

PANNON EGYETEM
Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola



Gyurácz-Németh Petra
**A szolgáltatási folyamat sztenderdizálása és testreszabása a
magyar szállodákban**

című doktori (Ph.D) értekezés
tézisgyűteménye

Témavezető:
Dr. Kovács Zoltán

Veszprém
2014

Tartalomjegyzék

1	A KUTATÁS JELENTŐSÉGE ÉS CÉLKITŰZÉSEI.....	4
2	A KUTATÁST MEGALAPOZÓ ÁLLÍTÁSOK ÉS EREDMÉNYEK ..	5
2.1	SZOLGÁLTATÁS	5
2.2	SZTENDERDIZÁLÁS ÉS TESTRESZABÁS	6
2.3	VENDÉGELEGEDETTSÉG ÉS TELJESÍTMÉNYMUTATÓK.....	7
2.4	SZÁLLODÁK	7
3	HIPOTÉZISEK.....	8
3.1	HIPOTÉZISEK KIALAKÍTÁSA.....	8
3.2	ELSŐDLEGES ADATGYŰJTÉS.....	13
3.2.1	<i>A minta</i>	13
3.2.2	<i>Interjú</i>	13
3.2.3	<i>Kérdőív</i>	13
3.3	A KUTATÁS MÓDSZERTANA	13
4	KUTATÁSI EREDMÉNYEK.....	14
4.1	HIPOTÉZISVIZSGÁLAT	14
4.2	TÉZISEK	16
4.3	TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNYOK	17
5	FORRÁSOK	19
6	KAPCSOLÓDÓ PUBLIKÁCIÓK	21

1 A kutatás jelentősége és célkitűzései

A sztenderdizálás, testreszabás témakör egy határterület a különböző tudományágak, mint a szolgáltatás tudomány, szolgáltatásmarketing, szolgáltatásmenedzsment és szolgáltatás minőség között. A témával kapcsolatban minden terület megfogalmazta a saját definícióját és elképzelését. Véleményem szerint minden ilyen érdemes ismerni és megérteni az ezeket alkotó mechanizmusokat, de nem kell feltétlenül elfogadni a meghatározott definíciókat úgy ahogy vannak.

A szolgáltatások és a szolgáltatási szektor fontossága ma már nem vita tárgya. A szolgáltatóipar már majdnem 10 éve a fejlett országok teljes GDP-jének 70%-át adja és ez a szám az utóbbi időben növekedett és növekedni is fog (Teboul, 2005).

A szolgáltatások esetében is ugyanolyan lényeges vagy még inkább fontos a minőség biztosítása, amit nem minden esetben könnyű a gyakorlatban is véghezvinni. A sztenderdizálás megoldást jelenthet ezen problémára, habár nem szabad elfeledkezni a szolgáltatások vevőközpontúságáról, és hogy a fogyasztók megkülönböztetett bánásmódra és folyamatos megújulásra vágnak. A kérdés a következő: hogy lehet ezt a látszólagos ellentmondást feloldani?

A vizsgálat tárgya a magyar szálloda szektor. A magyar turizmus szektor kifejezetten jövedelmező a magyar gazdaság számára. 2012-ben a turizmus export, import egyenleg 2243 millió euro volt, ami jó részben a magyar szálloda szektornak köszönhető. A kereskedelmi szálláshelyek 270,8 milliárd forint bevételt termeltek a 2012-es évben, amiből a szállodák 242,3 milliárd forintot, ami 89,5%-a a teljes bevételnek (MSZÉSZ, 2012). Ez a szám egyértelműen mutatja a szállodák dominanciáját a szálláshelyeken belül.

Ezek az adatok mind-mind bizonyítják a doktori kutatás (sztenderdizálás és testreszabás) fontosságát egy olyan gazdasági szektorban, mely mind munkahelyeket teremt, bevétel generál és hozzájárul a GDP-hez.

A kutatási téma gyakorlati problémakörből indult, amit nem könnyű megfogalmazni vagy tudományos ketretbe foglalni, azonban maga a kutatási terület kiválasztása mindig is egyértelmű volt számomra. Már akkor elkezdtem a sztenderdizálás és testreszabás témakörével kapcsolatban gondolkodni, mikor mindkettőt autentikus környezetben, a gyakorlatban tapasztaltam meg egy szállodalánc alkalmazottjaként, különböző munkaköröket betöltve. A sztenderdek használata mindennapos volt, ami azt jelentette, hogy kötelezően alkalmaznom kellett őket a munkám minden területén. Ezek miatt láthattam a téma pozitív és negatív aspektusait, sztenderdek használatának nehézségeit, de előnyeit is. Itt kezdett egyértelművé válni számomra, hogy a sztenderdek igenis hozzájárulnak a szálloda működésének kiszámíthatóságához és a vendégek elvárásainak teljesüléséhez. Szintén elgondolkodtam a testreszabás szerepén főként a szállodai szolgáltatások rugalmasságával kapcsolatban, mikor a

vendégelvárásokhoz való alkalmazkodást a rugalmatlanság és sztenderdekre való hivatkozást lehetetlenné tette. Ekkor határoztam el, hogy be fogom bizonyítani, hogy ez a két fogalom nem ellentéte egymásnak, hanem egymás mellett létezhetnek, sőt, még erősítik is egymást ezáltal hozzájárulva a szállodai indikátorok javulásához.

A gyakorlati tapasztalatok és a szolgáltatások fogalmával, valamint a sztenderdizálás és testreszabás témakörével kapcsolatos szakirodalom áttekintése után a következőképpen fogalmaztam meg a kutatás céljait:

- Hogy lehet sztenderdizálás, testreszabás szintjét meghatározni, mérni?
- Van kapcsolat a sztenderdizálás és testreszabás között, vagy választani kell közöttük, ahogy azt a szakirodalom állítja?
- Vannak olyan sztenderdek, melyek fontosabbak másoknál?
- Milyen teljesítménymutatókat érdemes figyelni a szállodák esetében? Ezek milyen kapcsolatban állnak egymással?
- A fontos szállodai jellemzők, mint például a szobaszám, Hotelstars Union tagság, a szállodalánctagság és a csillagbesorolás befolyásolja a sztenderdizálás szintjét?
- A sztenderdizálás és a testreszabás egyidejű használata magasabb teljesítményt eredményez a szállodákban?

A doktori értekezés ezen kérdések megválaszolását tűzte ki célul, és a tézisekben választ is ad rájuk.

2 A kutatást megalapozó állítások és eredmények

A doktori disszertáció szakirodalom feldolgozó része hivatott bemutatni a különféle szolgáltatás fogalmakat, ezek változását és fejlődését az idők során. Szintén itt került sor a különböző sztenderdizálás és testreszabás koncepciók ismertetésére és értelmezésére. Emellett ezen fejezet részletezi a vevő és vendégelégedettség szerepét mind a szolgáltatások, mind a szállodák esetében valamint a szállodában használatos teljesítmény mutatószámokat és jellemzőiket. Ezután pedig a magyar szállodai viszonyok elemzése következik a doktori értekezésben.

