

## جایگاه‌یابی برند هتل‌های پنج ستاره از دیدگاه آژانس‌های مسافرتی

نسیم محمدیان محمودجیق<sup>۱\*</sup>، مهدی ابراهیمی<sup>۲</sup>، امین سلطانی هوراند<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکترای مدیریت گردشگری دانشگاه علامه طباطبایی

۲- عضو هیأت علمی مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبایی

۳- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی گرایش بازاریابی دانشگاه علامه طباطبایی

### چکیده

در محیط رقابتی کنونی، شناخت جایگاه برند برای هر شرکتی امری ضروری است. با توجه به تمایل بالای مدیران هتل‌ها به افزایش سودآوری از راه جذب مشتریان صنعتی-تجاری خود، لازم است هتل‌ها برای تقویت جایگاه خود نزد این دسته از مشتریان خود، عوامل مربوطه را مدنظر قرار دهند. هدف اصلی پژوهش حاضر، تعیین جایگاه رقابتی هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد نسبت به یکدیگر با توجه به نگرش و ادراکات مدیران آژانس‌های مسافرتی، به‌عنوان مشتریان صنعتی-تجاری آنهاست. مدیران آژانس‌های مسافرتی تهران که به‌طور مستقیم خدمات سفر به شهر مشهد با اقامت در هتل‌های پنج‌ستاره را ارائه می‌دهند، جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند. با استفاده از فرمول کوکران، تعداد حجم نمونه ۲۲۸ نفر تخمین زده شد. در پژوهش حاضر از «نمونه‌گیری خوشه‌ای (گروهی)» استفاده شده است. برای گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه استفاده شد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Lisrel، و آزمون تحلیل عاملی تأییدی تجزیه و تحلیل شد. نقشه‌های رادار مربوطه نیز با استفاده از نرم‌افزار Microsoft Excel ترسیم شد. با توجه به نقشه‌های رادار حاصل شده و نتایج آزمون‌های انجام شده، متغیرهای «هسته اصلی محصول»، «خدمات تسهیل‌کننده» و «خدمات فزاینده» به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده جایگاه برند هتل‌ها شناسایی شدند. بر اساس این متغیرها، پنج هتل مورد مطالعه بشدت با یکدیگر در حال رقابتند. به‌طور کلی، دو هتل را می‌توان در یک دسته قرار داد. سه هتل دیگر نیز رقبای مستقیم هم هستند. در پایان، به‌منظور بهبود جایگاه برند هتل‌های مورد مطالعه، پیشنهادهایی ارائه شده است.

**واژه‌های کلیدی:** بازاریابی، جایگاه‌یابی، صنعت گردشگری و هتلداری، هتل‌های پنج‌ستاره مشهد، آژانس‌های مسافرتی.

## مقدمه

و طراحی محصول یا برند، باید از راه جایگاه برنامه-ریزی شده در اذهان مشتریان صورت پذیرد (کارادنیز<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹). از منظر عملیاتی نیز می‌توان به این مقوله نگریست؛ جایگاه‌یابی اساساً با ذهن مصرف‌کنندگان در ارتباط است (آکپویومیر و همکاران، ۲۰۱۳) و بیان می‌کند که یک محصول یا برند خاص چگونه توسط مشتریان درک می‌شود. این مفهوم به اینکه چه چیزی عرضه می‌شود و چگونگی عرضه آن نمی‌پردازد<sup>۱۰</sup> (کارادنیز، ۲۰۰۹).

از آنجایی که جایگاه‌یابی نقشی کلیدی در راهبرد بازاریابی ایفا می‌کند (معینی و شفیع، ۱۳۸۶)، شرکت‌های خدماتی؛ بویژه هتل‌ها به‌منظور تدوین مناسب‌ترین راهبردهای بازاریابی و موفقیت در فضای رقابتی موجود، بشدت نیازمند نتایج حاصل از تحلیل‌های جایگاه‌یابی هستند. مدیران باید موارد کاربرد راهبرد-های بازاریابی‌شان را بازبینی کنند. آنها باید به ویژگی-هایی پردازند که مشتریان برای متمایز کردن برند هتل-ها از یکدیگر استفاده می‌کنند و ابعادی را بررسی نمایند که جایگاه هتل‌ها و رقبایشان بر پایه آنها قرار گرفته است. دو هتلی که از نظر ظاهری مشابه یکدیگرند، ممکن است واقعاً رقیب مستقیم و اصلی یکدیگر نباشند؛ و امکان دارد تمامی هتل‌های رده بالا نیز الزاماً بخشی از یک مجموعه رقابتی نباشند. مدیران بازاریابی با ترسیم نقشه‌های جایگاه‌یابی، قادر به

امروزه با به هم وابسته‌تر شدن بازارها و رقابتی شدن آنها، و همچنین، با سخت‌گیرتر شدن مصرف‌کنندگان در انتخاب، بیشتر شرکت‌ها باید تصمیم بگیرند که چگونه می‌توانند این فضای در حال تغییر را به‌طور اثربخش هدایت کنند (لوتاگوا و کلاسوا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹) تا به سودآوری دست یابند. با توجه به تحولات نوین در بازار، شناسایی معیارهای تشکیل‌دهنده محیط رقابت، یا همان معیارهای مؤثر بر شکل‌گیری ذهنیت و نگرش مصرف‌کنندگان، شرایط کنونی برنده شدن است. از این رو، «جایگاه‌یابی»<sup>۲</sup> برای محصول یا برند و شناخت جایگاه رقابتی آن برای هر شرکت امری ضروری و گریزناپذیر تلقی می‌شود (ناظمی و وصال، ۱۳۸۶).

