

Szent István Egyetem  
Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola



**A MINŐSÉGFEJLESZTÉS ÉS A VENDÉGELÉGEDETTSÉG  
ÖSSZEFÜGGÉSEI A HAZAI WELLNESS SZÁLLODÁKBAN**

**DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS TÉZISEI**

**KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA**

**Gödöllő**

2014

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| A doktori iskola megnevezése: | <b>Gazdálkodás és Szervezéstudományok<br/>Doktori Iskola</b>   |
| Tudományága:                  | <b>Gazdálkodás és szervezéstudományok</b>  |
| Vezetője:                     | <b>Dr. Lehota József</b><br>egyetemi tanár, az MTA doktora,<br>a Gazdálkodás és Szervezéstudományok<br>Doktori Iskola vezetője |
| Témavezető:                   | <b>Dr. Lehota József</b><br>egyetemi tanár, az MTA doktora,<br>a Gazdálkodás és Szervezéstudományok<br>Doktori Iskola vezetője |

# 1. A MUNKA ELŐZMÉNYEI, A KITŰZÖTT CÉLOK

## 1.1 A téma – azaz a minőség - jelentősége

A jelen kor kitermelte a tudatos fogyasztókat, akik már nem elégszenek meg az átlagos termékekkel/szolgáltatásokkal, és vásárlási döntéseiket az ár mellett jelentősen befolyásolja a fogyasztani kívánt javak több minőségi összetevője, mint a megbízhatóság, a tárgyi feltételrendszer, az imázs, a kapcsolódó kommunikáció és egyéb körülmények. A minőség Haksever és szerzőtársai szerint (2000) csökkentheti a vállalkozások költségeit, növelheti a piaci részesedést és a megtérülést, fokozhatja a fogyasztói és alkalmazotti lojalitást, és erősítheti a piaci pozíciót.

A minőségi termék és szolgáltatásnyújtás tehát a vállalkozások jól felfogott érdeke. A minőségi előállításra nem képes vállalatok versenyhátrányba kerülnek (Hunt, 1993). A minőségfejlesztés stratégiai kérdéssé vált, amely ma már nem érdem, hanem a túlélés kötelező eszköze a tudatos fogyasztók minőségi igényeinek kielégítéséért folyó versenyben (Juran Intézet, 1994).

A szolgáltatások esetében különösen nehéz a minőséget értelmezni. A termékeknél előre meghatározott mérőszámokkal méri a minőséget, míg a szolgáltatások minőségét az igénybevevő érzékeli. A szolgáltatások minőség mérésének bonyolultsága abból fakad, hogy azok nem kézzel foghatóak, változékonyak (Kotler, 1998), általában személyközi interakciókon alapulnak és komplexek. Ezért fontos feltárni, hogy milyen minőség attribútumokat érzékel a fogyasztó, ezek hogyan befolyásolják elégedettségét, illetve milyen fejlesztési lehetőségei vannak a szolgáltatóknak a minőség és az elégedettség fokozására.

## 1.2 A minőség jelentősége a szállodaiparban, a téma aktualitása

Jelen dolgozat témája a turisztikai<sup>1</sup> tevékenységek piacához kötődik, ezen belül kifejezetten a szállodaiparral foglalkozik. A turizmusra 1996 óta húzóágazatként tekintenek a gazdaságpolitikai szereplők, mivel a GDP 9-10 százalékát<sup>2</sup> produkálja. A hazai és nemzetközi turisták költségének jelentős részét a szállásszolgáltatás teszi ki. Ez a komplex szolgáltatás nagy szerepet játszik az elégedettségük kialakításában, és tágabban értelmezve hazánk turisztikai imázsának megteremtésében. Így a minőség kérdésköre megkerülhetetlen, komoly jelentőséggel bír ezen a szakterületen.

Hazánkban a nemzetközi szállodaláncok megjelenésével (InterContinental - 1969, Hilton - 1977) sarkalatosan megváltozott a minőség szemlélet. A 80-as évektől jelentős és folyamatos kapacitásbővülés tapasztalható, mely kiélezte a szolgáltatók versenyét. A mennyiségi és minőségi fejlődést nagyban befolyásolta a 2007 óta érzékelhető gazdasági világválság, mely a szállodaiparban a vendégek számának csökkenésével, az átlagárak és a foglaltság visszaesésével járt. Mind e mellett a költségek emelkedtek, a hitelforrások elapadtak, a fejlesztések elmaradtak, ami a versenyképesség csökkenését és a minőség romlását idézte elő.

---

<sup>1</sup> A turizmus alapágazataiba tartozik az „I” nemzetgazdasági ág Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás (55. és 56. ágazat), valamint az „N” Utazásközvetítés, -szervezés, egyéb foglalás (79.) ágazat.

<sup>2</sup> <http://www.vg.hu/vallalatok/turizmus/a-gdp-9-10-szazalekat-adja-a-turizmus-magyarorszagon-413355>

1979 óta központi előírások szabályozták a szállodák minőségét, a rendeletek többször módosultak. Legutóbb az 54/2003. (VIII.29.) GKM rendelet volt érvényben, mely a minőségi kategóriákat (1-5\*) csillag szimbólummal jelölte, a besorolás ingyenes és kötelező volt. 2009-ben ezt a rendeletet hatályon kívül helyezték, így megszűnt Magyarországon a szálláshelyek kötelező osztályba sorolási, illetve minősítési rendszere.

### 1.3 Probléma felvetés

A gazdasági válság negatív hatásai olyan helyzetet teremtettek, mely a szállodák minőségszemléletét és tudatosságát háttérbe szorította. A csökkenő bevételek, a növekvő költségek és a széles körben elterjedt deviza hitelek a minőségfejlesztésre szánt összegeket lenullázták. A stratégiai gondolkodást felváltotta a túlélésért folytatott napi harc.

Éppen a válság mélypontján szűnt meg a minőséget kötelezően szabályozó jogi háttér. Ezt az űrt csak három évvel később próbálta betölteni a Nemzetgazdasági Minisztérium és a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetsége 2012. június 12-én kötött megállapodása, mely szerint a szállodai színvonal differenciálásához a HotelStars harmonizált európai minősítő rendszert – nemzeti tanúsító védjeggyé emelve – alkalmazzák a hazai szállodák minősítésére. *„A turisztikai kínálat versenyképességének javítása érdekében a garantált és ellenőrzött színvonalú szolgáltatások minősítését a nemzeti tanúsító védjegyrendszer kidolgozása, továbbfejlesztése szolgálja mindazon szakterületeken, ahol az objektív, mérhető és ellenőrizhető kritériumok alapján megtörténhet”* (Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia, 49.o.).

A védjegy megszerzésére önkéntesen benyújtott pályázat elnyerése útján van lehetőség. A csillagokat ezentúl csak azok a szállodák használhatják, akik folyamatosan megfelelnek a minőségi követelményeknek, és négy évenként kifizetik a védjegy megszerzésének költségeit.

A hazai közel ezer szállodából 2012. novemberig 481 regisztrált és 283 került minősítésre, mely a hazai szállodák alig 30%-át, a szobakapacitás 40%-át fedi le (HotelStars, 2012. november 9.). A többi 70% nem tartja fontosnak a kategorizálást, vagy nem képes teljesíteni a követelményeket. 109 szálloda - 11% - jelenik meg a KSH nyilvántartásában kategória megjelölés nélkül. (KSH, 2012<sup>3</sup>). A szállodáknak ezen túlmenően több lehetőségük is van a minőség fejlesztésre és tanúsításra. De vajon megéri-e a sok erőfeszítés? A minőségjelzés orientálja a potenciális vendégeket az adott szálloda kiválasztására? Befolyásolja a vendégek minőség érzékelését és a visszatérési hajlandóságát?

A piac keresleti oldalát megtestesítő turisták illetve vendégek fogyasztói magatartása is gyökeresen megváltozott az elmúlt öt év gyors ütemű technikai fejlesztéseinek következtében. A szállodaválasztáshoz jóval több információforrás áll rendelkezésre, a kínált szolgáltatások és árak könnyedén összehasonlíthatóak. A válság hatására a diszkracionális jövedelem sok háztartásban csökkent, az árérzékenység növekedett. Erre reagálva jelentek meg a kuponos illetve összehasonlító oldalak. Vajon ebben a piaci helyzetben is igaz, hogy a hazai vendégek a minőség fokozásával elégedetté és lojálissá tehetők?

Ezzel kapcsolatban megfogalmazódnak a következő kérdések, melyek vizsgálata (wellness szállodai mintán) képezi jelen dolgozat témáját:

- \* Hogyan és milyen kritériumokkal mérhető a szállodai minőség?
- \* A wellness szállodai szolgáltatók és a vendégek minőség értelmezése azonos alapokon nyugszik-e?

<sup>3</sup> <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/jeltur/jeltur12.pdf>

- \* Mennyire elégedettek a belföldi vendégek a hazai wellness szállodák szolgáltatási színvonalával?
- \* A minőség – elégedettség – lojalitás összefüggése fennáll-e a hazai wellness szállodai vendégek esetében?
- \* Mennyiben befolyásolja ezt az összefüggést a szolgáltatásokért fizetett ár?
- \* Mennyire minőség tudatosak a hazai wellness szállodák és vendégeik?
- \* Kijelölhető-e a wellness szállodai minőségfejlesztés stratégiai iránya?
- \* Hogyan kommunikálható a szállodai minőség, és milyen szerepet tölt be a szállodai minőség csillagokkal történő jelzése a fogyasztási folyamatban?

## 1.4 A kitűzött célok

A felmerült kérdések vizsgálata a következő négy célkitűzés (C) keretében történik:

- \* **C1:** A hazai wellness szállóvendégek elégedettségének és minőség tudatosságának vizsgálata.
- \* **C2:** A hazai wellness szállodák minőségérzelésének és minőség tudatosságának vizsgálata.
- \* **C3:** A szállodai minőségfejlesztés és a vendéglégedettség összefüggéseinek feltárása a hazai wellness szállodákban.
- \* **C4:** A szállodai minőségjelzések rendszerezése és hatásainak vizsgálata a hazai wellness szállodák és vendégeik körében.

## 2. ANYAG ÉS MÓDSZER

### 2.1 Az alkalmazott kutatási módszerek

Az alábbiakban (1. táblázat) rendszerezett elsődleges és másodlagos információgyűjtés az általános kutatástechnológiai közelítésmódot követi, és megfelelően szolgálja a célkitűzések elérését.