2.1 Szolgáltatás

Az értekezés teljes szakirodalom feldolgozó része kritikai észrevételeket tartalmaz. A szolgáltatásokat taglaló fejezetben részletezett elméletekből egyértelműen látszik, hogy a szolgáltatás irodalom nem egységes a definíció szempontjából sem. A különböző “dominanciák” alapján ugyan lehet jellemezni a különböző korszakokat, de azt is hozzá kell tenni, hogy ezen elméletek szinte mindegyiket még a mai napig él és van olyan szerző, aki ezekre építi saját kutatását még 2014-ben is.

Emiatt az elemzés során az elméletek három korszakát különböztettem meg a tartalmuk és a keletkezésük éve alapján. A szolgáltatás felfogások részletezésének és elemzésének célja ezen értekezés szempontjából az volt, hogy azokat a rejtett utalásokat találja meg, melyek alapul szolgálnak a sztenderdizálás, testreszabás fogalmak értelmezéséhez és elméletek megszületéséhez, valamint magyarázzák a teóriák különbözőségét.

A szakirodalom vizsgálata után egyértelműen megállapítható, hogy a termék dominancia időszakában a sztenderdizálás fogalma és használata elterjedt és népszerű volt termelő vállalatok működése során, ami egyébként a kutatások tárgyát is képezte. A következő korszak az előzővel ellentétben már nemcsak a termékekre hanem a szolgáltatásokra is koncentrált. Ebben az időszakban a két fogalom különbsége lett a kutatások tárgya, és ekkor került azonosításra a szolgáltatások négy fontos tulajdonsága: megfoghatatlanság, sokféleség, tárolhatatlanság, elválaszthatatlanság. A későbbiekben a fókusz a termékekről minél inkább a szolgáltatásokra helyeződött és már a kutatók is elismerték, hogy a szolgáltatás szektor a vezető gazdasági ágazat. A szolgáltatások "iparosításának" évei leáldoztak, a kutatások a vevők igényeire való testreszabás hangsúlyozták. Felismerték a vevők fontosságát és részvételét a szolgáltatási folyamatban, és megszületett a vevővel közös értékteremtés filozófiája (Vargo, Lush, 2004, Vargo et al., 2008), mely a szállodai működésben is komoly szerephez jut.

A szerző a fejezet következtetés részében taglalja a saját definícióját, mely így szól: A szolgáltatás egy munkaerő igényes tevékenység, melynek célja, hogy a fogyasztó bevonásával olyan hasznot generáljon a számára, mely kielégíti szükségleteit.

2.2 Sztenderdizálás és testreszabás

A két fogalomkör összegzése nem könnyű feladat tekintve, hogy a kutatók különbözően értelmezik, és eltérő szavakat használnak ugyanazon fogalom kifejezésére. Az alfejezet elején ezért a szerző először ezeket a kifejezéseket gyűjtötte össze. A különböző szóhasználat mellett azonban meg kell jegyezni, hogy sok megegyező tulajdonság van, amiben szinte minden szerző egyetért és használják is ezeket.

A sztenderdizálással kapcsolatos elméletek jobban harmonizálnak, mint a testreszabás teóriái. A sztenderdizálás egységesíti a folyamatokat vagy a terméket vagy mindkettőt, (itt kell megjegyezni, hogy ezek közül a disszertáció csak a folyamatok sztenderdizálásával foglalkozik) és célja, hogy biztosítsa a minőséget, csökkentse a költségeket és növelje a termelékenységet. A testreszabás definiálása már egy nehezebb feladat, bár minden szerző egyetért abban, hogy a fogalom kulcsa a vevők és igényeik alapul vétele. A testreszabás során a rugalmasság rendkívül fontos, ezért is

hívják gyakran “alkalmazkodás”-nak (a körülményekhez vagy a különböző igényekhez).

A fejezet bemutatja azon elméleteket, melyek külön kezelik a sztenderdizálást és testreszabást, de különös hangsúlyt fektet azokra, melyek ötvözik a kettőt és új kategóriát hoznak létre.

Ezen disszertáció az utóbbival ért egyet és hangsúlyozza. A kutatás során a két fogalom kapcsolatának természetére is fény derül, mely a magyar szállodák esetében kerül bizonyításra.

2.3 Vendégelégedettség és teljesítménymutatók

Mivel a disszertáció egyik célja a sztenderdizálás és testreszabás előnyeinek bemutatása, a szállodák egyik lényeges céljáról is meg kell emlékezni: a vevőelégedettség kérdésköréről, mely természetesen befolyásolja a vállalat imázsát is. Mivel mind a sztenderdizálás, mind a testreszabás esetében előnyként lehet megnevezni a megfelelő Minőség biztosítását és a vendégek elégedettségének szavatolását, az értekezés egy teljes alfejezet erejéig foglalkozik a témával. A visszatérő vagy törzsvendégek számos vevőelégedettséggel foglalkozó modellben szerepelnek (Deng et al., 2013, Anderson and Sullivan, 2013, Lee et al., 2011), ezért a törzsvendégek aránya az összes vendéghez képest, teljesítménymutatóként került megjelölésre a kutatásban.

A “Word of mouth” vagy az úgynevezett “szájreklám” fontos szerepet kap az értekezés során, a vendégelégedettség mérésének egyik eszközeként. A konkrét mérésre két meghatározó internetes oldal a booking.com és a TripAdvisor értékelései kerültek be a teljesítmény mérőszámok közé.

Más teljesítménymutatók a szállodai menedzsment irodalom és a gyakorlat ajánlása kerültek kiválasztásra. A használt teljesítmény indikátorok a következők: egy kiadható szobára jutó árbevétel (RevPar), napi átlagos szobaár (ADR), szoba kapacitáskihasználtság (OCC), külföldi vendégek aránya (magyar szállodai statisztikák alapján) és a csillagbesorolás, mint a minőség objektívebb mérőszáma.