خاستگاه واقعی جایگاه‌یابی دقیقاً مشخص نیست (توماس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶؛ بلنکسون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). با این حال، ریشه این مفهوم به دهه ۱۹۴۰ و مطالعات مرتبط با آمیخته بازاریابی<sup>۵</sup> برمی‌گردد (بلنکسون، ۲۰۰۷). این «اصطلاح» نوین برای نخستین بار توسط آل ریس و جک تروت<sup>۶</sup> در سال ۱۹۷۲ به کار گرفته شد (توماس، ۲۰۰۶؛ رادویسیو و استرمتان<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹؛ آکپویومیر، آدئوسان و گانیو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳).

مسلماً، تمامی محصولات/برندهای جدید و موجود در بازار دارای جایگاه خاصی هستند (روستا، ونوس و ابراهیمی، ۱۳۸۷: ۱۹۸). گاهی اوقات این جایگاه مبهم و ناشناخته بوده، نتیجه ماندگاری، تاریخچه و یا فعالیت-های رقابتی است. با این حال، (از منظر راهبردی) برندها به منظور نیل به موفقیت، نباید جایگاه‌یابی خود را به دست بخت و اقبال، و یا رقابت بسپارند (توماس، ۲۰۰۶)

## 9 Karadeniz

۱۰ به منظور جلوگیری از ایجاد سردرگمی در خصوص معنا و مفهوم جایگاه‌یابی در متون مختلف بازاریابی، لازم است بین «جایگاه‌یابی بازار (یا جایگاه‌یابی راهبردی)» و «جایگاه‌یابی برند (یا جایگاه‌یابی عملیاتی)» تمایز قائل شویم. جایگاه‌یابی راهبردی (جایگاه‌یابی بازار) به بازار رقابتی شرکت در مقابل رقبایش اشاره دارد که شرکت‌ها به موجب آن درصدد یافتن راه‌های گسترش منابع و دارایی‌های مختص خود در آن بازار هستند. از طرف دیگر، جایگاه‌یابی برند (جایگاه‌یابی عملیاتی) بر (فرایند ایجاد و تغییر) ادراک مصرف‌کنندگان/مشتریان تمرکز دارد. جایگاه‌یابی راهبردی، پایه‌ای برای جایگاه‌یابی برند است (فوجز و دیامانتوپولوس، ۲۰۱۰). در این نوشتار تأکید پژوهشگران بر «جایگاه‌یابی برند» است.

1 Lhotáková &amp; Klosová, 2009

2 Positioning

3 Thomas

4 Blankson

5 Marketing mix

6 Al Reis &amp; Jack Trout

7 Radovicu, &amp; Stremțan

8 Akpoyomare, Adeosun, &amp; Ganiyu

بازاریابی) و قیمت‌گذاری به عنوان یک ابزار جایگاه‌یابی استفاده کرد. مازانک<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) با در نظر گرفتن آژانس‌های مسافرتی محلی به عنوان جامعه آماری و انجام سرشماری، به بررسی هتل‌های لوکس زنجیره‌ای بین‌المللی وین از لحاظ برخی ویژگی‌های انتزاعی پرداخته است. دو و همکارانش (۱۹۹۵) با بررسی یک نمونه تصادفی از مدیران مسافرتی شرکت‌های تجاری و تور اپراتورها، ویژگی‌هایی، چون: کیفیت غذا، ظاهر فیزیکی، امکانات داخل اتاق، کارکنان مهربان و کمک‌کننده، تسهیلات جلسات غیرتفریحی، ارزش کلی پول، رتبه‌بندی کلی، تسهیلات جلسات تفریحی، سهولت تنظیم سفرهای انفرادی، سهولت تنظیم سفرهای گروهی، پرداخت بموقع کمیسیون، برنامه‌های مرتبط با مسافران دائمی، و برنامه‌های تخفیفات شرکتی را بررسی کرده‌اند.

کارنیرو و کاستا<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) به بررسی اثر ویژگی‌های خدمت (جذابیت‌های فیزیکی و خدماتی، فرصت‌های فراغت و استراحت، تسهیلات برگزاری جلسات، تصویر هتل و دسترسی) بر جایگاه هتل‌ها از نظر تور اپراتورها و شرکت‌های تجاری پرداخته‌اند. حسنیان و باوم<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) نیز به این نتیجه رسیده‌اند که نوسازی بازسازی دارایی‌ها به عنوان یک ابزار بازاریابی راهبردی، در نوآوری محصول نقش مثبتی دارد.

پژوهشگرانی چون شالز<sup>۷</sup> (۱۹۹۴) و داب و رناگان<sup>۸</sup> نیز به بررسی روابط بین هتل‌ها و آژانس‌های مسافرتی پرداخته‌اند. شالز (۱۹۹۴) ده ایده برای کار با آژانس‌های مسافرتی ارائه می‌دهد، از جمله: پرداخت بموقع کمیسیون‌ها، تعهد همه‌جانبه هتل به بازار آژانس‌های

شناسایی برندهایی خواهند بود که در یک مجموعه رقابتی قرار می‌گیرند. هتل‌ها به منظور بسط و توسعه سهم بازار خود درصدد ایجاد جایگاه بازار منحصربه‌فردی هستند (دو، مورگان و شومیکر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵). حال، مسأله این است که مدیران هتل‌ها علی‌رغم اینکه تمایل زیادی به افزایش سودآوری از راه جذب مشتریان صنعتی - تجاری خود (آژانس‌های مسافرتی) دارند؛ اما در واقع، نمی‌دانند برای تقویت جایگاه برندشان نزد این نوع از مشتریان چه عواملی را باید مدنظر قرار دهند.