1. táblázat: A kutatási módszerek összefoglalása /Saját szerkesztés/

| Kutatási módszer   | Kutatás ideje   | Kutatás fókusza  | Minta  |
|--------------------|---|--|--|
| Szekunder kutatás  | 2003-2014.  | fogalmi tisztázás, példákön keresztüli megértés, konceptualizálás.   | szakirodalom   |
| Egyéni mélyinterjú | 2007. október-november<br>2011. augusztus<br>2013. augusztus-szeptember | szállodai minőség tudatosság, minőségfejlesztési intézkedések, a vendéglégedettség mérés gyakorlata, a minőség szemlélet terjesztésének gyakorlata és problémái,<br><br>szállodai minőségfejlesztési lehetőségek és attitűd, a minőségfejlesztés hatásai, a piaci változások hatása a minőség tudatosságra, szállodai minőségjelzések. | 5 szálloda igazgató<br><br>MSZÉSZ Minőségirányítási szekció elnöke, szállodai menedzsmet<br>3 fő – személyesen,<br>11 fő – írásban |
| Megfigyelés        | 2009-2011.  | önálló szálloda tulajdonosok fejlesztési attitűdje, vendég és dolgozói elégedettség, a panaszkezelés módja és következményei, szállodai vendégkérdőívek módszertani vizsgálata.  | 2 önálló szálloda  |

|                                    |  |  |   |
|------------------------------------|--|--|---|
| Fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálat | 2008. január<br>2010. július<br>2011. február<br>2012. július<br>2012. augusztus | a vendéglégedettség jelentősége,<br>vendéglátások felmérése,<br>szálloda dolgozói elvárások,<br>szállodai tapasztalatok,<br>a minőség összetevői egy szállodában,<br>a szállodai minőség megfogalmazása,<br>minőségfejlesztési lehetőségek,<br>elégedettség és lojalitás,<br>elégedettség mérés módszertana, | 6 fő - BGF kutatócsoport<br>7 fő – szállóvendégek<br>9 fő – szállodai dolgozók<br>8 fő – rétegezett minta szállodai tapasztalattal<br>9 fő – turisztikai és szállodai szakemberek (HSM Szakmai Baráti Kör tagjai) |
| Kérdőíves megkérdezés              | 2012. szeptember<br>2012. szeptember-október                                     | a kérdőívek tesztelése,<br>szállodai minőség összetevőinek fontossága,<br>érzékelése, értékelése,<br>minőségfejlesztés,<br>elégedettség,   | 130 fő – BGF hallgatók,<br>834 fő – hazai szállodai tapasztalattal,<br>46 hazai wellness szálloda,  |
| Interjú                            | 2013. augusztus-szeptember   | szállodai minőségfejlesztési lehetőségek és attitűd,<br>minőségfejlesztés hatásai,<br>piaci változások hatása a minőség tudatosságra,<br>szállodai minőségjelzések.  | szállodai menedzsmen<br>3 fő – személyesen,<br>11 fő – írásban.   |

A kvantitatív adatok feldolgozása, a statisztikai elemzés az SPSS 21 és az Excel szoftver segítségével történt.

## 2.2 A hipotézisek

A négy célkitűzéshez az alábbiakban részletezett hipotézisek kerültek megfogalmazásra:

### C1: A hazai wellness szállóvendégek elégedettségének és minőségtudatosságának vizsgálata.

A témakör célja a szolgáltatásminőség elméletben feltárt összefüggéseinek vizsgálata a hazai wellness szállodák vendégei körében, mely feltételezi, hogy a minőség és az elégedettség egy adott konstrukció.

- H1: A szállodai minőség értékelése a diszkonfirmációs paradigmán alapszik*
- H2: A vendégek által értékelt szállodai minőségdimenziók eltérő fontosságúak.*
- H3: Az értékelt magasabb szállodai minőség magasabb vendéglégedettséghez vezet.*
- H4: A minőség és az elégedettség viszonyát erősen moderálja a szolgáltatásért fizetett ár.*
- H5: Az elégedettség lojalitáshoz vezet.*
- H5.1: Az elégedettség magasabb visszatérési hajlandóságot idéz elő.*
- H5.2: Az elégedettség növeli a pozitív szájreklámot.*
- H5.3: Az elégedettség csökkenti az árérzékenységet*
- H6: A hazai wellness szállóvendégek nem egyformán minőségtudatosak.*

### C2: A hazai wellness szállodák minőség érzékelésének és minőségtudatosságának vizsgálata.

A témakör célja annak felmérése, hogy vajon a hazai szállodák felismerték-e a minőség jelentőségét, mely dimenziókat tartják fontosnak az általuk kívánt minőség eléréséhez, és hogyan értékelik a nyújtott szolgáltatásaik minőségét.

*H7: A szállodai minőségdimenziók fontosságát eltérően értékelik a vendégek és a szállodák*

*H8: A hazai wellness szállodák túlértékelik az általuk nyújtott szolgáltatások minőségét a vendégekhez képest.*

*H9: A hazai szállodák nem egyformán minőség tudatosak.*

**C3: A szállodai minőségfejlesztés és a vendéglégedettség összefüggéseinek feltárása a hazai wellness szállodákban.**

Fő cél annak megállapítása, hogy a szállodák által tett minőségfejlesztési törekvések vajon befolyásolják-e a vendégek elégedettségét és a szállodák teljesítményét. A Gap-modell segítségével kimutathatók a szolgáltatás nyújtás folyamatában azok a rések, melyek csökkentésével fokozható az elégedettség.

*H10: A minőségfejlesztés pozitív hatással van az érzékelt szállodai minőségre.*

*H11: A minőségfejlesztés pozitív hatással van a szállodai teljesítményre.*

*H12: A minőségfejlesztés pozitív hatással van a vendéglégedettségre.*

*H13: A minőségdefektus oka, hogy a szállodák nem ismerik a vendégek elvárásait.*

**C4: A szállodai minőségjelzések rendszerezése és hatásainak vizsgálata a hazai wellness szállodák és vendégeik körében.**

A jelzésemélet alapjait figyelembe véve ez a témakör azt vizsgálja, hogy a szállodák hogyan kommunikálhatják minőségüket illetve a hazai szállóvendégek milyen módon tájékozódnak a szállodák minőségéről. Kiemelt figyelmet kap a szállodai osztálybesorolás (csillagok száma).

*H14: A szállodai osztálybesorolás (\*) a legegységelműbb minőségjelzés a vendégek számára.*

*H15: A szállodai osztálybesorolás jelentős összefüggést mutat a fogyasztói magatartással.*

*H15.1: Az osztálybesorolás jelentős szerepet játszik az üzletválasztásban.*

*H15.2: Az osztálybesorolás jelentős hatással van a vendég elvárásokra.*

*H15.3: Az osztálybesorolás hatással van az érzékelt minőségre.*

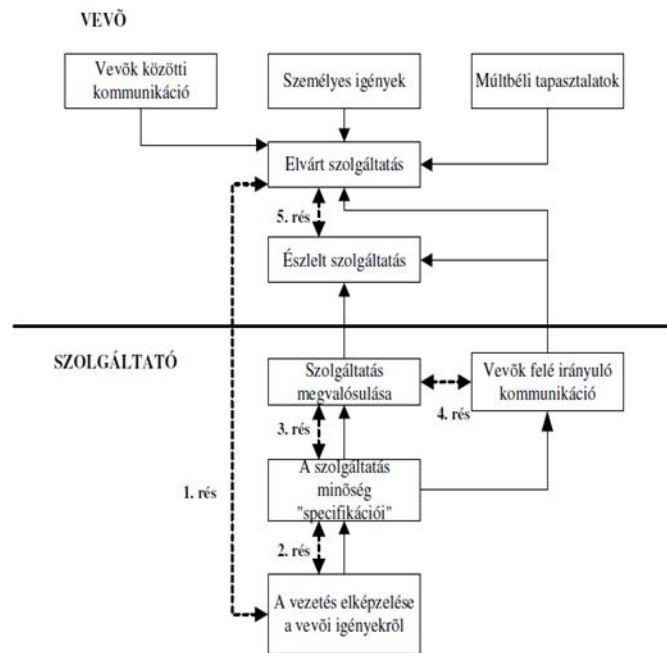
*H15.4: Az osztálybesorolás befolyásolja a fogyasztói értéket.*

*H15.5: Az osztálybesorolás kapcsolatban van az elégedettséggel.*

*H15.6: Az osztálybesorolás hatással van a lojalitásra.*

### **2.3 Az alkalmazott modell**

A kérdőívek összeállítása, az információk összegyűjtése és rendszerezése a Gap-modell (Parasuraman et al. 1985) logikája alapján történt (1. ábra).



1. ábra: A Gap-modell

/Forrás: Parasuraman, Zeithaml és Berry (1985, 44.o.) in Veres (1998, 80.o.)/

A szállodai minőségfejlesztéshez nélkülözhetetlen a vendéglvárások megismerése, hiszen ezek teljesítésével érhető el a vendégek elégedettsége. A minőség megteremtése a szálloda feladata, míg annak értékelése a vendégek szubjektív értékítéletével (elégedettségével) mérhető. A választás azért esett a Gap-modellre, mert ebben a modellben jelenik meg szintetizálva a szolgáltatás mindkét megfigyelni kívánt szereplője (értsd: a szálloda és a vendég). Az ezen összefüggésekből leszűrt eredmények mutatják a vendégek elégedettségét a szolgáltatásnyújtás különféle dimenzióiban, illetve a rések szolgálnak útmutatásul a szállodai minőségfejlesztéshez.

### 3. EREDMÉNYEK

A hipotézisek logikáját követve mutatom be a kutatás eredményeit.

#### **H1:** A szállodai minőség értékelése a diszkonfirmációs paradigmán alapszik.

A szakirodalomban sok kutató vizsgálta a szolgáltatásminőség lényegét, és mindannyian egyetértettek abban, hogy a minőség és az elégedettség egyazon konstrukció. Két irányvonal különíthető el. Az egyik szerint az igénybevevők az elvárásaikat hasonlítják össze a ténylegesen kapott szolgáltatással. Az összevetés eredményeként alakul ki az elégedettség, ha az észlelt teljesítmény eléri vagy felülmúlja az elvárást (Oliver, 1980; Grönroos, 1982; Churchill és Surprenant, 1982; Homburg és Rudolph, 1995; Parasuraman et al. 1985; Cadotte et al. 1987; Brogowitz et al, 1990; Gardini, 1999; Robledo, 2001). A másik felfogás szerint a szolgáltatásminőség egy értékelő attitűd (Cronin és Taylor, 1992; Boulding et al. 1993; McAlexander et al. 1994; Caruana et al, 2000; Suuroja, 2003), tehát az elégedettség nem az elvárások függvénye.

A szállodai szolgáltatás igénybevételét általában megelőzi egy alapos információgyűjtési időszak, főleg jellemző ez a hazai vendégek szabadidős (wellness) célú utazásainál. A magyarok zöme előre készül, összegyűjti a szükséges összeget, ami a hazai jövedelmekhez



képest magasabb, mint a fejlettebb országokban. A tervezés hosszát némiképp lerövidítik az akciós, kuponos ajánlatok, de ezekhez jóval kedvezőbb árak tartoznak, amelyek elköltését nem fontolgatják hosszasan a vendégek. Míg egy bank vagy egy autószerelv esetében nem 'ábrándozunk' az igénybevenni kívánt szolgáltatásról, addig ez a pihenés esetében jellemző. A válaszadók és a fókuszcsoport tagjai egyértelműen utaltak arra, hogy tudatosan (4,13) vagy tudat alatt (4,39) kialakítanak egy előzetes képet, illetve konkrét elvárásokat is megfogalmaznak magukban.