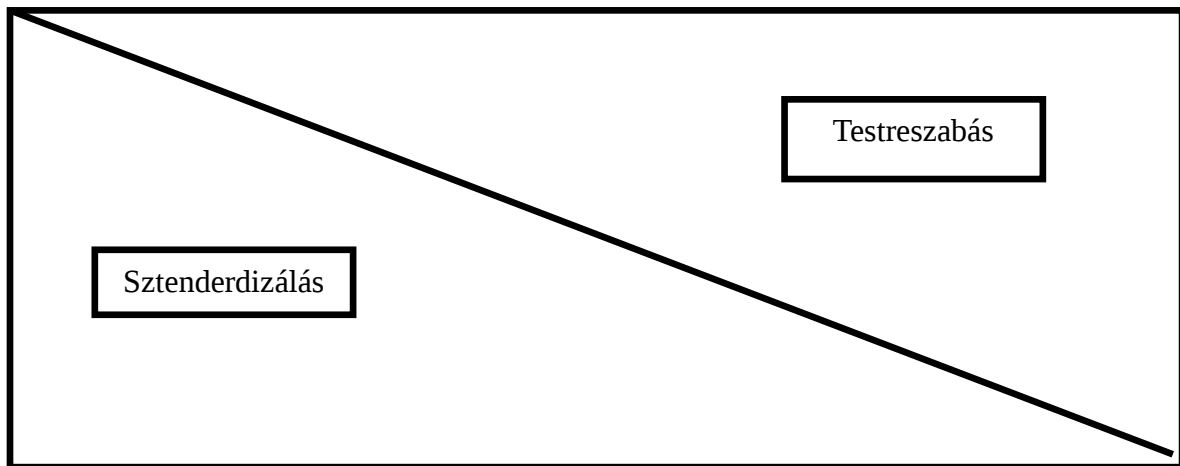
2.4 Szállodák

A magyar szállodaiparnak számos problémával kell szembenézni a globális gazdasági válság óta. Magyarországon 997 szálloda van, ezek egymással és sok esetben külföldi szállodákkal is versenyeznek egy időben. A túlélésük múlhat a minőség kérdésén. A sztenderdizálás, testreszabás témaköre megoldást jelenthet számukra a manapság egyre jellemzőbb szállodai csődök és az egyre több létesítmény bezárás időszakában.

3 Hipotézisek

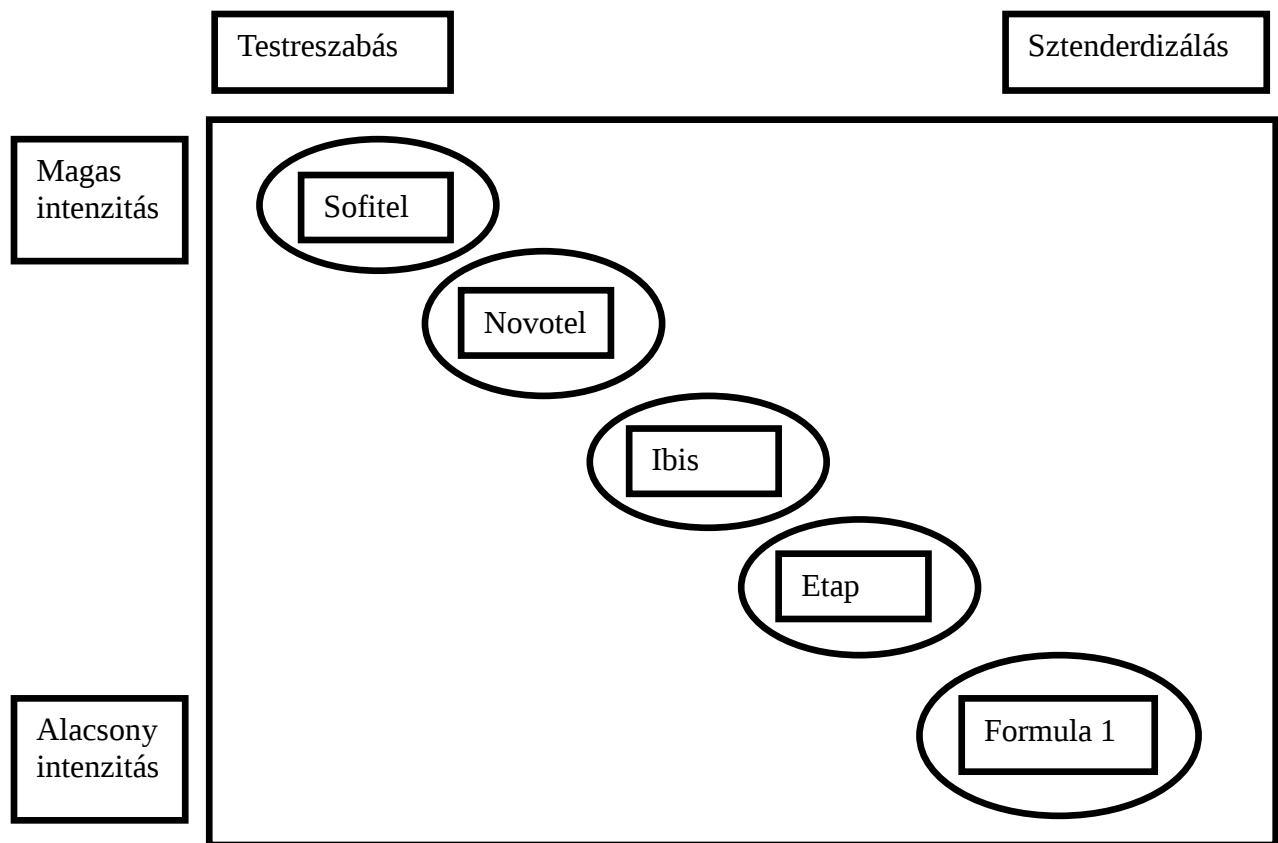
3.1 Hipotézisek kialakítása

A sztenderdizálás és testreszabás általánosan elfogadott elméletét jól szemlélteti Teboul elmélete (Teboul, 2005). A tradicionális modellekben a sztenderdizálás és testreszabás egy egyenes két végpontja, ami mind a folyamatokra, mind a termékre vonatkozik.



1. ábra Sztenderdizálás és testreszabás másként ábrázolva

Az 1. ábra azt mutatja, hogy a vizsgált két fogalom kizárja egymást, ami azt jelenti, hogy a sztenderdizálás és testreszabás egymás ellentétei, nem létezhetnek egymás mellett ugyanazon folyamat esetében.