### مفاهیم و مبانی نظری

صنعت هتلداری که یکی از پدیده‌های پویای جامعه معاصر است و رسالت جهانی و اثرگذار دارد (دو و همکاران، ۱۹۹۵)، مستلزم اتخاذ تصمیماتی درست در حوزه‌های مدیریتی و بازاریابی خود است. از آنجا که اقامتگاه‌ها و هتل‌ها از جمله عناصر مهم هر مقصد گردشگری هستند، تصمیم‌گیری صحیح برای موفقیت در محیط رقابتی به وجود آمده، در گرو انجام اقدامات مهم بازاریابی، نظیر: بخش‌بندی بازار، هدف‌گذاری بازار و جایگاه‌یابی است تا بتوان از راه آنها به هدایت سایر فعالیت‌های هتل‌ها پرداخت.

جایگاه‌یابی سهم نسبتاً قابل‌قبولی از مباحث نظری بازاریابی را به خود اختصاص داده است (آسیخیا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). با این حال، متأسفانه در پژوهش‌های کاربردی فارسی و لاتین توجه چندانی به آن نشده است. با بررسی پژوهش‌های گوناگون جایگاه‌یابی به این نتیجه رسیدیم که نمونه‌های واقعی و عملی توسعه جایگاه‌یابی بسیار نادر است؛ به عبارتی، بازاریابان آن را نادیده گرفته‌اند (رادویسیو و استرمتان، ۲۰۰۹). از نظر شاو<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) می‌توان از قیمت (یکی از مؤلفه‌های آمیخته

4 Mazanec

5 Carneiro & Costa

6 Hassanien & Baum

7 Schulz

8 Dubé & Renaghan

1 Dev, Morgan, & Shoemaker

2 Asikhia

3 Shaw

مسافرتی، آموزش کارکنان درباره نیازهای مهم و ویژه بازار آژانس‌های مسافرتی و ... .

داب و رناگان (۲۰۰۰) ویژگی‌های ایجادکننده ارزش برای آژانس‌های مسافرتی (مانند محل مناسب، ارزش پولی برای مشتری، ارتباطات با واسطه، نام برند و شهرت، و مشوق‌هایی برای واسطه‌ها) را معرفی، و همچنین، ده عملکرد برتر هتل‌ها را از نظر واسطه‌ها به شرح ذیل شناسایی کرده‌اند:

داشتن سیستم رزرواسیون رایانه‌ای بروز؛ داشتن نمایندگی فروش خوب؛ ارائه اطلاعات درخواستی؛ فراتر رفتن کارکنان از وظایفشان؛ ارائه پاداش‌ها یا کمیسیون‌های قوی؛ پرداخت بموقع کمیسیون؛ آموزش خوب کارکنان؛ ارائه کیفیت ثابت؛ پیشنهاد معاملات خوب پکیج شده؛ و داشتن مدیریت خوب.

با توجه به شمار اندک مطالعات انجام شده در خصوص جایگاه‌یابی هتل‌ها از دیدگاه آژانس‌های مسافرتی، و همچنین، با توجه به نظر خبرگان امر و مصاحبه با تعدادی از اعضای جامعه، نیازها و خواسته‌های مسافران بخش اعظمی از خواسته‌های آژانس‌های مسافرتی را تشکیل می‌دهد و ویژگی‌های مهم هتل‌ها از نظر مسافران، مطالبات اولیه آژانس‌های مسافرتی از هتل را شکل می‌دهد (پژوهش‌های میدانی توسط پژوهشگران، ۱۳۹۲). با مروری گسترده بر ادبیات مرتبط با صنعت هتلداری و پژوهش‌هایی که به بررسی ویژگی‌های مهم هتل‌ها از نظر مسافران پرداخته‌اند، می‌توان نتیجه گرفت که معیارهایی چون: «دکوراسیون و اندازه اتاق‌ها»، «کیفیت اتاق»، «تسهیلات و امکانات هتل (تفریحی و تجاری)»، «قیمت»، «محل»، «کیفیت غذا»، «ارزش پولی»، «شهرت و اعتبار هتل»، «رفتار و عملکرد کارکنان»، «سرعت در پذیرش و خروج مسافران»، «کیفیت خدمات»، «محیط آرام و جو مناسب»، «تنوع رستوران‌ها و کافی‌شاپ‌ها»، «پاکیزگی»، «تزیینات و زیبایی»، «راحتی مبلمان و تخت‌خواب»، «دسترسی به

جاذبه‌ها و تسهیلات»، «خدمات اتاق (روم سرویس)» و همچنین، «داشتن سیستم رزرواسیون خوب و بروز» از نظر مسافران و از نظر آژانس‌های مسافرتی بسیار حائز اهمیت هستند (دهدشتی شاهرخ و فیاضی، ۱۳۹۰: ۱۳۶۶؛ دهدشتی شاهرخ و فیاض، ۱۳۹۰، ۱۵۳؛ به نقل از: رایید و بوژانیک<sup>۱</sup>؛ آتکینسون<sup>۲</sup>، ۱۹۸۸؛ باراسکی و لابق<sup>۳</sup>، ۱۹۹۲؛ صالح و ریان<sup>۴</sup>، ۱۹۹۲؛ ویلینسکی و باتل<sup>۵</sup>، ۱۹۸۸؛ ناتسون<sup>۶</sup>، ۱۹۸۸؛ لوئیس<sup>۷</sup>، ۱۹۸۵؛ چو و چوئی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰؛ هیچنر<sup>۹</sup>، ۲۰۰۶: ۹۱۳-۹۱۲؛ به نقل از کسلر<sup>۱۰</sup>).