**H2: A vendégek által értékelt szállodai minőségdimenziók eltérő fontosságúak.**

A szakirodalom tanulmányozása alapján kiderült, hogy a szolgáltatás minőség dimenziók terén sokféle tulajdonság alkalmas arra, hogy a szolgáltatók és az igénybevevők megítéljék a minőséget. Az alapot Grönroos (1982) technikai és funkcionális dimenziói jelentik, melyet a kutatók igyekeztek általános vagy szolgáltatás specifikus jellemzőkkel árnyalni, bővíteni. A szállodákra vonatkozó vizsgálatokban (Atkinson, 1988; Tunstall, 1989; Weaver és McCleary, 1991; Ananth et al, 1992, Saleh és Ryan, 1992; Mattila, 2000; Ekinci és Riley, 2001; Soliman és Arzaid, 2002; Lockyer, 2005, Wu, 2009; Wilkins, 2010) rendkívül sok dimenzió jelenik meg, mivel a vizsgálatok többféle szálloda típust és vendégkört érintenek. Abban a kutatók egyet értenek, hogy nem minden minőség jellemző egyforma fontosságú az értékeléskor. Ezt a megállapítást kívántam tesztelni, és kiegészíteni egy új tudományos eredménnyel, mely a hazai wellness szállodák vendégeire vonatkozik. A Parasuraman és szerzőtársai (1985) által meghatározott öt dimenzió jó alapot adott a méréshez, ám – az eredeti 22 kérdést 26-ra emelve – ezeket szálloda specifikus tényezőkkel egészítettem ki. Az adatok alátámasztották, hogy a hazai vendégek is eltérő fontossággal súlyozzák a szolgáltatásminőség jellemzőket. A rangsorban a biztonság (4,8) áll az első helyen, tehát ez a legfontosabb elvárás, majd a sorrend: megbízhatóság (4,7), szolgálatkészség (4,6), empátia (4,4) és tárgyi környezet (4,4). A saját szavaikkal megfogalmazott elvárások szerint a tárgyi környezetre, a vendéglátásban nyújtott étel-italra és a wellness szolgáltatásokra utaltak a legtöbben, a tisztaság, a személyzet és a megbízhatóság is jelentős említést nyert.

**H3: Az érzékelt magasabb szállodai minőség magasabb vendéglégedettséghez vezet.**

Amennyiben elfogadjuk, hogy az elégedettséget a szolgáltatás minőségéről alkotott értékítélet alapján tudjuk mérni (Veres, 1998), akkor feltételezhető, hogy az elégedettség a minőség függvénye. Több kutatás alátámasztja, hogy ez a kapcsolat szoros, de nem kényszerítően determináns. Kutatási céloom szempontjából lényeges volt azt tisztázni, hogy mekkora szerepet kell szánni a minőség kialakítására a vendéglégedettség fokozásához. Az eredmények azt mutatják, hogy a vizsgált mintában a minőség és az elégedettség egymással szoros kapcsolatban áll. Minél magasabbnak érzékeli a vendég a kapott szolgáltatás minőségét, annál elégedettebben távozik. A kép árnyalásakor az is kiderült, hogy a kisvárosban lakó átlagos jövedelmű vendégkör a lelegedetettebb a hazai wellness szállodák minőségével.

**H4: A minőség és az elégedettség viszonyát erősen moderálja a szolgáltatásért fizetett ár.**

Több kutató (Howard, 1977; Churchill és Surprenant, 1982; Teas és Agarwal, 1997, Woodruff, 1997; Oh, 1999) felvetette, hogy a szolgáltatásért fizetett árnak közvetlen és közvetett szerepe lehet a minőség érzékelésében. A kutatásomból nyilvánvalóvá vált, hogy a hazai piaci viszonyok (értsd: válság, szállodai túlkínálat, új értékesítési formák, kuponozás) némileg átalakították a wellness szállodák vendégkörét. A növekvő árérzékenység az árak csökkentésére kényszerítette a (főleg magas minőségű, illetve wellness) szállodákat. A vendégek által adott válaszokból leszűrhető, hogy valóban van kapcsolat a *minőség – ár – érték – elégedettség* viszonylat tényezői között. Egyértelmű, hogy a szálloda minőségének

emelkedésével a vendégek egyre inkább arányosnak érzik az általuk fizetett árakat. Hasonlóan erős összefüggés mutatható ki az elégedettség és az ár-érték arány között. Az elégedett vendégek arányosnak tartják a kifizetett árat a minőséghez képest, míg az elégedetlenek magasnak ítélik. Mivel a kérdezés ex-post értékelésen alapul, ezért ezt a viszonylatot lehet egyértelműen kijelenteni. Az elvárásokkal kiegyensúlyozva sem jelenthető ki, hogy az alacsony árak elégedetté teszik a vendégeket.

#### **H5:** Az elégedettség lojalitáshoz vezet.

A jelenlegi fokozott versenyhelyzetben a vállalkozások számára nem elegendő, ha a vendégek 'csak szimplán' elégedettek (Deming, 1986), őket meg kell tartani, lojálissá kell tenni. Toepfer (2000) szerint az elégedettség fontos, de nem elégséges feltétele a tartós vevőkapcsolatnak, hiszen a legelégedettebb fogyasztók is elhagyják a szolgáltatókat (Reichheld és Teal, 1996). Ugyanakkor az elégedetlenek is lehetnek lojálisak (Vollmer et al, 2000). A szállodai tartózkodás esetében mindhárom összefüggés felismerhető. A hivatásutazás keretében utazó üzletembereket gyakran egy városhoz köti a munka kapcsolat, illetve szerződések kötik egy adott szállodához. Így a visszatérésüket nem az elégedettség motiválja. A wellness szálloda igénybevétele nem minősül rendszeres szolgáltatásnak. A pihenésben 'a változatosság gyönyörködtet', így az elégedett vendég is kipróbál új szálláshelyeket. Ezt alátámasztják a kérdőívben adott válaszok, hiszen az elégedett vendégek visszatérési hajlandósága sem 100%-os. Ugyanakkor bizonyítást nyert az a kijelentés is, hogy az elégedettség fontos feltétele a lojalitásnak.

A lojalitás megjelenési formáit külön alhipotézisekben vizsgáltam.

#### **H5.1:** Az elégedettség magasabb visszatérési hajlandóságot idéz elő.

A korrelációs számítások igazolták, hogy az elégedettség emelkedésével a vendégek visszatérési hajlandósága nő. Az inverz közelítés is igaznak bizonyult, azaz az elégedetlen vendégek visszatérési hajlandósága nulla.

#### **H5.2:** Az elégedettség növeli a pozitív szájreklámot.

A vendégek válaszaiból kiderült, hogy a wellness szállodai tartózkodásukat jellemzően csak szűk körben osztják meg. Az online social media platformokat főleg információk gyűjtésére használják, kevéssé az élmények megosztására és egy adott szálloda értékelésére. A pozitív szájreklám csak az elégedett vendégek körében figyelhető meg, és az elégedettség mértékével arányosan növekszik.

#### **H5.3:** Az elégedettség csökkenti az árérzékenységet.

A lojalitásnak viselkedési és attitűd dimenzióját vizsgálhatjuk. A lojális vendégek jellemzői közé sorolja a szakirodalom az árérzékenység csökkenését (Fornell 1992, Muffatto és Panizzolo 1995, Sharma et al. 1995, Zeithaml 2000). E szerint, ha egy vendég elégedett és hűséges egy szolgáltatóhoz, akkor az áremelés sem befolyásolja ezt az attitűdöt. Ezt az alhipotézist nem sikerült bebizonyítani a hazai szállóvendégek körében, hiszen az elégedett vendégek is elcsábíthatók a konkurencia árengedményeivel, illetve a kismértékű áremelés hatására elpártolnának attól a szállodától, ahol egyébként elégedettek voltak a szolgáltatás minőségével. Különösen az alacsony és az átlagos jövedelmű szegmensek esetében áll fenn az árérzékenység, tehát nem általánosítható a hipotézis. Ez a megfogalmazás látszik helyesnek inkább: *Az elégedett, visszatérő, magas jövedelmű szegmensek jobban tolerálják az áremeléseket, mint az alacsonyabb jövedelműek vagy az elégedetlenek.*

#### **H6:** A hazai wellness szállóvendégek nem egyformán minőség tudatosak.

A szakirodalom utal rá, hogy az igénybevevők szociodemográfiai, életstílusbeli és egyéb személyes jellemzői erőteljesen befolyásolják a fogyasztók értékítéletét. A kutatásom több pontján látható határozott különbség a lakóhely, a jövedelem és az iskolázottság

függvényében. Témám szempontjából az tűnik fontos szempontnak, hogy vajon a szállodaválasztáskor mennyire jellemző a minőségorientált attitűd. Ehhez hasznos adalékot adott a főkomponens analízis, melyben a minőség fontossága, az elégedettség és a kapott érték megítélése, az elvárásaik, az érzékenységük, a tájékozódási jellemzőik és a presztízs szempontok jelentek meg. A klaszterelemzés szerint a wellness szállodák vendégkörének 40%-a (*minőségvezérelt tömeg*) a szolgáltatások minőségét tartja szem előtt, azaz számukra elsődlegesen a minőség fontos a szálloda kiválasztásakor. 77%-ban hölgyek alkotják ezt a szegmenseket, akiknek jövedelmi helyzete átlagos. További 20% (*tehető minőség tudatos*), akik tudatosan keresik a jó minőséget. Rájuk jellemző, hogy fővárosiak, felsőfokú végzettségük van, egyharmaduk vállalkozó és átlag feletti az anyagi helyzetük. Nagyon alaposan tájékozódnak a szálloda kiválasztása előtt és nem hatnak rájuk az akciók. Az *értékarányos élménykeresők* az elvárásaiknak megfelelő szállodát keresik, ahol a szolgáltatások minősége és a kapott élmények arányban állnak a fizetett árakkal. Mivel átlag alatti a jövedelmi helyzetük, ezért anyagi lehetőségeik korlátozottak, de ebből a legjobbat szeretnék kihozni. Arányuk a mintában 14%. A maradék két klaszter képviselői tekinthetők érzékenyeknek, akik a minőségre kevesebb hangsúlyt fordítanak. Az *akcióvadászok* az átlagos keresettel rendelkező, kisvárosi alkalmazottak, a legalacsonyabb átlagéletkorral, a minta 14%-át teszik ki. A *hencegők* számára sem fontos a minőség, az elvárásaik átlag alattiak, nem is fordítanak nagy hangsúlyt az előzetes informálódásra. Megjelenik náluk a presztízs motívum, azaz a lényeg, hogy elmondhassák magukról, hogy wellness szállodában voltak. Jellemző erre a csoportra a fővárosi többség, itt a legalacsonyabb a hölgyek aránya, míg a nyugdíjasoké magas. Jövedelmük alacsonyabb az átlagnál, mintabeli arányuk 12%.