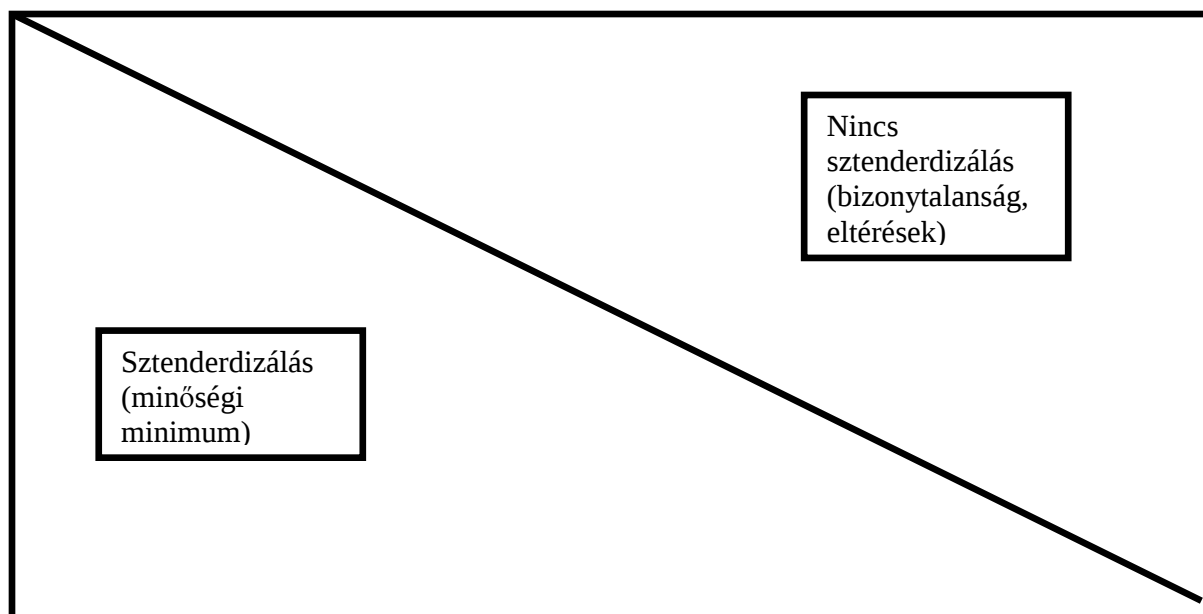
2. ábra Szolgáltatás intenzitási matrix Accor márkához tartozó példákkal (Teboul, 2005)

A 2. ábra azt mutatja, hogy az előzőekben ismertetett elmélet szerint hogy lehet elhelyezni egy szállodalánc különféle márkáit a mátrixban. Teboul az Accor szállodaláncot használja példaként, ami a világ hatodik legnagyobb szállodacsoportja körülbelül 3500 szállodával világszerte.

(<http://www.hotelnewsresource.com/article70429.html> 13/1/2013)

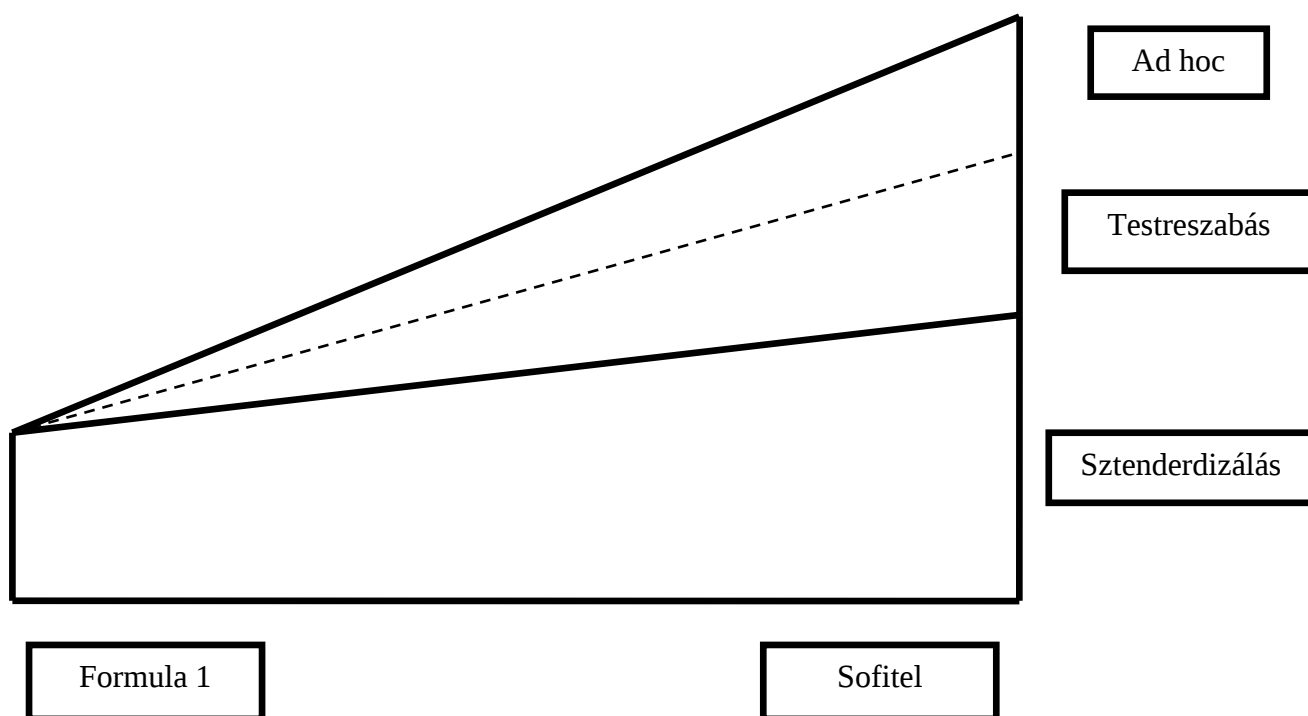
A modellben a vízszintes tengelyen a sztenderdizálás, testreszabás egyenes található (a két végpontban, ahogy ez már az előzőekben említésre került), a függőleges pedig az interakció intenzitását mutatja a konkrét szállodaláncon keresztül. A 2. ábra szerint a Sofitel szállodalánc teljes egészében testreszabott és semmi sztenderdizálás nem található a hotellánc esetében. Az modell alsó sarkában pedig a Formula 1 szállodalánc található, mely pedig teljesen sztenderdizált és nincs semmi lehetőség testreszabásra.

A következőkben ezen doktori értekezés szerzője által kidolgozott modell kerül bemutatásra.



3. ábra A sztenderdizálás ellentéte, ha nincs sztenderdizálás

Jelen szerző értelmezése szerint a sztenderdizálás ellentéte, ha a szállodában nincs sztenderdizálás (ahogy a 3. ábrán is látható). A sztenderdizálás minőségi értelemben egy minimális minőségi szint biztosítása a szállodában. Ellenben, ha a szállodában nincs sztenderdizálás, akkor a bizonytalanságot és a eltéréseket eredményez az egyes vendégek kiszolgálása esetén. Az elmélet szerint a sztenderdizálás szükséges a szálloda működésében egy bizonyos minőségi szint és a vendéglégedettség biztosítása érdekében.



4. ábra Accor márkák az új elmélet szerint

1. Hipotézis

Kapcsolat mutatható ki a különböző szállodai jellemzők és a sztenderdizáltság szintje között a magyar szállodaszektorban.

1a. Hipotézis Összefüggés van a szállodalánctagság és a sztenderdizáltság szintje között.

1b. Hipotézis Kapcsolat van a Hotelstars Union tagság és a szálloda sztenderdizáltsági szintje között.