### روش‌شناسی پژوهش

جایگاه‌یابی بر مبنای «ویژگی‌های محصول»، رایج‌ترین راهبرد جایگاه‌یابی است (روستا و همکاران، ۱۳۸۷؛ کاتلر و آرمسترانگ، ۱۹۹۷؛ ترجمه فروزنده ۱۳۹۰؛ دهدشتی شاهرخ و فیاضی، ۱۳۹۰؛ آکر و شانسی<sup>۱۱</sup>، ۱۹۸۲؛ دو و همکاران، ۱۹۹۵؛ لاولاک و رایت<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۹؛ فوجز و دیامانتوپولوس<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۰؛ آپویومیر و همکاران، ۲۰۱۳) که به عنوان پیش‌زمینه استخراج متغیرها و شاخص‌های پژوهش حاضر نیز انتخاب گردیده است. با توجه به ادبیات جایگاه‌یابی و صنعت هتلداری (جایگاه‌یابی هتل‌ها، روابط بین هتل‌ها و آژانس‌های مسافرتی و همچنین، معیارهای مهم هتل‌ها از دیدگاه مسافران) و بر اساس مدل «گل خدمات» (لاولاک و رایت، ۱۹۹۹، ترجمه تاج‌زاده نمین، ۱۳۸۲:

1 Ride & Boujanik

2 Atkinson

3 Barsky & Labagh

4 Saleh & Ryan

5 Wilensky & Buttle

6 Knutson

7 Lewis

8 Chu & Choi

9 Hitchner

10 Kessler

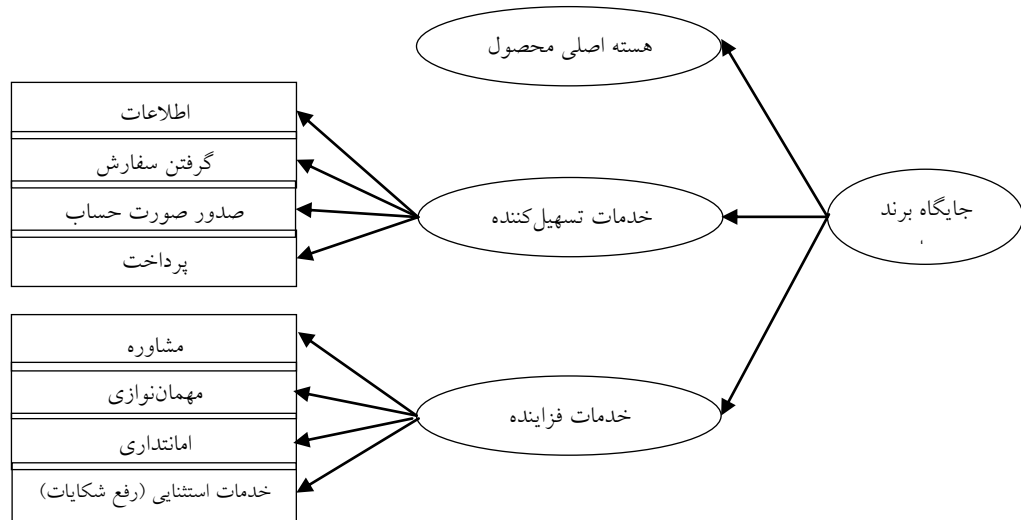
11 Aaker & Shansby

12 Lovelock & Wright

13 Fuches & Diamantopoulos

و فزاینده) نیز، مزایایی افزون بر هسته اصلی محصول را تهیه می‌کند و آن را با عرضه محصولات رقبا متفاوت می‌کند. پیش از معرفی جامعه آماری پژوهش، ذکر چند نکته ضرورت دارد که در ادامه به آنها اشاره می‌شود:

(۱۳۴)، مدل مفهومی پژوهش (نمودار ۱) توسعه یافته است. با توجه به گل خدمات، هسته اصلی محصول، منفعت اصلی را که متوجه نیازهای خاص مشتری است، فراهم می‌سازد و ماهیت بنیادی محصول هتل را تعریف می‌کند. عناصر تکمیلی خدمات (خدمات تسهیل‌کننده



### نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش (مؤلفه‌های جایگاه‌یابی برند هتل‌های پنج ستاره از نظر مدیران آژانس‌های مسافرتی)

خود جای داده است (مطالعات میدانی توسط پژوهشگران). فارغ از روابط موجود بین عناصر گوناگون سیستم گردشگری شهر مشهد، واحدهای اقامتی یکی از عناصر مهم این سیستم است و ضرورت دارد که اقداماتی اصولی در حوزه‌های برنامه‌ریزی، مدیریتی و بازاریابی این عنصر صورت پذیرد. هم‌اکنون پنج هتل پنج‌ستاره در این شهر وجود دارد که در این پژوهش با حروف «الف»، «ب»، «ج»، «د» و «ه» نامگذاری شده‌اند.

