-49.
- Fitzsimons, G.M., T. Chartrand and G. Fitzsimons (2008), Automatic Effects of Brand Exposure on Motivated Behavior: How Apple Makes You Think Different, *Journal of Consumer Research*, 35, 21–35.
- Forgacs, G. (2003), Brand asset equilibrium in hotel management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(6), 340-342.
- Fornell, C., S. Mithas, F. Morgeson and M. Krishnan (2006), Customer satisfaction and stock prices: high returns, low risk, *Journal of Marketing*, 70(1), 3-14.
- Frow, P., and S.A. Payne (2007), Towards the Perfect Customer Experience, *Journal of Brand Management*, 15(2), 89–101
- Gentile, C., N. Spiller and G. Noci (2007), How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer, *European Management Journal*, 25, 395-410.
- Geyskens, I., J.B. Steenkamp and N. Kumar (1998), Generalizations About Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta-Analysis, *International Journal of Research in Marketing*, 15(3), 223–4
- Gilmore, J.H. and B.J. Pine (2002), Customer experience places: the new offering frontier, *Strategy & Leadership*, 30, 4–11.
- Gilmore, J.H. and Pine, B.J. (2002), Differentiating hospitality operations via experiences: why selling services is not enough, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(3), 87-96.
- Grewal, D., M. Levy and V. Kumar (2009), Customer experience management in retailing: an organizing framework, *Journal of Retailing*, 85(1), 1–14.
- Gronroos, C. (1997), Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies, *Journal of Marketing Management*, 13(5), 407-1.

- Gronroos, C. (1990), Relationship approach to marketing in service contexts: the marketing and organizational behavior interface, *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Gummenson, E. (1987), The new marketing-Developing long-term interactive relationships, *Long range planning*, 20(4), 10-20
- Gupta, S. and V.A. Zeithaml (2006), Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance, *Marketing Science*, 25(6), 718–39.
- Hallmann, K., Zehrer, A. and Müller, S. (2015), Perceived destination image: An image model for a winter sports destination and its effect on intention to Revisit, *Journal of Travel Research*, 54 (1), 94–106
- Harrison-Walker L. J. (2012), The role of cause and effect in service failure, *Journal of Services Marketing*, 26(2), 115 – 123.
- Herskovitz, S. and M. Crystal (2010), The Essential Brand Persona: Storytelling and Branding, *Journal of Business Strategy*, 31(3), 21–28.
- Hirschman, E. and M. Holbrook (1982), Hedonic consumption: emerging concepts, methods & propositions, *Journal of Marketing*, 46(3), 92-10.
- Holbrook, M.B. and E.C. Hirschman (1982), The experiential aspects of consumption – consumer fantasies, feelings, & fun, *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Hsu, H. C., Oh, H. and Assaf, A. G. (2012), A customer-based equity model for upscale hotels, *Journal of Travel Research*, 50(1), 1–1
- Huang, S., Liu, Z. and Hsu, C.H. (2014), Customer experiences with economy hotels in China: evidence from Mystery Guests, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(3), 266-293.
- Huang, S., Weiler, B. and Assaker, A. (2015), Effects of interpretive guiding outcomes on tourist satisfaction and behavioral intention, *Journal of Travel Research*, 54(3), 344–358.

Hur, W.-M., Moon, T.-W., Jung, Y.S. and Martin, C. (2015), Customer response to employee emotional labor: the structural relationship between emotional labor, job satisfaction, and customer satisfaction, *Journal of Services Marketing*, 29(1), 71-80.

Iglesias, O., Singh, J.J. and Batista-Foguet, J.M. (2011), The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty, *Journal of Brand Management*, 18(8), 570-582.

Jaakkola, E., A. Helkkula and L. Aarikka-Stenroos (2015), Service experience co-creation: conceptualization, implications, & future research directions, *Journal of Service Management*, 26(2), 182 - 205.

Jing, X. (2011), *Luxury hotel brand equity, customer experience, and their antecedents: A study of business travelers in Hong Kong* (Doctoral dissertation, Hong Kong Polytechnic University).

Johnston, R. and G. Clark (2008), *Service Operations Management*, 3rd ed., Financial Times/Prentice-Hall, London.