#### **H7: A szállodai minőségdimenziók fontosságát eltérően értékelik a vendégek és a szállodák.**

A kutatásba a Parasuraman és szerzőtársai (1985) által javasolt öt szolgáltatásminőség dimenzió fontosságát kérdeztem a szállodáktól, hasonlóan a vendégekhez. Azt igyekeztem kideríteni, hogy van-e lényeges különbség a felek nézőpontja között, hiszen az azt mutatná, hogy a vendégek minőség elvárásait nem ismerik, és feltehetően olyan dimenziók javítására helyezik a hangsúlyt, mely a vendégek számára nem bír nagy jelentőséggel. A kutatás számomra meglepő eredményt hozott, hiszen a minőségdimenziók *rangsora* megegyezett a szállodák esetében a vendégek elvárásaival. Ezek szerint a feleknek egyaránt a biztonság a legfontosabb, majd a megbízhatóság, a szolgáltatás-készség, és végül az empátia és a tárgyi környezet. Kissé ellentmond ennek az az eredmény, melyet a nyitott kérdéseknél találtam. A vendégek elvárásainak legnagyobb része ugyanis éppen a tárgyi környezet elemeire vonatkozott. Úgy vélem, hogy az öt dimenzió alapuló mérés a látens igényeket hozta a felszínre.

Bár a tényezők rangsora azonos, az ezekre adott értékek között jelentős eltérés mutatkozott. A szállodák szinte minden minőségjellemzőt fontosabbnak tartottak, mint a vendégek.

#### **H8: A hazai wellness szállodák túlértékelik az általuk nyújtott szolgáltatások minőségét a vendégekhez képest.**

A szakirodalomban Peiro és szerzőtársai (2006) foglalkoztak a témával és bebizonyították, hogy az alkalmazottak hajlamosak túlértékelni a szállodájukban nyújtott minőséget. Jelen kutatás azt bizonyította, hogy a hazai wellness szállodák esetében is megfigyelhető ez a jelenség. A szállodai vezetők tisztában vannak azokkal az erőfeszítésekkel, amelyeket a minőségi szolgáltatás nyújtás érdekében megtesznek, és úgy vélik, hogy ezt a vendégek is érzékelik. A mintában a szállóvendégek elégedettek voltak a szállodák tárgyi feltételeivel, melyet magasabbra értékelték, mint a szállodák saját maguk. A többi minőség dimenzió

tekintetében viszont a szállodák túlértékelték saját minőségüket, mely különösen a szolgálatkészség és az empátia területén szignifikáns.

**H9: A hazai szállodák nem egyformán minőség tudatosak.**

Saját tapasztalatok és a szállodai vezetőkkel – több éven keresztül – folytatott interjúk igazolták, hogy a hazai szállodák széles körben felismerték, hogy a minőségi szolgáltatásnyújtás a jelenlegi piaci helyzetben a hosszú távú fennmaradás egyetlen esélye. A kutatás eredményei alátámasztják, hogy rengeteg intézkedést hoznak ennek érdekében. A főkomponensek vizsgálatával 3 klaszter alakult ki, mely árnyalja ezt a képet. Egyértelműen kiderült, hogy a szálloda láncok és csoportok tagjai előrébb tartanak a minőség szemléletben. Ennek egyik oka, hogy a földrajzilag egymástól távol lévő, de azonos lánchoz (például: Hilton, Sheraton, Novotel, stb) tartozó szállodákban azonos minőséget várnak el a vendégek, tehát az integrációban magas fokú sztenderdizáltság jellemző. A láncoknál kifejezetten a minőségért felelős pozíciókat alakítottak ki, megfogalmazták minőségpolitikájukat és áldoznak a minőségre (*tudatos minőségorientáltak klasztere*). A minta 87%-át kitevő (*értékorientált*) szálláshelyek zöme szintén valamely integráció tagja, és jellemző rájuk, hogy vagy pénzt, vagy energiát fektetnek a minőség emelésébe. Törekcszenek a fogyasztói érték növelésére, ezért intenzíven használják az árpolitikai és taktikai eszközöket. A *minőségügyi rövidlátók* klaszterében 100%-ban önálló szállodák találhatók, ahol az átfogóan értelmezett minőség szemlélet még nem jelent meg. Alacsonyabb kategóriás, kisebb szobaszámú szálláshelyek alkotják ezt a csoportot, ahol főleg a tárgyi környezet fejlesztésére helyezik a hangsúlyt.

**H10: A minőség fejlesztés pozitív hatással van az érzékelt szállodai minőségre.**

Bár a témakör triviálisnak hat, mégis a jelenlegi helyzetben fontosnak láttam ennek bizonyítását. A hazai szállodák ugyanis a válság hatására éppen a minőségi törekvéseikről és a fejlesztésről mondtak le. A szükséges válságkezelési intézkedések (költség takarékoság, elbocsátások, átszervezés) mellett árcsökkenéssel reagáltak a fizetőképes kereslet csökkenésére. A minőség fejlesztés és az érzékelt minőség kapcsolatának vizsgálata nagyon nehéznek bizonyult, ugyanis a megkérdezett vendégek nem a vizsgált szállodákat minősítették. A minőség fejlesztésre fordított összegek és erőfeszítések csak a szállodák számára ismertek, a szállóvendégek erről nem tudnak. A törzsvendégek észlelhetik az általuk többször látogatott szállodában a változást, de ilyen információ nem állt rendelkezésemre.

**H11: A minőség fejlesztés pozitív hatással van a szállodai teljesítményre.**

A minőség fejlesztés számszerűsíthető következményeit igyekeztem feltárni, mivel a szállodák szemszögéből ez konkrétan megfogható illetve gazdálkodási szempontból objektívebben mérhető. Az eredményeket két megközelítésben lehet vizsgálni. Az átlagokat tekintve látható, hogy a szállodai mintában a minőség fejlesztésre fordított összegek (2007-2012 időszakban) kismértékben csökkentek. Ez tapasztalható az általam bevont mutatók tekintetében is, azaz csökkent a foglaltság (%), az átlagos tartózkodási idő (éj) és az átlagos költség (Ft/vendég) is. Egyértelműen látszik azonban, hogy azokban a szállodákban (8 db), ahol a minőség fejlesztésre, mérésre, szolgáltatás fejlesztésre és minőségbiztosításra áldoztak, ott ezek a számszerűsíthető mutatók minden esetben jóval magasabbak az átlagnál. Ezzel a minőség fejlesztés és a szállodai teljesítmény közötti szoros kapcsolat igazolható.

**H12: A minőség fejlesztés pozitív hatással van a vendéglégedettségre.**

Az elégedettség a szolgáltatások minőségével kapcsolatos pozitív értékítélet, mely a minőség emelésével befolyásolható (Cronin és Taylor 1992, Dabholkar et al, 2000). A dolgozat központi kérdése ennek az elméleti összefüggésnek a vizsgálata. Arra szerettem volna

rávilágítani, hogy a jelenlegi piaci körülmények között is igaz-e ez a kapcsolat, vagy a válságban egyedülként alkalmazott árcsökkentéssel lehet vendégeket szerezni és megtartani. Az eredményekből kiderült, hogy azokban a szállodákban, ahol hangsúlyt helyeztek a minőségfejlesztésre, ott a vendégek elégedettsége és a minőségi vendégkör aránya emelkedett. Megfigyelhető továbbá a törzsvendégek (azaz a visszatérők) arányának kismértékű növekedése és a panaszok számának csökkenése is.

**H13: A minőségdefektus oka, hogy a szállodák nem ismerik a vendégek elvárásait.**

Bár a hazai vendégek általánosságban véve elégedettek a hazai wellness szállodák minőségével (GAP5), de mégsem teljes mértékben (eltérés: -0,3). A menedzsment számára próbáltam megtalálni azokat a réseket, amelyek a wellness szállodai szolgáltatásnyújtási folyamatban mutatkoznak, és amelyek zárásával a minőség javítható. A SERVQUAL és a Gap-modell (Parasuraman et al. 1985, 1988) logikáját és kidolgozott kérdéseit módosítva alkalmaztam a mérésben a szállodák megkérdezéséhez. Mivel a szakirodalom az elvárások értelmezését, hatásmechanizmusát nagyon képlékenynek mutatta, ezért feltételeztem, hogy a hazai szállodáiparban is az jelentheti a legnagyobb problémát, hogy a menedzsment nincs tisztában azzal, hogy mit is szeretnének a vendégek (GAP1).

A kutatás igazolta ezt a feltételezést (2. táblázat), azonban kiderült, hogy a többi gap esetében még jelentősebb az eltérés.

**2. táblázat: A Gap-elemzés összesítése /Saját szerkesztés/**

| A GAP tartalma                                 | A válaszok átlaga | 5-től való eltérés |
|--|-------------------|--------------------|
| GAP1 – a vendég elvárások ismerete             | 4,07              | - 0,93             |
| GAP2 – a szolgáltatási sztenderdek kialakítása | 3,35              | - 1,65             |
| GAP3 – a sztenderdek végrehajtása              | 3,52              | - 1,48             |
| GAP4 – a vendégek felé irányuló kommunikáció   | 3,23              | - 1,77             |

A súlyosabb problémát a megkérdezett szállodák abban látják, hogy ingadozik a személyzet felkészültsége (alkalmassága, készségei) a szolgáltatásnyújtási folyamatban (GAP3), emellett háttérbe szorult a minőségbiztosítás, mely a sztenderdek megfogalmazásával (GAP2) készítetné őket az állandó minőség nyújtásához szükséges intézkedések kimunkálására. Legkritikusabbnak azonban a vendégek felé irányuló marketing üzenetek (GAP4) hitelességét tartják, mely egybecseng a vendégek véleményével.