از طرف دیگر، آژانس‌های مسافرتی و تور اپراتورها، به عنوان مشتری هتل‌ها نیز محسوب می‌شوند. این گروه از مشتریان به علت ارتباط نزدیکشان با

نخستین نکته، ارائه دلایل مناسب برای انتخاب شهر مشهد و مطالعه هتل‌های پنج‌ستاره واقع در آن شهر است. سه دلیل عمده برای این انتخاب وجود دارد: ۱- شهر مشهد، علاوه بر اینکه دومین کلانشهر بزرگ ایران است (مؤمنی، صرافی و قاسمی خوزانی، ۱۳۸۷)، یکی از مهم‌ترین مقاصد گردشگری ایران محسوب می‌شود؛ ۲- شهر مشهد، به عنوان اصلی‌ترین قطب گردشگری مذهبی ایران (نهادی و نعمتی، ۱۳۸۹)، و نخستین کلانشهر گردشگری مذهبی - فرهنگی جهان اسلام (مؤمنی و همکاران، ۱۳۸۷) به شمار می‌رود؛ و ۳- شهر مشهد، جزو معدود شهرهایی است که نسبت به سایر شهرهای کشور، بیشترین تعداد هتل پنج‌ستاره را در

گردشگران، از نیازها و خواسته‌های آنان آگاهی بیشتری دارند و به نحوی، نظرهای مصرف‌کنندگان نهایی فعلی و بالقوه را نیز انتقال می‌دهند؛ به بیان دیگر، آنها نقش مهمی را در جذب گردشگران به هتل‌های پنج‌ستاره ایفا می‌کنند (کارنیرو و کاستا، ۲۰۰۱). مؤمنی و همکارانش طی مطالعات میدانی انجام شده در سال ۱۳۸۵، چنین نتیجه گرفته‌اند که استان تهران بیشترین حجم تقاضای گردشگری مذهبی را در میان استان‌های کشور داشته است (مؤمنی و همکاران، ۱۳۸۷). مدیران آژانس‌های مسافرتی تهران که به طور مستقیم خدمات «سفر به شهر مشهد با اقامت در هتل‌های پنج‌ستاره» را ارائه می‌دهند، جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند (۱۴۲ آژانس و ۵۶۸ مدیر). منظور از مدیر، مدیر عامل، مدیر فنی بندب، مدیر تور و مدیر داخلی است. با استفاده از فرمول کوکران، تعداد حجم نمونه ۲۲۸ نفر تخمین زده شد. در پژوهش حاضر از «نمونه‌گیری خوشه‌ای (گروهی)» استفاده شده است. برای انجام پژوهش، ابتدا مدارک و اسناد (متن کاوی، بررسی ادبیات) بررسی شد. بدین منظور، به داده‌های موجود در پژوهش‌های گذشته و آمارهای رسمی پیرامون موضوع پژوهش مراجعه شد. در این پژوهش کوشش می‌شود تا پاسخ یا پاسخ‌های مناسبی برای سؤال‌های زیر یافت شود:

سؤال اصلی: با توجه به ادراکات مدیران آژانس‌های مسافرتی شهر تهران، هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد از لحاظ جایگاه رقابتی، در چه وضعیتی نسبت به یکدیگر قرار دارند؟

سؤال‌های فرعی: چه عواملی بر جایگاه هتل‌های پنج‌ستاره تأثیر گذارند؟

کدام یک از عوامل رقابتی شناسایی شده، از دید جامعه مورد نظر پژوهش از اولویت بالاتری برخوردارند؟

بر اساس عوامل رقابتی اولویت‌بندی شده، جایگاه هر یک از هتل‌های مورد بررسی چگونه است؟ اهداف پژوهش حاضر نیز به شرح ذیل است:

۱- کمک به بازاریابان در جهت شناسایی درست و دقیق عوامل مؤثر بر جایگاه برند هتل‌های مورد مطالعه؛  
۲- تعیین جایگاه رقابتی هتل‌های مورد مطالعه نسبت به یکدیگر با توجه به نگرش و ادراکات مدیران آژانس‌های مسافرتی؛

۳- ایجاد بستری مناسب برای تبیین راهبرد هر هتل متناسب با جایگاه رقابتی مطلوب و نیازهای مدیران آژانس‌های مسافرتی (به عنوان واسطه بین هتل و میهمانان آن)؛

۴- ترسیم نقشه‌های جایگاه‌یابی مربوطه.

برای انجام پژوهش حاضر، پس از بررسی ادبیات پژوهش، با برقراری تماس مستقیم با برخی از افراد جامعه و مطرح کردن پرسش‌های نیمه ساختاریافته، به ارزیابی دیدگاه‌های کلی آنان پرداخته شد و در نهایت، با استفاده از نتایج حاصل از بررسی ادبیات و مصاحبه با خبرگان، پرسشنامه‌ای برای ارائه به اعضای جامعه آماری تهیه شد. سؤال‌های پرسشنامه با استفاده از طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت، و در جهت پاسخ به پرسش‌های پژوهش طراحی شده‌اند. روایی پرسشنامه، توسط خبرگان دانشگاهی و مصاحبه با تعدادی از اعضای جامعه، تأیید شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز، از ضریب آلفای کرونباخ برای ۳۱ نمونه نخست استفاده شد که ۰/۸۵ به دست آمد.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های آماری

هستند. به منظور ترسیم نقشه‌های رادار نیز از نرم‌افزار Microsoft Excel نسخه ۲۰۱۳ استفاده شده است.