Johnson, M.D., Olsen, L.L. and Andreassen, T.W. (2009), Joy and disappointment in the hotel experience – managing relationship segments, *Managing Service Quality*, 19(1), 4–30.

Jones, K. (1996), Trust as an affective attitude, *Ethics*, 107(1), 4–25.

Kandampully, J. and Suhartanto, D. (2000), Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346–351.

Kandampully, J. and D. Solnet (2015), *Service Management: Principles for Hospitality & Tourism*, Iowa: Kendall Hunt Publishing.

Kandampully, J., Keating, B.W., Kim, B.P., Mattila, A.S. and Solnet, D. (2014), Service research in the hospitality literature insights from a systematic review, *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(3), 287–299

Kandampully, J., T. Zhang and A. Bilgihan (2015), Customer loyalty: a review & future direction with a special focus on the hospitality industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414.

Kandampully, J., T. Zhang and E. Jaakkola (2017), Customer experience management in hospitality: a literature synthesis, new understanding, & research agenda, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2218-224.

Kandampully, J., Zhang, T. and Jaakkola, E. (2018), Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding, and research agenda, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21–56.

Kapferer, J. N. (1992), *Strategic brand management: New approaches to creating and evaluating brand equity*, Free Press.

Kayaman, R. and Arasli, H. (2007), Customer based brand equity: evidence from the hotel industry, *Managing Service Quality*, 17(1), 92-109.

Keller, K. L. (1993), Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.

Keller, K.L. and Lehmann, D.R. (2006), Brands and branding: research findings and future priorities, *Marketing Science*, 25(6), 740-759.

Kim, W.G. (2008), *Branding, brand equity, and brand extensions*, in Oh, H. and Pizam, A. (Eds), *Handbook of Hospitality Marketing Management*, Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, pp. 87-118.

Kim, H., Woo, E. and Uysal, M. (2015), Tourism experience and quality of life among elderly tourists, *Tourism Management*, 46(1), 465–476.

Khan, I. and Rahman, Z. (2015a), Brand experience formation mechanism and its possible outcomes: a theoretical framework, *The Marketing Review*, 15(2), 239-259.

Khan, I. and Rahman, Z. (2015b), Brand experience anatomy in retailing: an interpretive structural modeling approach, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 60-69.

Khan, I. and Rahman, Z. (2017), Development of a scale to measure hotel brand experiences, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 268–287.

- Kim, K. H., K.S. Kim, D.Y. Kim, J.H. Kim and S.H. Kang (2008), Brand equity in hospital marketing, *Journal of Business Research*, 61(1), 75-82.
- Kim, S., J. Cha, B.J. Knutson and J. Beck (2011), Development and testing of the Consumer Experience Index (CEI), *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(2), 112–132.
- Kim, J. H. and Ritchie, J. R. B. (2014), Cross-cultural validation of a memorable tourism experience scale (MTES), *Journal of Travel Research*, 53(3), 323–335.
- Klaus, P. and S. Maklan (2012), EXQ: a multiple-scale for assessing service experience, *Journal of Service Management*, 23(1), 5–33.
- Klaus, Ph. (2011), *Quo vadis, customer experience?* in Rusconi, C. (Ed.). *Beyond CRM: Customer Experience in the Digital Era, Strategies, Best Practices & Future Scenarios in Luxury & Fashion*. Milano: Franco Angeli.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2004), *Principle of marketing* (10th ed.), Prentice-Hill.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (1996), *Principles of marketing* (7th ed.). Prentice-Hall International, Inc.
- Kumar, V. and W. Reinartz (2006), *Customer Relationship Management: A Databased Approach*, John Wiley & Sons, New York.
- Kusnitz, S. (2014), *The Definition of a Buyer Persona* [in Under 100 Words]. Hubspot, Available at <http://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-definition-under-100-words>.
- Kwun, D. J. W. and Oh, H. (2006), Past experience and self-image in fine dining intentions, *Journal of Foodservice Business Research*, 9(4), 3–23.
- Lee, G. and H. Lin (2005), Customer perceptions of e-service quality in online shopping, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 3(2/3), 161.
- Lee, S.A. and Jeong, M. (2014), Enhancing online brand experiences: an application of congruity theory, *International Journal of Hospitality Management*, 40, pp. 49-58.