**H14: A szállodai osztálybasorolás (\*) a legegységesebb minőségjelzés a vendégek számára.**

Elméleti kutatók igazolták, hogy a vásárlási döntésben fontos szerepet játszanak a termék/szolgáltatás minőségéről nyert információk. Az információs asszimetria elmélet (Akerlof 1970, Spence 1973, Stiglitz 2001) szerint a szolgáltatóknak olyan jelzéseket kell küldeni a fogyasztók felé, amiből azok reálisan képesek felmérni a várható minőséget. Számos empirikus kutatás vizsgálta a jelzéseket és lehetséges kombinációikat (Alba és Hutchinson 1987, Wernerfelt 1988, Rao és Monroe 1988, Dawar és Parker 1994, Jones és Hudson 1996, Kirmani 1997, Erevelles et al. 2001, Geraud és Livat 2007). Jelen kutatás előkészítésében a szállodák által használható jelzések kerültek összegyűjtésre. Ide sorolható a szálloda illetve az üzemeltető (brand) neve, osztályba sorolása, árai, reklám aktivitása, minőség tanúsítványai, elismerései. A kérdőíves kutatás arra igyekezett rávilágítani, hogy a hazai potenciális vendégek számára melyik jelzés használatával juttathatják el minőségre utaló információikat a szállodák. Bebizonyosodott, hogy a potenciális vendégek keresik ezeket a kapaszkodókat, mivel a kockázatukat szeretnék csökkenteni. A wellness szálloda kiválasztása előtt – az eredmények szerint – az osztálybasorolás (azaz hány csillagos a

szálloda) kapta a legmagasabb értéket (3,71) a szálloda által befolyásolható jelzések közül. Úgy tűnik, ez jobban informálja a vendégeket, mint az árak (3,22), a minőség tanúsítványok (3,19) vagy a hirdetések (3,19). Fontos kiegészítő eredmény, hogy az elvárások megfogalmazásakor a potenciális hazai vendégek sokkal inkább a saját vagy más – már korábban megszállt – vendég tapasztalatait tekintik megbízhatóbb információknak.

**H15:** A szállodai osztálybesorolás jelentős összefüggést mutat a fogyasztói magatartással.

A fogyasztói magatartás vizsgálatába a szolgáltatásminőség értékelés folyamatának szakaszait (Parasuraman et al. 1985, Simon és Homburg 1995, Hofmeister-Tóth et al. 2003) vontam be. A klasszikus folyamat az elvárások kialakulásával indul, melyet megelőzően beillesztettem az üzletválasztás momentumát is. Ezt követően a minőség érzékelése, a fogyasztói érték, az elégedettség és a lojalitás került görcső alá. Ezek összefüggéseit a szállodák osztálybesorolásával külön alhipotézisekben vizsgáltam.

**H15.1:** Az osztálybesorolás jelentős szerepet játszik az üzletválasztásban.

Eredetileg azt feltételeztem, hogy egy szálláshely osztálybesorolása a kiválasztás fontos tényezője. Ezt ebben a formában *nem sikerült bizonyítani*. Amit a kutatás alátámaszt, az az, hogy fontos minőségre utaló jelzés az osztálybesorolás, de a szállás kiválasztása nem ez alapján történik (azaz senki nem úgy fog neki a keresésnek, hogy „menjünk el egy jó kis háromcsillagos szállodába...”). A szálloda típusa, elhelyezkedése, szolgáltatásai és árai ennél sokkal jelentősebb szerepet töltenek be.

Az üzletválasztásban a presztízs motívum mutatott szoros kapcsolatot a csillagszámmal. Ez alapján az eredeti hipotézis helyett ez a megfogalmazás helytálló: ***Az osztálybesorolás jelentős szerepet játszik a presztízs szempontok által motivált vendégek üzletválasztásában.*** A H14 alapján az nyert még bizonyítást, hogy az osztálybesorolás fontos szerepet játszik a szállásválasztást megelőző információgyűjtésben.

**H15.2:** Az osztálybesorolás jelentős hatással van a vendég elvárásokra.

A H1 igazolásakor bebizonyosodott, hogy a konfirmáció/diszkonfirmáció elmélet szerint a minőség értékelés első lépése az elvárások megfogalmazása. Az eredmények azt mutatják, hogy azok a potenciális vendégek, akik számára az osztálybesorolás fontos tájékozási pont az elvárások kialakításakor, azok jóval nagyobb arányban választottak magas kategóriájú szálláshelyet. A 3-4-5 csillagos besorolás mindegyikében arányosan megfigyelhető ez az összefüggés, amelyet értékelhetünk úgy is, hogy minél magasabb csillagszámú szállodát választ a vendég, annál magasabbak az elvárásai. Így az osztálybesorolás és az elvárások kapcsolata szorosnak mondható.

**H15.3:** Az osztálybesorolás hatással van az érzékelt minőségre.

A feltételezésem szerint azok a vendégek, akik számára az osztálybesorolás jelentős szempont a szálloda minőségének megítélésükor, azok az ott tartózkodásuk alatt ehhez a kritérium rendszerhez viszonyítják a kapott szolgáltatásokat. Ez azonban azt jelentené, hogy a vendég – mintegy minőségellenőrként viselkedve – az osztálybesorolási követelmények teljesülésekor érzékelné a minőséget számára elfogadhatónak. Feltételeztem tehát, hogy egy objektív skálán a csillagszám növekedésével a vendégek egyre magasabb minőséget fognak érzékelni. Ez nem igazolódt be az empirikus kutatás során, így *a hipotézist el kellett vetni*. A H15.5 pontban azonban közvetetten mégis alátámasztást nyert ez a feltételezés.

**H15.4: Az osztálybesorolás befolyásolja a fogyasztói értéket.**

A fogyasztói érték (customer value) fogalmát sokan sokféleképpen értelmezik (Shanker, 2012). A szállodai szolgáltatások esetében egyértelműen fontos szerepet játszik a vendég által kapott érték meghatározása, mely a szolgáltatásért fizetett árak tükrében vizsgálható (Parasuraman, 1997). Jelentheti azt, hogy alacsony áron jutott a vendég a kívánt szolgáltatáshoz, vagy azt, hogy a kifizetett ellenértékért magas minőséget kapott. Jelen kutatásban azt feltételeztem, hogy az osztálybesorolás hatással van az érzékelt értékre. Ezt közvetve és direkt módon is megkérdeztem a vendégektől. A vélemények igazolták, hogy van kapcsolat a két tényező között. A magasabb kategóriájú szállodák esetében sokkal nagyobb arányban érzik úgy a vendégek, hogy a kapott szolgáltatások arányosak az árakkal. Megjegyzendő, hogy a vizsgált időszakban a magas kategóriájú szállodák jóval alacsonyabb áron kínálták minőségi szolgáltatásaikat, mint azt megelőzően, de az árszintek különbsége – bár csökkent a kategóriák között, mégis – megmaradt. Leegyszerűsítve megfogalmazható úgy is az eredmény, hogy a magas kategóriájú szálláshely kiválasztása esetén a vendégek elvárásai nagyok, de mivel különleges élményt és törődést kapnak, ezért a magas árakat reálisnak érzik.

**H15.5: Az osztálybesorolás kapcsolatban van az elégedettséggel.**

Az osztálybesorolás és az elégedettség viszonyát egyértelműen lehetett mérni, így a kérdőív eredményei könnyen értelmezhetőek. A válaszok szoros kapcsolatot mutatnak a tényezők között, azaz a szállodák csillagszámával arányosan növekszik a vendégek elégedettsége. Itt utalván a H15.3 pontban leírtakra, megerősíthető az ottani megállapítás. Ha ugyanis a szállodai osztálybesoroláshoz mérnék a vendégek a minőséget, akkor minden kategóriában egyformán elégedettek lennének, ha az adott szálloda teljesíti a követelményeket. Közvetve viszont mégis igazolódik a H15.3 hipotézis (és az, hogy a vendégek az elvárásaikhoz hasonlítják a tapasztalt szolgáltatás minőségét), hiszen a magasabb csillagszám esetén magasabb minőséget érzékelnek a vendégek, mert ez vezethet a növekvő elégedettséghez.

**H15.6: Az osztálybesorolás hatással van a lojalitásra.**

A lojalitás az elégedett vendégek jellemzője, mint ez a wellness szállodai felmérésből kiderült. Ez a hipotézis is alátámasztja, hogy az elégedettség ugyan nélkülözhetetlen feltétele a lojalitásnak, de ezen kívül egyéb tényezők is befolyásolják a vendégek viselkedését. Az osztálybesorolás és az elégedettség következményei között *van, de gyenge a kapcsolat*. Az megállapítható, hogy a kategória emelkedésével egyre kisebb arányban található a legkevésbé lojális vendégek. A hazai viszonylatban viszont nem jelenthető ki egyértelműen, hogy például az ötszillagos szállodák vendégei lojálisabbak lennének, mint a három vagy négyoszillagos szállodáké.

### 3.1 Új és újszerű tudományos eredmények

A szolgáltatásminőség kiterjedt akadémiai háttérrel rendelkezik, de ezen belül a szállodai szolgáltatásokat kevesen vizsgálták. Sokkal szélesebb körben foglalkoznak a kutatók kiskereskedelmi, banki, oktatási, élelmiszeripari és közszolgáltatási területekkel. Kifejezett büszkeséggel tölt el, hogy a hazai szállodai ipar ebben a dolgozatban kerül először részletes vizsgálatra, tehát ebben az értelemben a disszertáció úttörő szerepet tölt be. Először került megfogalmazásra a szállodai minőség átfogóan értelmezett definíciója, és sikerült képet adni a szállodák minőségszemléletéről (2007-2012 időszakra), mely gazdagíthatja a szállodai szakirodalmat.

Az alábbiakban kiemeltem néhányat az új tudományos eredményeimből (Ú).

**Ú1:** Mind a szállodák, mind a vendégek szempontjából megállapításra került a szállodai szolgáltatás minőség összetevőinek rangsora. Lényeges információ ez a hazai wellness szállodáknak, hogy a két rangsor megegyezik (lásd H7). Mindkét szereplő számára elsődleges a „biztonság”, melyet a tisztaság meghatározó szerepe idéz elő.

**Ú2:** Bebizonyításra került az árak jelentős moderáló szerepe a minőség – elégedettség viszonyában. A vendégek a kapott értéket szeretnék maximalizálni. Ennek kapcsán kijelenthető, hogy önmagukban az alacsony árak nem teszik elégedetté a vendégeket, viszont a minőség emelkedésével magasabb árak mellett is elégedettek (lásd H4). Mivel a nyújtott/érezelt szolgáltatásminőségnek nagyobb hatása van az érezelt értékre, ezért a minőség emelése szorosabban befolyásolja az elégedettséget és a visszatérési hajlandóságot. Árendeményekkel csak alacsonyabb fizetőképességű és kevésbé lojális vendégkörhöz juthatnak a szállodák.

**Ú3:** A wellness szállóvendégeket minőségorientációs szempontból csoportosítottam, mely eddig még nem jelent meg szegmentációs ismérvként a szállodai kutatásokban. A szegmentálást és célcsoport választást segítő minőségorientációs klaszterekben kimutattam, hogy a hazai wellness szállodák vendégköre öt szegmenst alkot a minőségtudatosság szempontjából. Mindössze két klaszter – a vendégek 25%-a – kevésbé fogékony a minőségre, míg háromnegyedük számára fontos, hogy minél jobb minőségű szolgáltatásokat vegyenek igénybe.

A wellness szállodák klaszterezése alapján megállapítást nyert, hogy a láncok és csoportok tagjai jóval előrébb tartanak a minőségügyben, míg az önálló szállodák lemaradtak, kevésbé jellemző rájuk a tudatos minőség szemlélet. A két (vendég és szállodai) klaszterezés eredménye olyan információkkal gazdagítja a szolgáltatókat, mely fejlesztési, sales és marketing tevékenységüket segítheti.