بسته نرم‌افزاری SPSS نسخه ۱۹ و بسته نرم‌افزاری LISREL نسخه ۸/۷۲ ویندوز، نرم‌افزارهای مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر

جدول ۱. نتایج توصیفی ویژگی‌های شرکت‌شناختی (اندازه نمونه = ۲۱۸)

ردیف	ویژگی	اجزا	فراوانی	درصد
۱	جنسیت	زن	۱۴۲	۶۵/۱
		مرد	۷۶	۳۴/۹
۲	سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۳۹	۶۳/۸
		بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۲۲	۱۰/۱
		بیشتر از ۴۰ سال	۵۷	۲۶/۱
۳	مرتبط بودن رشته تحصیلی	مرتبط (مدیریت جهانگردی، مدیریت هتلداری، «هتلداری و گردشگری و «طبیعت-گردی»)	۳۰	۱۳/۸
		نامرتبط	۱۸۸	۸۶/۲
۴	سطح تحصیلات	دیپلم	۳۰	۱۳/۸
		کاردانی	۴۷	۲۱/۶
		کارشناسی	۱۲۵	۵۷/۳
		کارشناسی ارشد و دکتری	۱۶	۷/۳
۵	سمت شغلی	مدیر عامل	۳۷	۱۷
		مدیر فنی	۴۶	۲۱/۱
		مدیر تور	۸۰	۳۶/۷
		مدیر داخلی	۵۵	۲۵/۲
۶	سابقه کاری	کمتر از ۵ سال	۱۲۷	۵۸/۳
		بین ۵ تا ۱۰ سال	۲۹	۱۳/۳
		بیشتر از ۱۰ سال	۶۲	۲۸/۴

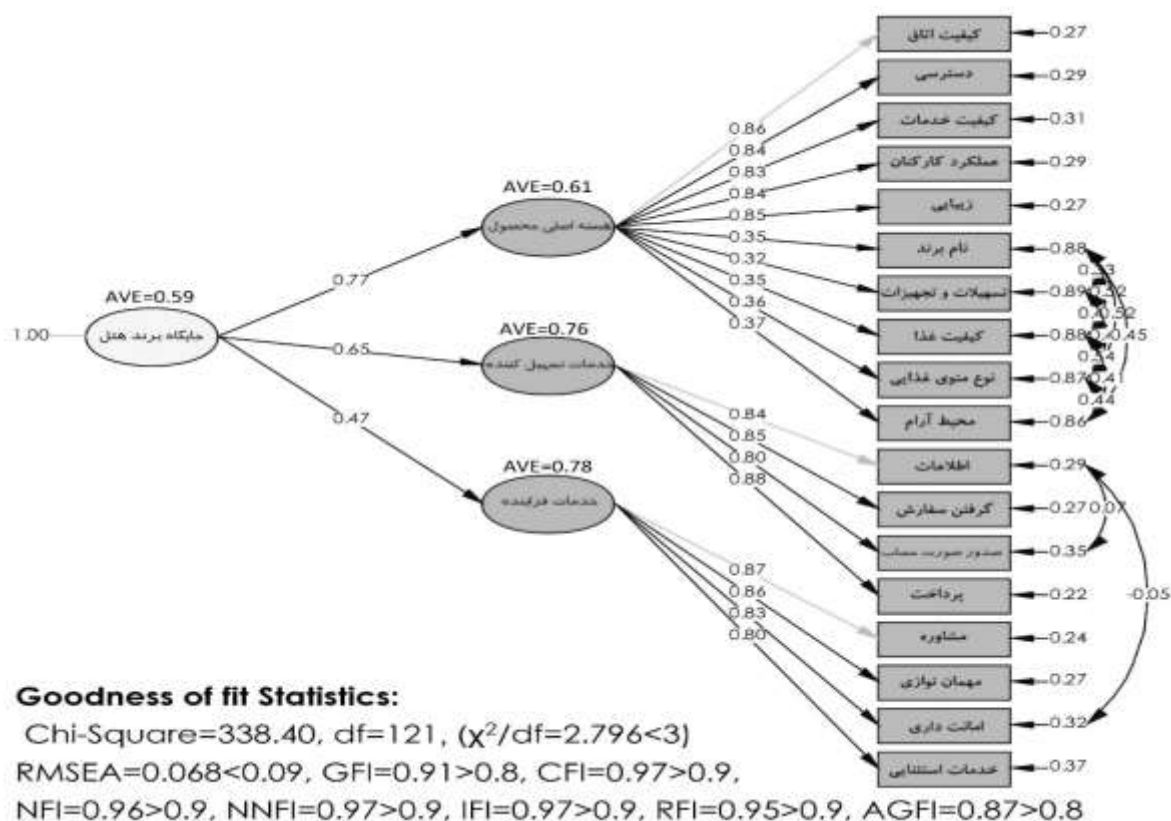
متغیرهای مکنون و متغیرهای نشانگر (اندازه‌گیری شده) تعریف می‌کند. هنگامی که داده‌های به‌دست آمده از نمونه مورد بررسی به صورت ماتریس همبستگی درآمد، باید برآزش آن را برای جامعه‌ای که نمونه از آن استخراج شده، فراهم آورد. متغیرهای مکنون در مدل

یک مدل معادله ساختاری<sup>۱</sup> کامل، از دو مؤلفه تشکیل شده است: الف) یک مدل ساختاری که ساختار علی خاصی را بین متغیرهای مکنون<sup>۲</sup> مفروض می‌دارد؛ ب) یک مدل اندازه‌گیری که رابطه‌هایی را بین

1 Structural Equation Model (SEM)  
2 Latent Variables

کدام عامل و همچنین، کدام عامل با کدام یک از عوامل همبسته است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پژوهش در نمودار ۲ و جدول ۲ خلاصه شده است.