- Leeflang, P., P. Spring, J. Van Doorn and T. Wansbeek (2013), Identifying the Direct Mail-Prone Consumer, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 23(2), 175–95.
- Leone, R.P., V. Rao, K.L. Keller, A. Luo, L. McAlister and R. Srivastava (2006), Linking Brand Equity to Customer Equity, *Journal of Service Research*, 9, 125–38.
- Lemon, K. and P.C. Verhoef (2016), Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey, *Journal of Marketing*, 80, 69–96.
- Lin, C. H. and Kuo, Z. L. (2016), The behavioral consequences of tourist experience, *Tourism Management Perspectives*, 18(1), 84–91.
- Liu, K.N., Tsai, T., Xiao, Q. and Hu, C. (2020), The impact of experience on brand loyalty: Mediating effect of images of Taiwan hotels, *Journal of China Tourism Research*, DOI: 10.1080/19388160.2020.1777238
- Lloyd, A.E., and S.T.K. Luk (2011), Interaction behaviors leading to comfort in the service encounter, *Journal of Services Marketing*, 25(3), 176-189.
- Lusch, R. and S. Vargo (2006), Service-dominant logic: reactions, reflections & refinements, *Marketing Theory*, 6(3), 281.
- Lu, L. and Gursoy, D. (2017), Would consumers pay more for nongenetically modified menu items? An examination of factors influencing diners' behavioral intentions, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(3), 215–237.
- Malthouse, E. and B. Calder (2011), Engagement and Experiences: Comment on Brodie, Hollenbeek, Juric, & Ilic (2011), *Journal of Service Research*, 14 (3), 272–79.
- Manhas, P.S. and Tukamushaba, E.K. (2015), Understanding service experience and its impact on brand image in hospitality sector, *International Journal of Hospitality Management*, 45, 77-87.
- Manthiou, A., Kang, J., Sumarjan, N. and Tang, L. (2016), The incorporation of consumer experience into the branding process: An investigation of name-brand hotels, *International Journal of Tourism Research*, 18(2), 105–115.
- Marschall, S. (2012), Tourism and memory, *Annals of Tourism Research*, 39(4), 2216–2219.

- Martín-Santana, J. D., Beerli-Palacio, A. and Nazzareno, P. A. (2017), Antecedents and consequences of destination image gap, *Annals of Tourism Research*, 62(1), 13–25.
- Mason, D. D., Tideswell, C. and Roberts, E. (2006), Guest perceptions of hotel loyalty, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(2), 191–206
- McCull-Kennedy, J.R., Cheung, L. and Ferrier, E. (2015), Co-creating service experience practices, *Journal of Service Management*, 26(2), 249–275.
- McMillan, C.L., O'Gorman, K.D. and MacLaren, A.C. (2011). Commercial hospitality: a vehicle for the sustainable empowerment of Nepali women, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(2), 189-208.
- Meyer, C. and A. Schwager (2007), Understanding customer experience, *Harvard Business Review*, 117–126.
- Miao, L., Lehto, X. and Wei, W. (2014). The hedonic value of hospitality consumption: evidence from spring break experiences, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(2), 99–121.
- Miao, L. and Mattila, A.S. (2013), The impact of other customers on customer experiences a psychological distance perspective, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 37(1), 77-99.
- Mittal, V., P. Kumar and M. Tsiros (1999), Attribute Level Performance, Satisfaction, and Behavioral Intentions Over Time: A Consumption-System Approach, *Journal of Marketing*, 63, 88–101.
- Morgan, B. (2019). *50 Stats That Prove The Value Of Customer Experience*. At: <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2019/09/24/50-stats-that-prove-the-value-of-customer-experience/?sh=6054fcde4ef2>
- SI, (2016), *2014-2016 Research Priorities*. Marketing Science Institute. At: <http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities/>.
- Neslin, S.A., D. Grewal, R. Leghorn and V. Shankar (2006), Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management, *Journal of Service Research*, 9(2), 95-112.