**Ú4:** Bár néhány hazai kutatásban megjelenik a SERVQUAL modell a szolgáltatások vizsgálatánál, de a teljes Gap-modellt még senki nem alkalmazta. Bizonyos gap-ek mérésére utaló nemzetközi szakirodalmat találtam, de hazai viszonylatban elsőként vállalkoztam arra, hogy a wellness szállodák körében a vendéglégedettség elérését nehezítő réseket feltárjam. Sikerült kimutatni, hogy a GAP2 és GAP4 esetében vannak a legnagyobb elcsúszások, melyek szűkítését kell a hazai szolgáltatóknak a minőségfejlesztési törekvéseikben elérni. Ez konkrétan a humán erőforrás fejlesztését és a hiteles kommunikáció megvalósítását jelenti.

A kevésbé jelentős eredmények (E) közül is kiemelek néhányat, amelyek a minta jellegéből fakadóan vagy a hasonló szakirodalmi háttér hiánya miatt újszerűnek tekinthetők:

**E1:** Először került megfogalmazásra a szállodai minőség átfogóan értelmezett definíciója, és sikerült képet adni a szállodák minőségszemléletéről (2007-2012 időszakra), mely gazdagíthatja a szállodai szakirodalmat.

**E2:** A minőségfejlesztés pozitív szoros kapcsolatát sikerült bizonyítani közvetett és közvetlen módon is a következő változókkal: elégedettség, törzsvendégek aránya, panaszok száma, minőségi vendégkör aránya. Kevésbé szoros a kapcsolat a szobafoglaltság, a tartózkodási idő és a fajlagos költség mutatóival (H10, H11, H12).

**E3:** Összeállítottam a szállodák számára értelmezhető és használható minőségjelzéseket, és hasznos útmutatást adtam a szállodai szakembereknek ezek használatára vonatkozóan (lásd a 4.3.6. fejezetben). Bizonyításra került, hogy a szálláskeresést megelőző információgyűjtésben



lényeges orientáló szerepet játszik a „csillag” jelzés, ezért a védjegy használata fontos minőségjelzésként hat a potenciális hazai vendégekre.

**E4:** A gyakorlatban teszteltem az osztálybesorolás – mint minőségjelzés – fogyasztói magatartásra gyakorolt hatásának összefüggéseit. Kiderült, hogy a hazai wellness szállodai vendégek körében a csillag védjegy használata jelentős szerepet játszik az elvárásaik megfogalmazásakor, és az ár-érték arány megítélésekor.

#### 4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Kutatásaim célja az volt, hogy a hazai környezetben megvizsgáljam a szállodák minőségfejlesztési tevékenységének és a vendégek elégedettségének összefüggéseit. Elsődleges célként az lebegett a szemem előtt, hogy tudományos alapokkal támaszthassam alá azokat a javaslatokat, amelyek a szállodai menedzsment számára hasznosak lehetnek.

**J1:** A kutatási eredmények ismeretében kijelenthető, hogy a szállodai szolgáltatások igénybevételekor a vendégek rendelkeznek elvárásokkal, mely a minőségértékelésük alapját jelenti. A szállodai menedzsment fektessen hangsúlyt arra, hogy kellő mértékben tájékozódjon a vendégek elvárásairól. Ez nehezebb feladat, mint az elégedettségükre rákérdezni, de megéri az erőfeszítést. A minőségfejlesztés minden további lépése ezekre az információkra kell, hogy alapuljon.

**J2:** Megállapítható, hogy a hazai vendégek általában elégedettek a wellness szállodák által nyújtott szolgáltatások minőségével, mégis érdemes a minőség emelésére hangsúlyt fektetni. A kutatás fontos üzenete a menedzserek számára, hogy a vendéglégedettség javítása egyértelmű anyagi előnyöket tartogat, bár a vendégek elégedettsége, mint célkitűzés nyilvánvalóan költségekkel jár.

**J3:** Látható, hogy a magas színvonalú szolgáltatásért hajlandóak magas árat is kifizetni a vendégek. Ebből következően a hazai szállodáknál sem a folyamatos árcsökkentés a vendégszám növelésének a kulcsa. A minőség javításával elégedettebbekké tehetők a hazai vendégek, és az általuk érzékelt minőség mellett a kapott értéket is magasabbnak érzik, mely szorosabban befolyásolja a visszatérési hajlandóságot. A magas árak a magas szolgáltatás minőségre utalnak, de a vendégek a kapott értéket szeretnék maximalizálni. A szállodai management tehát a vendéglégedettség vizsgálatokor nagyobb hangsúlyt kell, hogy fektessen az ár-érték arány mutatókra. Mivel a nyújtott/érezkelt szolgáltatásminőségnek nagyobb hatása van az érzékelt értékre, ezért a minőség játszik nagyobb szerepet egy szálloda versenyképességében.

**J4:** Bár a hazai vendégek kissé még zárkózottabbak vagy nem annyira kritikusak, a szállodai menedzsment rengeteg véleményt találhat az interneten a nyugat-európai illetve amerikai vendégektől. Ezek, a vendég által generált tartalmak (UGC) értékes piaci információkat, folyamatos piackutatási lehetőségeket biztosítanak a turisztikai szervezeteknek, vállalkozásoknak. Segíthetik a szállodai vezetőket, hogy tanulmányozhassák a különböző fogyasztói preferenciákat a külső és belső szállodai attribútumok vonatkozásában, így a napi rendszerességgel történő követésük javasolt minden szálláshely számára.

**J5:** Edvardsson és társai (2000) arra hívták fel a figyelmet, hogy különbség van 'kiérdemelt' és 'vásárolt' lojalitás között. Amennyiben a jó minőséggel, a kedvező fogyasztói értékkel sikerül a szállodáknak elérni a vendégek elégedettségét, akkor nagyobb valószínűséggel fognak visszatérni. Ha valamilyen kedvezmény felkínálásával kívánnak vendégeket megszerezni, akkor a vevők csupán kihasználják az akciót, hogy minél olcsóbb termékhez/szolgáltatáshoz jussanak hozzá. Ha olcsóbb szolgáltatót találnak (például a szállásfoglalásra specializálódott ár-összehasonlító oldalak segítségével), akkor azonnal

átpártolnak. Bebizonyosodott, hogy az árengedményekkel egy alacsonyabb fizetőképességű és kevésbé lojális vendégkörhöz juthatnak csak a szállodák. Ez is azt igazolja, hogy inkább a minőség fejlesztésével építsék ki lojális vendégkörüket, amely fizetőképessége magasabb és árérzékenysége alacsonyabb. Minden szálloda számára hasznos lehet olyan proaktívan kidolgozott hűségprogram, amely többlet szolgáltatásokkal növeli a vendég által érzékelt értéket, és nem csak árkedvezményeket jelent.

**J6:** A klaszterezés feltárta, hogy a vendégek kétharmada minőség orientált, mindössze klaszterre (26%) jellemző, hogy nem a minőséggel lehet rájuk hatni. A szállodai menedzsment számára hasznos információ lehet egy minőségorientáció szerinti szegmentálás. A minőségpolitikájukkal és az áraikkal tudják befolyásolni, hogy mely szegmens látogassa szállodájukat. Amennyiben az árérzékenyeket tekintik célszegmensnek, kevesebb hangsúlyt kell a minőségre fektetniük, és árengedményekkel könnyen szerezhetnek ebből a szegmensből vendégeket. Ha viszont a minőségorientáltakra fókuszálnak, valószínűleg többlet ráfordítást igényel a minőség fenntartása, fokozása és kommunikációja, viszont magasabb árakkal tudják ezt ellentételezni. A hosszú távú fennmaradáshoz ez utóbbi stratégiát javaslom.

**J7:** Bebizonyosodott, hogy a tisztaság a hazai vendégek számára is elsődleges fontosságú tényező. A szállodai menedzsment fektessen hangsúlyt a biztonsági jellemzők megteremtésére és kommunikálására (pl.: a szálloda teljes területén tapasztalható tisztaság és higiénia) vonatkozó intézkedésekre, őrzött parkoló, zárt udvar, megbízható és szakmailag felkészült személyzet stb.).

**J8:** A szállodai vezetőknek törekedni kell arra, hogy csökkentsék az általuk nyújtott szolgáltatás minőségének túlértékelését. A vendégek véleményét meg kell ismerni és ismertetni a személyzettel is. Az egyik módszer, hogy módosítsák a vezetők és az alkalmazottak nézeteit, vevőorientált szemléletmódot alakítsanak ki esetleg egy új jutalmazási/érdeklődési/motivációs rendszer bevezetésével. A másik módszer lényege, hogy a vendégek véleményét próbálják befolyásolni, például vonják be őket a szolgáltatás előállításának folyamatába, így megismertetve a nehézségeikkel vagy eredményeikkel őket. Az online felületek használatával (blogok, social media, web oldal) engedjenek bepillantást a személyzet és a vezetők igyekezetébe, melyet a minőség és az elégedettség fokozására tesznek.

**J9:** A szállóvendégek és a szállodák minőségtudatossága egyaránt eltérő, mely lehetővé teszi, hogy „megtalálja a zsák a foltját”. Ehhez a szállodai vezetőknek egyértelműen el kell dönteniük, hogy mely irányba indulnak és melyik vendég szegmenst célozzák meg. Ha a kevésbé minőségtudatos vendégeket célozzák meg, akkor átlagos minőséggel és alacsony árakkal nyerhetnek vendégeket, akik elégedetté is tehetők. Amennyiben hajlandóak befektetni a minőségbe a vendéglátások figyelembevételével, akkor akár magasabb árakon is fognak találni vendégeket. Az egyedüli követelmény, hogy következetesek legyenek, és helyes pozicionálással, korrekt kommunikációval orientálják potenciális fogyasztóikat.

**J10:** Merész vállalkozásnak tűnik annak a megfogalmazása, hogy mennyit kell áldozni a minőségfejlesztésre ahhoz, hogy annak pozitív hatásait már objektív mutatók növekedésében is érzékeltetni lehessen. A vizsgált minta alapján ez a nagyságrend a bevétel 1,5 százaléka fölött mutatkozik, tehát a költségvetés és az éves üzleti tervek készítésekor a szállodai menedzsmentnek érdemes ezt szem előtt tartani.

**J11:** A korábbiakban leírtak alapján elfogadtuk a *minőség – elégedettség – lojalitás* összefüggést, így egyértelművé vált, hogy amennyiben a szállodák a minőség fejlesztésére költenek, azt a vendégek érzékelik és értékelik. Ez szoros feltétele az elégedettség kialakulásának, mely nélkül soha nem lesznek visszatérő vendégek. Bár ez a kérdőívben nem derült ki, de a fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálatokból lesűrhető, hogy a fejlesztésekben a vendégek nem feltétlenül a nagy beruházással járó tárgyi feltételek javítását várják el. Megtérül a

tisztaságra és a megbízhatóság javítására fordított összeg is, illetve apró innovatív meglepetésekkel fokozható az elégedettség.