معادلات ساختاری به دو صورت برونزا و درونزا تقسیم می‌شود (خاکی، ۱۳۹۰: ۲۶۵). به منظور تحلیل ساختار پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم مشخص می‌کند که کدام متغیرها با



## نمودار ۲. مدل تحلیل عاملی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

آنها را داشته‌اند، توسط این ابزار محقق شده است. لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است.

بر طبق این مدل، بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. در واقع، نتایج فوق نشان می‌دهد «آنچه پژوهشگران با سؤال‌های پرسشنامه قصد سنجش



جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (loading factor)

نتیجه	سطح معناداری	آماره t	بار عاملی	نماد در مدل	متغیرهای پنهان	
معنادار	<۰/۰۱	-	۰/۸۶	Q1: کیفیت کلی اتاق‌ها از نظر دکوراسیون، امکانات، اندازه اتاق و راحتی	هسته اصلی محصول	تحلیل عاملی مرتبه اول
معنادار	<۰/۰۱	۲۱/۰۴	۰/۸۴	Q2: محل مناسب (از نظر دسترسی نسبی به حرم، یا مراکز خرید و مرکز شهر، و یا فرودگاه)		
معنادار	<۰/۰۱	۲۰/۵۱	۰/۸۳	Q3: کیفیت خدمات (روم سرویس و خدمات شخصی)		
معنادار	<۰/۰۱	۲۰/۹۹	۰/۸۴	Q4: عملکرد حرفه‌ای و دقیق کارکنان در ارائه خدمات		
معنادار	<۰/۰۱	۲۱/۴۷	۰/۸۵	Q5: زیبایی ساختمان هتل، اندازه آن و دکوراسیون فضاهای عمومی		
معنادار	<۰/۰۱	۶/۸۲	۰/۳۵	Q6: نام برند، شهرت و پرستیژ هتل		
معنادار	<۰/۰۱	۶/۳۳	۰/۳۲	Q7: تسهیلات و تجهیزات هتل (تجاری، تفریحی/ورزشی، رستوران)		
معنادار	<۰/۰۱	۶/۸۹	۰/۳۵	Q8: کیفیت وعده‌های غذایی		
معنادار	<۰/۰۱	۷/۰۹	۰/۳۶	Q9: مناسب بودن نوع فهرست غذایی پیش روی مسافر (سلف سرویس، انتخابی، بسته)		
معنادار	<۰/۰۱	۷/۳۴	۰/۳۷	Q11: محیط آرام و جو مناسب هتل		
معنادار	<۰/۰۱	-	۰/۸۴	اطلاعات		
معنادار	<۰/۰۱	۱۹/۹۴	۰/۸۵	گرفتن سفارش		
معنادار	<۰/۰۱	۲۰/۹۵	۰/۸۰	صدور صورت حساب		
معنادار	<۰/۰۱	۲۰/۷۴	۰/۸۸	پرداخت	خدمات فزاینده	
معنادار	<۰/۰۱	-	۰/۸۷	مشاوره		
معنادار	<۰/۰۱	۲۱/۱۸	۰/۸۶	مهمان‌نوازی		
معنادار	<۰/۰۱	۲۰/۱۵	۰/۸۳	امانتداری	هسته اصلی محصول	
معنادار	<۰/۰۱	۱۸/۹۰	۰/۸۰	خدمات استثنایی		
معنادار	<۰/۰۱	۹/۳۴	۰/۷۷	هسته اصلی محصول		
معنادار	<۰/۰۱	۸/۵۴	۰/۶۵	خدمات تسهیل‌کننده	جایگاه برند هتل	
معنادار	<۰/۰۱	۷/۱۵	۰/۴۷	خدمات فزاینده		

هتل‌ها دارد. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول نیز نشان می‌دهد که هر ۱۰ شاخص مربوط به متغیر هسته اصلی محصول بر آن اثر می‌گذارند. در خصوص متغیر خدمات تسهیل‌کننده نیز هر چهار بعد در نظر گرفته شده، با بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۸۰ در اندازه‌گیری این متغیر اثرگذار بوده‌اند. هر چهار بعد مربوط به متغیر

با توجه به اندازه بار عاملی متغیرها در تحلیل عاملی مرتبه دوم، متغیرهای «هسته اصلی محصول»، «خدمات تسهیل‌کننده» و «خدمات فزاینده» به ترتیب بالاترین میزان اهمیت را در تعیین جایگاه برند هتل‌های پنج ستاره شهر مشهد به خود اختصاص داده‌اند؛ به عبارت دیگر، هسته اصلی محصول بیشترین تأثیر را بر جایگاه برند این

مسافرتی شهر تهران، هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد از لحاظ جایگاه رقابتی برند در سطح اطمینان ۹۹٪ تفاوت معناداری دارند». به استناد یافته‌های پژوهش، در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش باید گفت که: «با توجه به ادراکات مدیران آژانس‌های مسافرتی برندهای مورد مطالعه از جایگاه رقابتی برخوردارند».