1c. Hipotézis Összefüggés van a szobák száma és a sztenderdizáltság szintje között.

1d. Hipotézis Kapcsolat van a szálloda csillagbesorolása és a sztenderdizáltság szintje között.

Az első hipotézis a szálloda sztenderdizáltsági szintje és a különféle szálloda jellemzők között keresi a kapcsolatot. Az első alhipotézis a szállodalánc tagság és a sztenderdizáltság szintjének összefüggéseit vizsgálja elsősorban jelen szerző tapasztalataira és a szállodai menedzsmenttel foglalkozó könyvekre hivatkozva (Hayes and Ninemaier, 2003, Harris and Mongiello, 2006, Rutherford and O’Fallon, 2007). Ez a hipotézis azt kívánja bizonyítani, hogy a független szállodák is lehetnek ugyanolyan sztenderdizáltak, mint a láncok és hogy a szállodalánc tagság csak részben magyarázza a sztenderdizáltság szintjét. A második alhipotézis a Hotelstars Union tagság és a szállodai sztenderdizáltság szintje között feltételez kapcsolatot, arra az állításra alapozva, hogy az olyan szállodák számára, melyek már tagjai a szervezetnek, valószínűleg különben is alkalmaznak saját sztenderdeket. Azon szállodák, melyeknek saját sztenderdjei vannak, könnyebben alkalmazkodnak a Hotelstars Union szervezet elvárásaihoz. A következő alhipotézis a szobaszám és a szálloda sztenderdizáltsági foka közötti kapcsolatot feltételezi. A feltételezés szerint a nagyobb szállodák sokkal inkább alkalmaznak sztenderdizálást, mint a kisebbek. Az utolsó alhipotézis pedig a szállodák csillagbesorolását, mint jellemzőt vizsgálja és összefüggést keres a szálloda sztenderdizáltsági szintje és a csillagok száma között.

2. Hipotézis

Kapcsolat van a sztenderdizálás és testreszabás között a magyar szálloda szektorban. A két fogalom nem független egymástól.

A feldolgozott szakirodalom egy része (Cloninger and Swaidan, 2007, Ritzer, 2001, Schmid and Kotulla, 2010, Samiee et al., 2003, Bharadwaj et al., 2009) azt feltételezi, hogy a sztenderdizálás és testreszabás két külön stratégia, melyek közül választani kell, nem lehet őket vegyíteni vagy egyidőben használni egy vállalat esetében, ezért a cég vezetőjének választani kell a két elmélet között. Mások már mindkét stratégiát alkalmaznák, habár nem ugyanazokra a folyamatokra (Kimes and Mustkoski, 1991, Liu et al., 2008, Moore et al., 2010), de vannak olyan kutatók is, akik alkalmaznák

mindkettőt ugyanazon folyamatokra is (Heskett, 1986, Kondo, 2000, Mount and Mattila, 2009). Emellett születtek olyan elméletek is, melyek a két fogalom kombinálásából új elméleteket hoztak létre (Sundbo, 2002, Gilmore and Pine, 1997). Mivel ez a hipotézis sok esetben ellentmond a szakirodalomban írtaknak, ezért ezen értekezés egyik legfontosabb célja, a két fogalom közötti kapcsolat bizonyítása, hogy a két stratégia igenis megfér egymás mellett.

3. Hipotézis

Azonosíthatók bizonyos sztenderd illetve folyamatcsoportok, melyek leginkább hozzájárulnak a szállodai teljesítménymutatókhoz, mikor sztenderdizáltak vagy testreszabottak vagy sztenderdizáltak és testreszabottak egyszerre.

A disszertáció egyik legfontosabb célja, hogy segítse a szállodákat, hogy megalkossák és optimalizálják saját folyamataikat sztenderdizálás és testreszabás szempontjából. A hipotézis célja, hogy segítse a szállodák folyamatmenedzsmentjét és felhívja a vezetők figyelmét a legfontosabb témakörökre.

4. Hipotézis

A vizsgált szállodai teljesítménymutatók (egy kiadható szobára jutó árbevétel (RevPar), napi átlagos szobaár (ADR), szoba kapacitáskihasználtság (OCC), külföldi vendégek aránya, a csillagbesorolás, a törzsvendég arány, a booking.com és a TripAdvisor értékelések) két főkomponensbe csoportosíthatók: üzemeltetési teljesítmény, vendégteljesítmény.

A 4. Hipotézis a változó csoportosítását és mennyiségének csökkentését tűzte ki célul, valamint annak vizsgálatát, hogy milyen a változók egymáshoz való viszonya. A hipotézis logikája szerint a változók egyik csoportja az üzemeltetési főkomponensbe tartozik majd, míg a másik a vendégekkel kapcsolatos változókat tartalmazza, mint vendégelégedettségi mutatók és a külföldi vendégek aránya.

5. Hipotézis

Magasabb szintű sztenderdizálás és testreszabás esetén a teljesítménymutatók átlagos értéke magasabb.

Az 5. Hipotézis azt feltételezi, hogy magasabb teljesítménymutatók azonosíthatók azokban a szállodákban, ahol magasabb a sztenderdizáltság és testreszabottság szintje. Ez az feltételezés különös fontossággal bír a gyakorlati alkalmazhatóságot illetően, mivel ezen adatok tudják meggyőzni a szállodaigazgatókat a sztenderdizálás és testreszabás alkalmazásának fontosságáról.

3.2 Elsődleges adatgyűjtés

Az adatok interjú és kérdőív segítségével kerültek összegyűjtésre.

3.2.1 A minta

A sztenderdizálás és testreszabás témaköréből adódóan mindenképpen szállodaigazgatói kompetencia lett a kérdőívek és interjúk kitöltése. Az interjú esetében további kikötés volt, hogy szállodalánchoz tartozó szállodában menedzseri pozíciót töltsenek be, mivel így biztosan tisztában vannak a sztenderdek mibelétével és gyakorlati tapasztalatuk is van alkalmazásukat illetően. A kérdőív segítségével megkérdezett szállodák mind a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetségének tagjai.

3.2.2 Interjú

A kutatás első lépése az előzőeknek megfelelően annak meghatározása volt, hogy ki lehet abban a mintában, akikkel az interjú készül. Az interjú célja az volt, hogy fontossági pontszámot lehessen tenni az egyes sztenderd csoportok elé, valamint, hogy a szóbeli és írásbeli sztenderdek különböző erősségére fény derüljön. A kutatás során hat interjú készült, melyeket mind szállodalánchoz tartozó szálloda igazgatóival tölttettem ki. Az eredmények ezután a sztenderdizáltság szintjének meghatározásakor kerültek alkalmazásra.

3.2.3 Kérdőív

A téma kutatására készített kérdőív három részből áll: általános kérdések, sztenderdizálással kapcsolatos kérdések, testreszabással kapcsolatos kérdések.