- Nysveen, H., Pedersen, P.E. and Skard, S. (2013), Brand experiences in service organizations: exploring the individual effects of brand experience dimensions, *Journal of Brand Management*, 20(5), 404-423.
- Ofir, C. and I. Simonson (2007), The Effect of Stating Expectations on Customer Satisfaction and Shopping Experience, *Journal of Marketing Research*, 44, 164–74
- Oliver, R.L. (1980), A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *Journal of Marketing Research*, 17, 460–69.
- Oliver, R.L., R. Rust and S. Varki (1997), Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight, *Journal of Retailing*, 73 (3), 311–36.
- Oh, H., Fiore, A. M. and Jeong, M. (2007), Measuring experience economy concepts: Tourism application, *Journal of Travel Research*, 46(2), 119–132.
- Oliver, R. (1980), A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, *Journal of Marketing Research*, 17, 460–469
- O’Neill, J.W. and Mattila, A.S. (2010), Hotel brand strategy, *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(1), 27-34.
- O’Neill, J. W. and Xiao, Q. (2006), The role of brand affiliation in hotel market value, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 47(3), 210–223.
- Ong, C. H., Lee, H. W. and Ramayah, T. (2018), Impact of brand experience on loyalty, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(7), 755–774.
- Orava, M. and P. Touminen (2002), The consequence of appraisal emotion, service quality, perceived value and customer satisfaction on repurchase intent in the performing arts, *Journal of Services Marketing*, 24(2), 170 – 182.
- Palmer, A. (2010), Customer experience management: a critical review of an emerging idea, *Journal of Services Marketing*, 24(2-3), 196-208.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L.L. Berry (1985), A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49(4), 41-0.

Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L.L. Berry (1988), SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.

Park, C. W., Jaworski, B. J. and MacInnis, D. J. (1986), Strategic brand concept-image management, *Journal of Marketing*, 50(4), 135–145.

Payne, A., K. Storbacka and P. Frow (2008), Managing the co-creation of value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 83-96.

Petrick, J. F. and Backman. (2002), An examination of the construct of perceived value for the prediction of golf travelers' intentions to revisit, *Journal of Travel Research*, 41(1), 38–4

Pine, B. and J. Gilmore (1998), Welcome to the experience economy, *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.

Pine, B. and J. Gilmore (1999), *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, Cambridge, MA.

Ponsignon, F., P. Klaus and R.S. Maull (2015), Experience co-creation in financial services: an empirical exploration, *Journal of Service Management*, 26(2), 295-320.

Popp, B. and Woratschek, H. (2017), Consumer-brand identification revisited: An integrative framework of brand identification, customer satisfaction, and price image and their role for brand loyalty and word of mouth, *Journal of Brand Management*, 24(3), 250–270.

Poria, Y., Reichel, A. and Brandt, Y. (2011), Dimensions of hotel experience of people with disabilities: an exploratory study, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5), 571-591.

Prahalad, C.K. and V. Ramaswamy (2003), The New Frontier of Experience Innovation, *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 12–18.

Prahalad, C. and V. Ramaswamy (2004), Co-creation experiences: the next practice in value creation, *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5.

Prasad, K. and Dev, C.S. (2000), Managing hotel brand equity: a customer-centric

framework for assessing performance, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 22-24.

Puccinelli, N. M., R.C. Goodstein, D. Grewal, R. Price, P. Raghurir and D. Stewart (2009), Customer experience management in retailing: understanding the buying process, *Journal of Retailing*, 85(1), 15-30.

Pullman, M. E., and M.A. Gross (2003), Welcome to your experience: Where you can check out anytime you'd like, but you can never leave, *Journal of Business and Management*, 9(3), 215 –232.

Rahman, M. (2014), Differentiated brand experience in brand parity through branded branding strategy, *Journal of Strategic Marketing*, 22(7), 603-615.

Rapp, A., T.L. Baker, D. Bachrach, J. Ogilvie and L. Beitelspacher (2015), Perceived Customer Showrooming Behavior & the Effect on Retail Salesperson Self-Efficacy & Performance, *Journal of Retailing*, 91(2), 358–69.