**J12:** Az egyes fogyasztói csoportok és egyének igény szintje és preferenciája adott szállodánál is jelentősen eltérhet. Ha a szálloda olyan minőségi összetevő fejlesztésére helyezi a hangsúlyt, mely a vendégek preferencia rendszerében nem foglal el jelentős pozíciót, akkor a vendégek nem fogják feltétlenül megérezni a minőség emelkedést (Strandvik, 1994). A „felesleges” ráfordítások elkerülhetők a vendég elvárások pontos felmérésével. Ehhez a jelenleg használt kérdőívek árnyaltabb, mélyebb kialakítására lenne szükség. Érezhető, hogy a vendégek nem szívesen töltenek ki hosszú kérdőíveket, tehát a front személyzet ösztönzésére kellene nagyobb hangsúlyt fektetni, akik rendszeres időközönként kifejezetten az elvárásokra és a vendég igényekre kérdezhetnének rá. Kiemelt figyelmet kellene szentelni a törzsvendégeknek, akik folyamatában érzékelik a minőségfejlesztési intézkedéseket, és a rendszeres kapcsolat következtében kötetlenebb beszélgetésekre is hajlandóak.

**J13:** A szolgáltatási folyamat valamennyi lépését figyelemmel kell kísérni, a vendég interakciókat és a háttér folyamatokat egyaránt. Ezek megbízhatóságát a sztenderdizálás segítheti, mely az eltérések számát csökkenti. A TQM szemlélet és alapelvek bevezetése a szállodákban rákényszeríti a menedzsmentet a teljes működés áttekintésére, tehát javasolt valamilyen minőségirányítási illetve -biztosítási rendszer bevezetése. A jól menedzselt minőségfejlesztési folyamat már önmagában is versenyelőnyt jelenthet, hiszen úgy teszi lehetővé a minőség fokozását, hogy közben csökken a pazarlás és a hibás teljesítések minőségköltsége.

**J14:** A vezetők feladata a szervezet minőség víziójának, vezető értékeinek és az ezek elérését szolgáló feladatok (sztenderdek) megfogalmazása. Mivel a szállodai szolgáltatás kulcsfontosságú minőség összetevője a személyzet, ezért őket el kell látni a szükséges információkkal, és alkalmassá kell tenni a minőségpolitikában megfogalmazott célok elérésére. Ennek leghatékonyabb eszköze a rendszeres és sokoldalú oktatás, képzés, készség fejlesztés. Motiválni kell a munkatársakat a minőség fokozására, és jutalmazni a kiemelkedő teljesítményeket. A munkavégzés minőségének tudatosítása nemcsak a vendéglégedettség szempontjából lényeges, hiszen a felkészített és minőségtudatos dolgozó költséghatékonyabban dolgozik. A felsővezetők felelőssége, hogy valamennyi dolgozót elkötelezzék, tehetségüket arra használják, hogy javítsák személyes minőségüket. Ugyanakkor fel kell hatalmazni a munkatársakat a problémák önálló megoldására, mert így lesznek képesek az egyedi vendégigények kielégítésére.

**J15:** Fontos feladat, hogy a szálloda a vendégek számára érthető paraméterekkel kommunikálja minőségét. A részletes információ nyújtásán kívül törekedjenek a vizuálisan érzékelhető elemek bemutatására, mellyel csökkenthetik a vásárlói döntés kockázatát. Vigyázni kell, hogy a kommunikált kép ne térjen el sem pozitív, sem negatív irányban a valóságtól (például a honlapon a medence optikailag nagyobbnak tűnik a tényleges méreténél). Ha a valóságnál jobb képet festenek, emelik az elvárásokat, és a vendégek csalódottak lesznek a tényleges szolgáltatás észlelésekor. Ha rosszabb képet festenek, akkor a potenciális vendégek inkább egy konkurens szolgáltatót fognak választani. Mindenképpen javasolt tehát az őszinte kommunikáció, melyhez az online vendég kommentek felhasználása célravezető. Ezek ugyanis hiteles információként értékelik a szállást keresők, illetve gyakran az ár-érték arányra is utalnak.

**J16:** A Gap-modell segítségével kimutatható volt, hogy a vizsgált mintában a GAP2 és a GAP4 vonatkozásában van sürgős tennivalója a szállodáknak. Ez azt jelenti, hogy a minőségfejlesztéshez fogalmazzák meg saját céljaikat és sztenderdeiket, melyek a vendégigényekre épülnek. Szintén hasznos, ha külső szervezet által kibocsátott minőség követelményeknek is megpróbálnak megfelelni, hiszen a jól menedzselt minőségirányítási folyamat már önmagában is segíti a szervezet fejlődését az által, hogy a minőség szemléletet

elterjeszti a dolgozók körében illetve rendszeres mérésekre és a folyamatok átgondolására készíti a szállodát.

Nyilvánvalóvá vált, hogy a vendégek felé irányuló kommunikációban a korrekt információkkal lehet jó eredményeket elérni. A hazai vendégeket nem a szenzációhajhász szuperlatívuszokkal és kozmetikázott fényképekkel lehet megfogni, hanem a hiteles vizuális tájékoztatással és a valós ár-érték arány hangsúlyozásával.

**J17:** Annak ellenére, hogy a vendégek nincsenek teljes mértékben tisztában – sem a régi, sem az új – osztálybesorolási követelményekkel, mégis ez jelent számukra egy könnyen értékelhető skálát a szállodák minőségének megítélésükre. A hazai vendégek még nem igazodnak el a márka nevek között, mint a tapasztaltabb utazóknak számító amerikai, francia, holland, angol társaik, ezért a Magyarország területén található szállodák számára egyértelműen javasolható, hogy szerezzék meg a csillag védjegyet és alkalmazzák. Az információ gyűjtési szokások vizsgálata alátámasztja, hogy a honlapjukon és egyéb értékesítési csatornáikban, promócióikban mindenképpen tüntessék fel a csillag besorolást. Saját tapasztalataim azt mutatják, hogy a fejlettebb küldő országok utazói már előszeretettel támaszkodnak az OTA-k értékeléseire, de a magyar vendégek belföldi tartózkodásainak megtervezésekor elsődleges minőségjelzésként vizsgálják az osztálybesorolást.

Összefoglalva a kutatás eredményeit és a következtetéseket, a hipotézisek vizsgálatát rendszerezi a 3. táblázat:

**3. táblázat: A hipotézisek rendszerezése /Saját szerkesztés/**

| Hipotézis  | Státusz                     |
|--|-----------------------------|
| H1: A szállodai minőség értékelése a diszkonfirmációs paradigmán alapszik  | elfogadva                   |
| H2: A vendégek által értékelt szállodai minőségdimenziók eltérő fontosságúak.  | elfogadva                   |
| H3: Az érzékelt magasabb szállodai minőség magasabb vendéglégedettséghez vezet.  | elfogadva                   |
| H4: A minőség és az elégedettség viszonyát erősen moderálja a szolgáltatásért fizetett ár.   | elfogadva                   |
| H5: Az elégedettség lojalitáshoz vezet.  | részben<br>elfogadva        |
| H5.1: Az elégedettség magasabb visszatérési hajlandóságot idéz elő.  | elfogadva                   |
| H5.2: Az elégedettség növeli a pozitív szájreklámot.   | elfogadva                   |
| H5.3: Az elégedettség csökkenti az árérzékenységet.  | részben<br>elfogadva        |
| <i>Az elégedett, visszatérő, magas jövedelmű szegmensek jobban tolerálják az áremeléseket, mint az alacsonyabb jövedelműek vagy az elégedetlenek.</i>  |                             |
| H6: A hazai wellness szállóvendégek nem egyformán minőség tudatosak.   | elfogadva                   |
| H7: A szállodai minőségdimenziók fontosságát eltérően értékelik a vendégek és a szállodák.   | elfogadva                   |
| H8: A hazai wellness szállodák túlértékelik az általuk nyújtott szolgáltatások minőségét a vendégekhez képest.   | részben<br>elfogadva        |
| <i>A hazai wellness szállodák a tárgyi feltételrendszer kivételével túlértékelik az általuk nyújtott szolgáltatások minőségét a vendégekhez képest.</i>  |                             |
| H9: A hazai szállodák nem egyformán minőség tudatosak.   | elfogadva                   |
| H10: A minőségfejlesztés pozitív hatással van az érzékelt szállodai minőségre.   | közvetetten<br>igazolva     |
| H11: A minőségfejlesztés pozitív hatással van a szállodai teljesítményre.  | elfogadva                   |
| H12: A minőségfejlesztés pozitív hatással van a vendéglégedettségre.   | elfogadva                   |
| H13: A minőségdefektus oka, hogy a szállodák nem ismerik a vendégek elvárásait.  | elfogadva,                  |
| <i>A minőségdefektus oka, hogy a hazai wellness szállodák nem ismerik a vendégek elvárásait, nem kellően sztemderdízzák szolgáltatásaikat, nem képezik dolgozóikat, és nem hiteles a vendégek felé irányuló kommunikációjuk.</i> | kiegészítésekkel            |
| H14: A szállodai osztálybesorolás (*) a legegységértelműbb minőségjelzés a vendégek számára.   | elfogadva                   |
| H15: A szállodai osztálybesorolás jelentős összefüggést mutat a fogyasztói magatartással.  | részben<br>elfogadva        |
| H15.1: Az osztálybesorolás jelentős szerepet játszik az üzletválasztásban.   | kiegészítéssel<br>elfogadva |
| <i>Az osztálybesorolás jelentős szerepet játszik a presztízs szempontok által motivált vendégek</i>  |                             |

|   |   |            |
|---|---|------------|
| <b>üzletválasztásában.</b>  |   |            |
| H15.2:  | Az osztálybesorolás jelentős hatással van a vendég elvárásokra. | elfogadva  |
| H15.3:  | Az osztálybesorolás hatással van az érzékelt minőségre.         |            |
| H15.4:  | Az osztálybesorolás befolyásolja a fogyasztói értéket.          | elutasítva |
| H15.5:  | Az osztálybesorolás kapcsolatban van az elégedettséggel.        | elfogadva  |
| H15.6:  | Az osztálybesorolás hatással van a lojalításra.                 | elfogadva  |
| <b><i>Az osztálybesorolás gyenge kapcsolatban van a vendégek lojalításával.</i></b> |   | elutasítva |

Dolgozatomban bemutattam és tudományosan igazoltam, hogy a szállodai szolgáltatás esetében a felek érzékelése eltérő alapokon nyugszik. A minőség előállítása és fejlesztése a szálloda feladata, míg annak megítélése a vendégek szubjektív érzékelésén múlik, így valóban bonyolult összefüggések jellemzik a tranzakciókat. Mivel elégedettséget nem lehet a minőség fejlesztése, arányos árak és hiteles kommunikáció nélkül elérni, ezért a wellness szállodák előtt álló feladatok egyértelműek. Az egyenletes minőség a siker magától értetődő, szükséges és nélkülözhetetlen tényezője. Fenntartása nem valósítható meg a minőségirányítás eszközei és technikai nélkül. A verseny élesedésével a vendéglégedettség jelentősége egyre nő. Az ennek mérése alapján hozott intézkedések az eredményes szervezetek fejlesztési tervének fontos tényezői, függetlenül az elhelyezkedésétől, az üzemeltetésétől, a méretétől és a színvonalától.