A tényleges lekérdezés elindítása előtt egy tesztelési fázis került alkalmazásra (ahogy Brace, 2008 is javasolja) elsősorban a kérdések és válaszok fejlesztése céljából, valamint, hogy a megkérdezettek számára a megfogalmazás érthető és egyértelmű legyen.

A tesztelés után a kérdőív véglegesítésre került, és a tényleges kérdőívezés 2013 júniusában indult meg és novemberben került lezárásra. A kérdőívek 20%-a kérdezőbiztosos módszerrel került kitöltetésre, a többit a szállodaigazgatók számára email útján küldtem ki. A kérdőív online verzióban készült el, de a levélhez egy pdf verzió is csatolásra került.

A megkérdezés eredményeképpen 81 értékelhető kérdőív született.

3.3 A kutatás módszertana

A kérdőív elemzésére számos módszer került alkalmazásra:

Leíró statisztika segítette a mintában a szállodai alapjellemzők összesítését és elemzését.

A szórásfelbontás támogatta az 1. Hipotézis szállodaláncokra vonatkozó állítását valamint a 3. Hipotézisben a sztenderdizált és testreszabott folyamatok hozzájárulását a teljesítménymutatókhoz.

Korrelációelemzést alkalmaztam az 1. Hipotézis esetében, ahol a szállodák szobaszáma és a sztenderdizáltság szintje között kerestem kapcsolatot.

Varianciaanalízist használtam az 1. Hipotézis Hotelstars Unionra tagságra és a csillag besorolás és a sztenderdizáltság kapcsolatának elemzésére is, utóbbit Post Hoc elemzéssel kiegészítve.

Keresztábra elemzés került alkalmazásra a 2. Hipotézis esetében az itt található összefüggés vizsgálata céljából.

A klaszter analízist a megkérdezett szállodák csoportosításához használtam, melyeket utána tovább elemeztem az itt megjelenő szállodák teljesítményindikátorainak értékével kapcsolatban.

A 4. Hipotézishez főkomponens-analízissel szűkítettem a változók számát és felderítettem a kapcsolatot az egyes indikátorok között.

4 Kutatási eredmények

Miután a kérdőív segítségével összegyűjtésre kerültek az adatok, egy elemzőábra készült, melyek meghatározható a sztenderdizáltság és testreszabottság szintje. A válaszokat kódoltam, majd súlyoztam az interjúk során kapott válaszok alapján. Azon sztenderd csoportok, melyekről a szállodavezetők azt állították, hogy szolgáltatásként nem léteznek a szállodában, kizárásra kerültek. A végső szám mutatja a sztenderdizáltság szintjét az egyes szállodákban. A testreszabás szintje hasonlóan került meghatározásra, habár itt a súlyokat természetesen nem használtam, mivel ezek a különböző sztenderdek eltérő fontosságát határozzák meg.

4.1 Hipotézisvizsgálat

1. Hipotézis

Kapcsolat mutatható ki a különböző szállodai jellemzők és a sztenderdizáltság szintje között a magyar szállodaszektorban.

1a. Hipotézis Összefüggés van a szállodalánctagság és a sztenderdizáltság szintje között.

1b. Hipotézis Kapcsolat van a Hotelstars Union tagság és a szálloda sztenderdizáltsági szintje között.

1c. Hipotézis Összefüggés van a szobák száma és a sztenderdizáltság szintje között.

1d. Hipotézis Kapcsolat van a szálloda csillagbesorolása és a sztenderdizáltság szintje között.

A hipotézis során a különféle szállodai jellemzők és a sztenderdizáltság szintje között keresi a kapcsolatot. A hipotézis szerint a sztenderdizáltsági szintből csak 5%-ot magyaráz a szállodalántság, a maradékot más tényezők befolyásolják, a kapcsolat erőssége pedig 0,22. A sztenderdizáltság szintjei között is különbség mutatkozott a tekintetben, hogy Hotelstars Union tag a szálloda vagy sem (szignifikanciaszint: 0,06). Szignifikáns kapcsolat található a szálloda szobaszáma és a sztenderdizáltság szintje között is, a kapcsolat pozitív és értéke: 0,33. Szintén különbség mutatkozott a sztenderdizáltság szintjében a szálloda csillagbesorolása alapján is, mivel a varianciaanalízis 0,03-os szignifikanciaszintet mutat. A post hoc elemzés a továbbiakban feltárta, hogy a három- és ötcsillagos szállodák között leheto fel a különbség.

2. Hipotézis

Kapcsolat van a sztenderdizálás és testreszabás között a magyar szálloda szektorban.

Az adatok elemzése során bebizonyosodott, hogy nagyon erős kapcsolat (0,954) mutatható ki a sztenderdizáltság és testreszabottság között. Érdekes volt azt is megvizsgálni, hogy melyik tényező hat erősebben a másikra. Ezt lambda teszttel végeztem, melynek eredményeképpen megállapítható, hogy mindkét tényező ugyanolyan mértékben (0,907) hat a másikra. Ezután klaszteranalízist végeztem a szállodák csoportba sorolása céljából és négy csoportot különböztettem meg: magas sztenderdizáltság-magas testreszabottság, magas sztenderdizáltság-közepes testreszabottság, közepes sztenderdizáltság-közepes testreszabottság, alacsony sztenderdizáltság-alacsony testreszabottság.

3. Hipotézis

Aznosíthatók bizonyos sztenderd illetve folyamatcsoportok, melyek leginkább hozzájárulnak a szállodai teljesítménymutatókhoz, mikor sztenderdizáltak vagy testreszabottak vagy sztenderdizáltak és testreszabottak egyszerre.

Ennél a hipotézisnél az egyes sztenderdcsoportok vagy folyamatok egyesével kerültek vizsgálatra. Minden folyamatot a teljesítményindikátorokkal vettem össze, hogy meghatározzam, hogy sztenderdizált, testreszabott vagy sztenderdizált és testreszabott állapotban mutatható-e ki leginkább, hogy hozzájárulnak a meghatározott mutatókhoz (RevPar, ADR, kapacitáskihasználtság, külföldi vendégek aránya, törzsvendégek aránya, Booking.com értékelések és TripAdvisor értékelések). Az eredmények többek között azt mutatják, hogy a takarítási folyamatban is érdemes figyelembe venni a vendégek véleményét, nemcsak a szállodai hatékonyságot. Az összes sztenderd csoport elemzése a doktori értekezésben található.

4. Hipotézis

A vizsgált szállodai teljesítménymutatók (egy kiadható szobára jutó árbevétel (RevPar), napi átlagos szobaár (ADR), szoba kapacitáskihasználtság (OCC), külföldi vendégek aránya, a csillagbesorolás, a törzsvendég arány, a booking.com és a TripAdvisor értékelések) két főkomponensbe csoportosíthatók: üzemeltetési teljesítmény, vendégteljesítmény.