Rawson, A., E. Duncan and C. Jones (2013), The Truth About Customer Experience, *Harvard Business Review*, 91, 90–98.

Rajaobelina, L. (2018), The impact of customer experience on relationship quality with travel agencies in a multichannel environment, *Journal of Travel Research*, 57(2), 206–217.

Reinartz, W. and W. Ulaga (2008), How to sell services more profitably, *Harvard Business Review*, 86, 90-6.

Reisinger, Y. and Turner, L. W. (2003), *Cross-cultural behavior in tourism: Concepts and analysis*, Oxford: Butterworth-Heinemann.

Ritchie, J.R.B., Tung, V.W.S. and Ritchie, R.J.B. (2011), Tourism experience management research: emergence, evolution and future directions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 419-438.

Roberts, J.H., U. Kayande and S. Stremersch (2014), From Academic Research to Marketing Practice: Exploring the Marketing Science Value Chain, *International Journal of Research in Marketing*, 31(2), 127–40.

- Roth, P. (1994), Missing data: A conceptual review for applied psychologists, *Personnel Psychology*, 47(3), 537–560
- Rust, R.T. and T.S. Chung (2006), Marketing Models of Service and Relationships, *Marketing Science*, 25(6), 560–80.
- Rust, R. T. and Oliver, R. L. (1994), *Service quality: insights and managerial implication from the frontier*. In T. Roland Rust, & Richard L. Oliver (Eds.), *Service quality: New directions in theory and practice* (pp. 1–19). Thousand Oaks, CA: Sage
- Rust, R.T. and R.L. Oliver (2000), Should We Delight the Customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86–94
- Schembri, S. (2006), Rationalizing service logic, or understanding services as experience? *Marketing Theory*, 6(3), 381-92.
- Schmitt, B. (1999), Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.
- Schmitt, B.H. (1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to Our Company and Brands*, The Free Press, New York, NY.
- Schmitt, B. (2003), *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*, The Free Press, New York.
- Schmitt, B.H. and Rogers, D.L. (2008), *Handbook on Brand and Experience Management*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Schneider, B. and D. Bowen (1999), Understanding Customer Delight and Outrage, *MIT Sloan Management Review*, 41(1). 35–45.
- Seiders, K., G. Voss, D. Grewal and A. Godfrey (2005), Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context, *Journal of Marketing*, 69(4), 26.
- Sipe, L. J. and Testa, M. R. (2018), From satisfied to memorable: An empirical study of service and experience dimensions on guest outcomes in the hospitality industry, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(2), 178–195.

Shah, D., V. Kumar and K. Kim (2014), Managing Customer Profits: The Power of Habits, *Journal of Marketing*, 51, 726–41

Shaw, C. (2002), *The DNA of Customer Experience: How Emotions Drive Value*, New York, Palgrave, NY.

Sheth, J.N., R. Sisodia and A. Sharma (2000), The Antecedents and Consequences of Customer-Centric Marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 55–66.

So, K. and King, C. (2010), When experience matters’: building and measuring hotel brand equity: the customers’ perspective, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 589–608.

Song, Z., Su, X. and Li, L. (2013), The indirect effects of destination image on destination loyalty intention through tourist satisfaction and perceived value: The bootstrap approach, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(4), 386–409.

Stylos, N., Vassiliadis, C. A., Bellou, V. and Andronikidis, A. (2016), Destination images, holistic images and personal normative beliefs: Predictors of intention to revisit a destination, *Tourism Management*, 53(1), 40.

Suhartanto, D. (2018), Tourist satisfaction with souvenir shopping: Evidence from Indonesian domestic tourists, *Current Issues in Tourism*, 21(6), 663–679.

Teixeira J., L. Patrício, N.J. Nunes, L. Nóbrega, R.P. Fisk and L. Constantine (2012), Customer experience modeling: from customer experience to service design, *Journal of Service Management*, 23(3), 62–376.

Thompson, C.J., W. Locker and H. Pollio (1989), Putting Consumer Experience Back into Consumer Research: The Philosophy & Method of Existential Phenomenology, *Journal of Consumer Research*, 16(2), 133–46.