## **5. A SZERZŐNEK AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉHEZ KAPCSOLÓDÓ PUBLIKÁCIÓI**

### **Idegen nyelven megjelent, lektorált tudományos cikk**

FODOR M. – KATONA M. – MORVAY K. (2011): Model of the facilities of work places which influence the selection of the mode of institutional catering, Budapest: EU Working Papers BGF-KKK, XV. évfolyam, 2. szám, ISSN 1418-624, p.109-120.

FODOR M.– KATONA M. – MORVAY K. (2013): The Role of Work Place Facilities in the Selection of the Mode of Institutional Catering. Kaposvár: Regional and Business Studies Volume 4 No 1-2 2012, ISSN 2061-2311, p. 33-41.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2014): Importance and impact of guest satisfaction. Applied Studies in Agribusiness and Commerce (APSTRACT), 2014/4, ISSN :1789-221X, (megjelenés alatt)

### **Magyar nyelven megjelent, lektorált tudományos cikk**

KATONA M.– KARAKASNÉ MORVAY K. – MAGYAR M. (2007): A szolgáltatásminőség és a vendéglégedettség mérése. BGF KKKF Szakmai Füzetek 20. szám, ISSN 1587 5881, p. 56-64.

KATONA M. – KARAKASNÉ MORVAY K. – MAGYAR M. (2008): A szolgáltatásminőség és a vendéglégedettség mérése. Budapest: AGORA BGF-KVIFK Tudományos Folyóirat, 2008/1, ISSN: 1789-2343, p. 38-46.

KARAKASNÉ MORVAY K. – DARUKA E. (2009): Az elvárások szerepe a szállodai vendéglégedettségben. Turizmus Bulletin, Magyar Turizmus Zrt szakmai és tudományos folyóirata, ISSN 1416-9967, p. 48-57.

KATONA M. – KARAKASNÉ MORVAY K. – FODOR M. (2011): Lojalitásvizsgálat a vendéglátásban, különös tekintettel a melegkonyhás vendéglátó üzletekre. Debreceni Egyetem Agrártudományi Közlemények Acta Agraria Debreceniensis, Debrecen (megjelenés alatt)

RUDOLFNÉ KATONA M. – KARAKASNÉ MORVAY K. – FODOR M. (2012): Lojalitásvizsgálat a magyar éttermi vendéglátásban. Budapest: AGORA BGF-KVIFK, Tudományos Folyóirat, 2012/8. ISSN: 1789-2643, p. 7-24.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA – VILLÁNYI MÁRTON (2013): Egy szállodai márkaérték meghatározási modellje. Budapest: AGORA BGF-KVIFK Tudományos Folyóirat, 2013/10, p. 49-63.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA – KATONA MÁRIA (2014): A szállodai szolgáltatások minőség teremtése és mérése – azaz a GAP modell alkalmazásának lehetősége a szállodai szolgáltatások minőségmérésében. Közgazdász Fórum, ISSN 1582-1986 (megjelenés alatt)

**Tudományos konferencián elhangzott előadások konferencia kiadványban  
megjelentetve**

**Idegen nyelvű**

KARAKASNÉ MORVAY K. – KATONA M. – MAGYAR M. (2006.): Measuring service quality and guest satisfaction (in the hospitality industry), MendelNet 2006, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brno, Provozná Ekonomická Fakulta, Brno, ISBN:6851-62-1, p. 80-104.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2012): The significance of quality signals in hotels' communication. Merkúr 2012, International Scientific Conference, Bratislava, 2012. december 6-7., Publisher Ekonóm Bratislava, ISBN 978-80-225-3453-6, p. 379-390.

**Magyar nyelvű**

KATONA M. – MORVAY K. – MAGYAR M. (2006.): A szolgáltatásminőség értelmezése és mérése a globalizáció tükrében (a vendéglátás és a szállodaipar példáján). Tudás és versenyképesség pannon szemmel, Pannon Gazdaságtudományi Konferencia, Veszprém, Pannon Egyetem, II. kötet ISBN: 963 9696 03, p. 185-189.

KATONA M. – KARAKASNÉ MORVAY K. – MAGYAR M. (2006.): A szolgáltatásminőség és a vendéglégedettség mérése. Stratégiák 2007 és 2013 között, Tudományos Konferencia, Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest, BGF-KKFK 2007. ISSN 1587 5881, p. 56-65.

KATONA M. – KARAKASNÉ MORVAY K. (2007): A vendéglvárások elméleti háttéré és szerepe a vendéglégedettségben. Globális marketing kihívások, Marketing Oktatók Klubjának 13. Országos Konferenciája, Gyöngyös, 2007. augusztus. 30-31.

KARAKASNÉ MORVAY K. – KATONA M. (2008): A lojális munkatárs szerepe a minőségi szolgáltatásokban Kultúraközi párbeszéd az üzleti világban, Tudományos Konferencia, Budapesti Gazdasági Főiskola-KKK, Budapest, 2008. november 6.

KARAKASNÉ MORVAY K (2003): Mi lesz veled szállodaipar? - azaz: Hogyan tovább a megváltozott piaci helyzetben? Magyarország a gazdasági fejlődés keresztútján, Magyar Tudomány Napja Konferencia, Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest, 2003. november 15-16., ISSN 1558-8401, p.178-190.

KARAKASNÉ MORVAY K (2008): A minőség trendjei a szállodaiparban; New challenges in Tourism and Hotel Industry; Szakmai és Tudományos Konferencia, BGF-KVIFK, 2008. november 23-25. BGF-KVIFK, Budapest, ISBN: 978-963-7159-26-8, p. 84-92.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2011): A vendéglégedettség mérés dilemmái. "Változó világ": társadalmi és gazdasági útkeresés. Tudományos konferencia, Győr, 2012.május 18. Veszprém, ISBN 978-963-7159-44-2, p. 407-417.

DR FODOR MÓNIKA – RUDOLFNÉ DR KATONA MÁRIA – KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2012): Kihívások, fejlesztési lehetőségek a munkahelyi étkeztetésben a gazdasági válság hatására bekövetkezett változások tükrében. "Útkeresés és növekedés". Tudományos konferencia, Budapest, 2011. november 10-11. BGF, ISSN 1558-8401, p.181-190.

RUDOLFNÉ DR KATONA MÁRIA – KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA – CSULAK GERGELY (2011): Minőség, elégedettség, lojalitás a kereskedelmi vendéglátásban. "Útkeresés és növekedés". Tudományos konferencia, Budapest, 2011. november 10-11. BGF, ISSN 1558-8401, p.261-278.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2012): A szállodai minőségjelzések elméleti háttere, használata és hatásai. "Múlt a jövőben"- tradíció és megújulás a turizmusban és a vendéglátásban. Tudományos konferencia, BGF-KVIK Turizmus Intézeti Tanszék, Budapest, 2012. december 18-19. Budapest, ISBN 978-963-7159-50-3, p. 202-214.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2013): A jelzések (signaling) szerepe a szállodai minőség kommunikációjában. "Multidiszciplináris kihívások, sokszínű válaszok". A Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Társadalomtudományi Intézeti Tanszéki Osztály szimpózium kötete, Budapest, 2012. október 15., BGF-KKK Külker Nyomda, ISBN: 978 963 7159 32 9, p. 73-87.

## **Konferencia előadások**

### **Idegen nyelvű**

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA: Hungary - New touristical image; Tourism in Europe: Experiences and Perspectives, Haaga-Helia University of Applied Sciences – Helsinki – Finnország, 2007. március 19-21.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA: Development of Hungarian Health Tourism; Tourism in Europe: Experiences and Perspectives, Haaga-Helia University of Applied Sciences – Helsinki – Finnország, 2007. március 19-21.

### **Magyar nyelvű**

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2014): A szállodai osztálybesorolás feltűntetésének hatása a fogyasztói magatartásra. „Alkalmazott Tudományok Fóruma” Nemzetközi Tudományos Konferencia, BGF, Budapest, 2014. március 13-14. (megjelenés alatt)

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2014): A szállodai minőségfejlesztés és a vendéglégedettség kapcsolata. "Gyógy- és wellness szállodák marketingkommunikációja" Országos Konferencia, Budapest, Hotel Griff, 2014. június 26.

## **Egyéb nyomtatásban megjelent publikáció**



## **Tanulmányok, K+F**

Catering Manager Programme (2000): Module structure of Hotel management subjects - Application for EFAH Accreditation. Budapest College of Business Studies, Faculty of Commerce, Catering and Tourism, Budapest, Hungary

KARAKASNÉ MORVAY K. (2002): Falusi turizmus és turizmus rendszer, Dereszla kincse Komplex Idegenforgalmi Szolgáltatási Rendszerben, Zempléni Fejlesztési Társulás, Miskolc

KARAKASNÉ MORVAY K (2005): Szállodai alapismeretek SDT tananyag kidolgozása a Vendéglátó-turizmus szakmai alapozó tantárgy tanításához (megbízó: Apertus Közalapítvány Budapest, online tananyag) <http://sdt.sulinet.hu/default.asp>

CSIZMÁR J.— KATONA M.— KARAKASNÉ MORVAY K.— TÓTH Z.— TÖRÖK L. (2006): A globalizáció hatása a magyar szállodaiparra és a vendéglátásra. MTA tanulmány (Talentis program megbízásából), Önálló fejezet: A globalizáció hatása a szállodaiparban.

BGF KVIK kutatócsoport (2007): A vendéglégedettség mérésének tapasztalatai, új irányzatai, a monitoring rendszer működtetése, működése a Danubius Hotels Group gyakorlatában, Önálló fejezet: 1. Minőségmenedzsment 2. Vendéglégedettség 3. A lojalitás

BGF KVIK kutatócsoport (2010): Felmérés a vendéglátás magyarországi helyzetéről. Megrendelő: Területfejlesztési és Önkormányzati Minisztérium Turisztikai Szakállamtitkárság, Önálló fejezet: A humán erőforrás helyzete a vendéglátó vállalkozásoknál

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2012): Importance of Quality Staff. International Case Studies for Hospitality and Tourism Management Students and Trainees. Edited by: E. Ineson-M. Smith-V.Nitá, Technopress. Iasi. ISBN 973-973-702-924-9, p.35-37.

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA (2013): How to Reduce Energy Cost in Hotels? International Case Studies for Hospitality and Tourism Management Students and Trainees. Edited by: E. Ineson-M. Smith-V.Nitá, Technopress. Iasi. ISBN 978-606-687-010-8, p.27-30.