A 4. Hipotézis vizsgálata a feltételezettekkel ellentétben más eredményt hozott. Az elemzés során fény derült arra, hogy a TripAdvisor vendégértékelése a fontos üzemeltetési mutatószámokkal került egy csoportba. Ennek következményeiről érdemes elgondolkodni mind kutatói, mind szállodaigazgatói szinten. Emellett a Booking.com értékelései nem mutattak kapcsolatot egyik csoporttal sem.

5. Hipotézis

Magasabb szintű sztenderdizálás és testreszabás esetén a teljesítménymutatók átlagos értéke is magasabb.

A szállodacsoporthoz tartozó adatok elemzése során kiderült, hogy a magas sztenderdizálás-magas testreszabás és a magas sztenderdizálás-közepes testreszabás kategóriákban eső szállodák esetében, a legmagasabb a mért teljesítménymutatók értéke, összehasonlítva a többi csoporttal (közepes sztenderdizálás-közepes testreszabás, alacsony sztenderdizálás-alacsony testreszabás).

4.2 Tézisek

1. Tézis

Kapcsolat mutatható ki a különböző szállodai jellemzők és a sztenderdizáltság szinte között.

1a. Hipotézis Gyenge kapcsolat van a szállodalánctagság és a sztenderdizáltság szintje között a magyar szállodaszektorban.

1b. Hipotézis Kapcsolat mutatható ki a Hotelstars Union tagság és a szálloda sztenderdizáltsági szintje között.

1c. Hipotézis Pozitív és gyenge, de szignifikáns összefüggés van a szobák száma és a sztenderdizáltság szintje között.

1d. Hipotézis Kapcsolat van a szálloda csillagbesorolása és a sztenderdizáltság szintje között, a különbség a három- és ötcsillagos szállodák között van.

2. Tézis

Nagyon erős kapcsolat mutatható ki a sztenderdizálás és testreszabás között a magyar szálloda szektorban. A két fogalom nem független egymástól, és ugyanakkora erősséggel hatnak egymásra.

3. Tézis

Aznosíthatók bizonyos sztenderd illetve folyamatcsoportok, melyek leginkább hozzájárulnak a szállodai teljesítménymutatókhoz, mikor sztenderdizáltak vagy testreszabottak vagy sztenderdizáltak és testreszabottak egyszerre. A takarítás és az elrendezésre, kialakításra vonatkozó csoportokat nemcsak sztenderdizálni, hanem testreszabni is érdemes. A vendégekkel kapcsolatos szolgáltatásoknál pedig a sztenderdizálást is mérlegelni kell.

4. Eredmény

Az eredmény szerint a TripAdvisor értékelés a többi üzemeltetésre vonatkozó teljesítményindikátorral van kapcsolatban, és a törzsvendégarány és a külföldi vendégek aránya között szintén összefüggés van.

5. Tézis

Magasabb szintű sztenderdizálás és testreszabás esetén a teljesítménymutatók átlagos értéke is magasabb.

4.3 További kutatási irányok

A sztenderdizálás és testreszabás szintje a kifejlesztett módszer segítségével könnyedén mérhető más országokban is. Ezen szintek különbsége az országok között érdekes és hasznos nemzetközi folytatása lenne a doktori disszertációban elkezdett munkának.

Egy másik folytatási lehetőség a további tényezők szerepének feltárása, melyek szerepet játszanak a szálloda sztenderdizáltsági szintjének alakulásában. Emellett ugyanezen tényezők testreszabásban való részvételét is érdekes lenne vizsgálni.

Másik célom, hogy a sztenderdizálás és testreszabás témakörét kvalitatív módon, megfigyeléssel is megvizsgáljam. Ez azért lenne nagyon hasznos, mivel így a konkrét használat során lehetne adatokat gyűjteni és elemzéseket végezni, valamint azt megállapítani, hogy melyik sztenderdet mennyire nehéz vagy könnyű betartani a gyakorlatban.

A későbbiekben több hangsúlyt szeretnék szentelni az alkalmazottak szerepére - főként a frontban dolgozó alkalmazottak vizsgálatára -, akiken nagyban múlik a sztenderdizálás és testreszabás sikere a szállodákban.

Mivel szálloda és turizmus szektorban alapvető fontossággal bír a vendég, ezért a későbbiekben az ő konkrét véleményüket és észrevételeiket is feltérképezném

elsősorban a sztenderdek fontossága, és a sztenderdek és a vendégek elvárásai közötti kapcsolat vizsgálata céljából.

5 Források

1. Anderson, E.W., Sullivan, M.W. (1993) The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms; *Marketing Science*, Vol. 12 (2) pp. 125-143
2. Bharadwaj, N. Neylor, R.W., Hofstede, F.t. (2009) Consumer Response to and Choice of Customized versus Standardised Systems; *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 26 (3) pp. 216-227
3. Cloninger P. A., Swaidan Z. (2007): Standardization, customization and revenuefromforeignmarkets; *Journal of Global Marketing*, Vol. 20 (2/3), pp. 57-69
4. Deng, W.J., Yeh, M.L., Sung, M.L. (2013) A Customer Satisfaction Index Model for International Tourist Hotels: Integrating Consumption Emotions into the American Customer Satisfaction Index; *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 35 pp. 133-140
5. Gilmore, J.H. and Pine, B.J. (1997) The Four Faces of Mass Customization. *Harvard Business Review*, 75(1), 91–101.
6. Heskett J.L. (1986) *Managing in the Service Economy*; Harvard Business School, Boston, USA
7. Kimes, S.E., Mutoski, S.A. (1991) Assessing Customer Contact: Work Sampling in Restaurants; *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 32 (1) pp.82-88
8. Lee, S., Jeon, S., Kim, D. (2011) The Impact of Tour Quality and Tourist Satisfaction on Tourist Loyalty: The Case of Chinese Tourists in Korea; Vol. 32 (5) pp. 1115-1124
9. Liu, C.H.,Wang, C.C., Lee, Y.H (2008) Revisit Service Classification to Construct a Customer-oriented Integrative Service Model; *International Journal of Service Industries Management*, Vol 19 (5) pp. 639-661
10. Moore, C.W., Petty, J.W., Palich, L.E., Longenecker, J.G. (2010) *Managing Small Businesses, An Entrepreneurial Emphasis*, fifteenth edition; South-Western, Cengage Learning, China
11. Mount, D.J., Mattila, A. (2009) The Relationship of Reliability and Recovery to Satisfaction and Return Intent at the Hotel Unit Level; *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, Vol. 10 (4) pp. 301-310
12. Ritzer G. (2001) *Exploration in the Sociology of Consumption, Fast Food, Credit Cards and Casinos*; Sage Publications, London, UK
13. Samiee, S., Jeong, I., Pae, J.H, Tai, S. (2003) Advertising Standardization in Multinational Corporations, The Subsidiary Perspective; *Journal of Business Research*, Vol. 56 (8) pp. 613-626
14. Schmid, S., Kotulla, T. (2010) 50 Years of Research on International Standardization and Adaptation – From a Systematic Literature Analysis to a Theoretical Framework; *International Business Review*, Vol. 20 (5) pp. 491-507