Tran, X., Dauchez, C. and Szemik, A.M. (2013), Hotel brand personality and brand quality, *Journal of Vacation Marketing*, 19(4), 329-341.

Τσαργής, Μ. (2014), *Στατιστική με τη χρήση του πακέτου IBM SPSS 22*, <https://mathbooksggr.files.wordpress.com/2014/03/spss-22.pdf>, (17/10/2020).

Tung, V. W. S. and Ritchie, J. R. B. (2011), Exploring the essence of memorable tourism experiences, *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1367–1386.

Verhoef, P. C., K.N. Lemon, A. Parasuraman, A. Roggeveen, M. Tsiros and L.A. Schlesinger (2009), Customer experience creation: Determinants, dynamics, & management strategies, *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.

Verhoef, P.C., P.K. Kannan and J. Inman (2015), From Multichannel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing, *Journal of Retailing*, 91(2), 174–81

Verhoef, P., P. Franses and J. Hoekstra (2002), The effect of relational constructs on customer referrals & number of services purchased from a multiservice provider: does age of relationship matter? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 202-16.

Verleye, K. (2015), The co-creation experience from the customer perspective: its measurement and determinants, *Journal of Service Management*, 26(2), 21-342.

Vivek, S.D., S. Beatty and R. Morgan (2012), Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20, 127–45.

Voss, C., A.V. Roth and R.B. Chase (2008), Experience, service operations strategy, & services as destinations: foundations & exploratory investigation, *Production & Operations Management*, 17, 247-66.

Walls, A. (2009), *An examination of consumer experience & relative effects on consumer values* (Unpublished doctoral dissertation), University of Central Florida, Orlando.

Walls, A.R. (2013), A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relative effects on consumer values, *International Journal of Hospitality Management*, 32, 179-192.

Walls, A.R., Okumus, F., Wang, Y.R. and Kwun, D.J.W. (2011), An epistemological view of consumer experiences, *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 10-21.

- Westbrook, R.A. and R.L. Oliver (1991), The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 18(1), 84–91.
- Wijaya, S., King, B., Nguyen, T.H. and Morrison, A. (2013), International visitor dining experiences: a conceptual framework, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 20, 34-42
- Williams, A. (2006), Tourism and hospitality marketing: fantasy, feeling and fun, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 482-495.
- Wu, C.H.J. and Liang, R.D. (2009), Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotel restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 586-593.
- Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J.H. and Uysal, M. (2015), What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*, 44, 120-130.
- Xu, J.B. and Chan, A. (2010), A conceptual framework of hotel experience and customer-based brand equity: some research questions and implications, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(2), 248-254.
- Yesawich, P.C. (1996), So many brands so little time, *Lodging Hospitality*, 52(9), 16.
- Yim, C.K., D. Tse and K. Chan (2008), Strengthening Customer Loyalty Through Intimacy and Passion: Roles of Customer-Firm Affection and Customer Staff Relationships in Services, *Journal of Marketing Research*, 45, 741–56.
- Yoon, S. J. and Lee, H. J. (2017), Does customer experience management pay off? Evidence from local versus global hotel brands in South Korea, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(6), 585–605.
- Zeithaml, V. A., and M.J. Bitner (2000), *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*, McGraw-Hill, Boston.
- Zeithaml, V.A., M.J. Bitner and D. Gremler (2006), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, McGraw-Hill, New York

Zomerdijk, L. and C. Voss (2009), Service design for experience-centric services, *Journal of Service Research*, 13, 67-82.

Ελληνική

Λάλλας, Χ. (2020), *Μεθοδολογία και Μέθοδοι κοινωνικής έρευνας: Ποσοτικές και Ποιοτικές Μέθοδοι*. <https://eclass.aueb.gr/modules/document/file.php/OIK308/%CE%9C%CE%AC%CE%B8%CE%B7%CE%BC%CE%B1%205%CE%BF.pdf>.

Μπουτσούκη, Χ. (2008), *Έρευνα Μάρκετινγκ*. https://opencourses.auth.gr/modules/document/file.php/OCRS273/Παρουσιάσεις/ΕΝΟΤΗΤΑ_04.pdf