15. Sundbo, Jon (2002) The Service Economy: Standardisation or Customisation?, The Service Industries Journal, 22: 4, 93 — 116 Scandinavian Journal of Management, Vol. 10. No 3. pp. 245-266
16. Teboul, J. (2006), Service is front stage, We are all in services...more or less, Palgrave Macmillan, Basingstoke
17. Vargo, S. L., Lush, R. F. (2004) Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, Journal of Marketing, Vol. 68 pp. 1-17
18. Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka M. A. (2008) On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective, European Management Journal, Vol. 26 pp. 145-152
19. Harris, P.J, Mongiello, M. (2006) Accounting and Financial Management: Developments in the International Hospitality Industry; Butterworth-Heinemann, London, UK
20. Rutherford, D.G., O'Fallon, M.J. (ed.) (2007) Hotel Management and Operations, John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, USA
21. http://www.hah.hu/files/5013/8355/8421/A_magyar_szllodaipar_helyzetnek_rt_kelse2012.pdf
22. <http://www.hotelnewsresource.com/article70429.html>
23. www.ksh.hu

6 Kapcsolódó publikációk

Idegen nyelvű könyvfejezet

Németh, P., Kovács, Z. (2009) *Identifying services in statistical systems concentrating on tourism*; Rola turystyki w gospodarce turystycznej; Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2009

Hassanien, A., Dale, C., Clarke, A. (2010) (**Petra Gyurácz-Németh**, co-author of the chapter 5. and 6.): *Hospitality business development*, Elsevier Limited, Oxford, UK

Komlósi, E., **Gyurácz-Németh, P.** (2011) *Exploring Manager's Gender-Influences in Value Co-Creation in Hotels*, in Clarke, A. (ed.) *Exploring Co-Creation*, Pearson, London, UK

Magyar nyelvű folyóiratban megjelent tanulmány

Gyurácz-Németh, P. (2014) *A magyar szállodák környezettudatos innovációi*, Turizmus Bulletin, 3-4. szám (Megjelenés alatt)

Magyar nyelvű könyvfejezet

Németh, P., Kovács, Z. (2009) *Szolgáltatások helyzete nemzetközi és hazai összehasonlításban, szolgáltatási térkép*; *Szolgáltatások világa*, SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei; Szeged

Gyurácz-Németh, P. (2011) *Fejlődési trendek és irányok (Szállodamenedzsment)* in Aubert A. (ed) *Turizmus-menedzsment*; Pécsi Tudományegyetem ISBN: 978-963-642-433-6; <http://www.eturizmus.pte.hu/szakmai-anyagok/Turizmusmenedzsment/book.html>

Gyurácz-Németh, P. (2014) *Innovációk és kockázatok a Balaton Régió szállodáiban*; in Michalkó G. – Rátz T. (szerk.) *Innováció és Kreativitás a Turizmusban*, Turizmus Akadémia sorozat, Kodolányi János Főiskola, Magyar Földrajzi Társaság, Budapest (megjelenés alatt)

Idegen nyelvű konferenciakiadványban megjelent tanulmány

Gyurácz-Németh, P., Clarke, A. (2011) *The new concept of standardisation and customisation in hotels*; in Vlastic, Pavicic, Wittine (ed.) *2011 Global Business Conference, Conference Proceeding*, Innovation Institute, Zagreb, Croatia

Gyurácz-Németh, P., Komlósi, E. (2012) *The role and weight of standards in hotels*; in Vlastic, Pavicic, Langer (ed.) *Global Business Conference 2012 Proceedings: To standardize or not to standardize*, Innovation Institute, Zagreb, Croatia

Papp, Zs., **Gyurácz-Németh P.** (2012) *Online presence – The case of the Hungarian travel agencies*; ; in Vlastic, Pavicic, Langer (ed.) *Global Business Conference 2012 Proceedings: To standardize or not to standardize*, Innovation Institute, Zagreb, Croatia

Gyurácz-Németh, P. (2013) *Global/local Competitiveness in case of Accor Hotels*; ; in Vlastic, Krupka, Pavicic (ed.) *Global Business Conference 2013 Proceedings: Socially responsible business and global/local competitiveness*, Innovation Institute, Zagreb, Croatia

Magyar nyelvű konferenciakiadványban megjelent tanulmány

Gyurácz-Németh, P. (2009) Szolgáltatások dominanciájának mérése Magyarországon, in Növekedés, gyorsítás, vállalati kibontakozás, III. Pannon Gazdaságtudományi Konferencia tanulmánykötete, Pannon Egyetem, Veszprém

Nemzetközi konferenciaelőadás

Németh, P., Kovács, Z. (2009) Measuring service dominance in statistical systems; Forum on Service: Service-Dominant Logic, Service Science and Network Theory; Capri 2009. június 16-19.

Gyurácz-Németh, P. (2009) A szolgáltatásdominancia mérése Magyarországon; Pannon Gazdasági Konferencia, Veszprém 2009 szeptember 4.

Gyurácz-Németh, P., Kovács, Z. (2009) Identifying services in statistical systems concentrating on tourism; 2009. október 22-23. Wrocław; Tourism Role in Regional Economy Conference

Gyurácz-Németh, P., Clarke, A. (2011) The new concept of standardisation and customisation in hotels; September 21-24 2011, Global Business Conference, Sibenik, Croatia

Gyurácz-Németh, P., Komlósi, E. (2012) The role and weight of standards in hotels; September 19-22 2012, Global Business Conference 2012, Standardize or not standardise Sibenik, Croatia

Gyurácz-Németh, P., Komlósi, E. (2012) Global/local Competitiveness in case of Accor Hotels; October 2-4 2013, Global Business Conference 2013, Socially responsible business and global/local competitiveness Conference, Opatija, Croatia

Magyar konferenciaelőadás

Németh, P., Kovács, Z. (2008): Szolgáltatások helyzete nemzetközi összehasonlításban Szolgáltatások világa konferencia Szeged; 2008. november 19.-20.

Gyurácz-Németh P., Priszinger K., Friedrich N. (2013) Innovációs kudarcok, avagy mi a sikeres szállodai innováció titka; 2013. szeptember 20., IV. Magyar Turizmusföldrajzi Szimpózium, Kreativitás és Innováció a Turizmusban, Kodolányi János Főiskola, Budapest