خدمات فزاینده نیز با بار عاملی بالای ۰/۸۰ تأثیر بسزایی در سنجش این متغیر دارند. به‌منظور پاسخگویی به سؤال اصلی پژوهش، از روش تحلیل واریانس یک‌طرفه (آنوا) استفاده می‌شود. جدول ۳ نتایج به‌دست آمده از جدول تحلیل واریانس یک‌طرفه را نشان می‌دهد که «با توجه به ادراکات مدیران آژانس‌های

جدول ۳. نتایج تحلیل واریانس یک‌طرفه

تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری
جایگاه برند هتل‌ها	۴۸/۱۷۲	۴	۱۲/۰۴۳	۷۲/۰۳۳	۰
خطا	۱۸۱/۳۹۶	۱۰۸۵	۰/۱۶۷		
مجموع	۲۲۹/۵۶۸	۱۰۸۹			

می‌کنند؛ در ثانی، از نظر جامعه آماری «قیمت غذای» هتل‌های پنج‌ستاره این شهر نسبت به کیفیت آن، به قدری بالا درک شده است که در عمل، بهتر است مسافران از خدمات رستوران هتل استفاده نکنند (شاخص ۱۵). از طرف دیگر، با توجه به سیاست یکسان هتل‌ها و آژانس‌ها، آژانس‌ها از پول دریافتی از مسافران، ابتدا کمیسیون خود را کسر می‌کنند و مابقی را به حساب هتل پرداخت می‌نمایند (شاخص ۲۴). همچنین، هیچ‌یک از هتل‌های پنج‌ستاره مشهد امکان ضمانت اتاق‌های هتل را فراهم نمی‌آورند؛ حتی در صورتی که این امکان وجود داشته باشد، این هتل‌ها برای آژانس‌ها در اولویت قرار ندارند و ترجیح می‌دهند هتل‌های نزدیک حرم با ستاره‌های پایین‌تر را گارانتی کنند. در نتیجه این تفاسیر، هتل‌های مورد مطالعه بازدید رایگان از همه اتاق‌ها و محوطه هتل را برای آژانس‌ها فراهم نمی‌کنند (شاخص ۲۹). بنابراین، می‌توان گفت، ادعاهای جامعه هدف، از نتایج آماری نیز قابل برداشت است.

با توجه به کیفی بودن متغیر مستقل (هتل‌های پنج‌ستاره مشهد) و کمی بودن متغیرهای وابسته (کلیده شاخص‌ها و متغیرهای پژوهش) و با توجه به اینکه حداقل دو متغیر وابسته وجود دارد، از روش «تحلیل واریانس چندطرفه (مانوا)» برای بررسی تأثیر نام هتل بر مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش، استفاده شده است. نتایج به‌دست آمده از جدول تحلیل واریانس چندطرفه (جدول ۴) و ضریب همبستگی اتا نشان می‌دهد «به‌جز شاخص‌های ۱۵، ۲۴ و ۲۹ تمامی شاخص‌ها، متغیرها و عامل‌ها در سطح اطمینان ۹۵٪ تحت تأثیر نام هتل پنج‌ستاره قرار گرفته‌اند؛ به عبارت دیگر، بین ادراکات مدیران آژانس‌های مسافرتی شهر تهران، هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد از لحاظ تمامی شاخص‌ها و مؤلفه‌های پژوهش، به‌جز شاخص‌های ۱۵، ۲۴ و ۲۹ در سطح اطمینان ۹۵٪ تفاوت معناداری دارند».

از آنجا که بخش اعظمی از مسافران هتل‌ها با هدف زیارت در این هتل‌ها اقامت می‌کنند، بسیاری از مدیران آژانس‌ها اذعان داشتند که مسافران شهر مشهد در بیشتر مواقع غذای خود را در رستوران‌های نزدیک حرم میل

جدول ۴. نتایج تحلیل واریانس چندطرفه

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری
هسته اصلی محصول	۱۳۹/۷۲	۴	۳۴/۹۳	۱۶۰/۴۵۴	۰
خدمات تسهیل کننده	۲۲/۵۹۳	۴	۵/۶۴۸	۱۸/۸۷۷	۰
اطلاعات	۱۸/۸۷۹	۴	۴/۷۲	۱۵/۰۲۳	۰
گرفتن سفارش	۱۵/۱۴۳	۴	۱۴/۲۸۶	۲۴/۷۰۹	۰
صدور صورت حساب	۱۶/۷۸	۴	۴/۱۹۵	۳/۸۰۳	۰/۰۰۴
پرداخت	۱۳/۹۷۱	۴	۳/۴۹۳	۹/۱۷۳	۰
خدمات فزاینده	۲۰/۹۹۶	۴	۵/۲۴۹	۱۷/۸۹۳	۰
مشاوره	۲۷/۸۷۷	۴	۶/۹۶۹	۷/۳۶۲	۰
مهمان‌نوازی	۳۸/۴۹	۴	۹/۶۲۲	۱۲/۵۴۱	۰
امانتداری	۷/۴۱۷	۴	۱/۸۵۴	۴/۵۸۲	۰/۰۰۱
خدمات استثنایی (رفع شکایات)	۱۸/۶۷۳	۴	۴/۶۶۸	۷/۹۹	۰
Q1: کیفیت کلی اتاق	۱۸۹/۴۸۱	۴	۴۷/۳۷	۱۲۱/۶۶۲	۰
Q2: محل مناسب و دسترسی	۵۷۶/۰۳۱	۴	۱۴۴/۰۰۸	۱۹۰/۶۶۸	۰
Q3: کیفیت خدمات	۱۱۶/۸۰۲	۴	۲۹/۲	۱۳/۵۸۲	۰
Q4: عملکرد حرفه‌ای و دقیق	۶۳/۸۵۹	۴	۱۵/۹۶۵	۲۲/۳۴۱	۰
Q5: زیبایی ساختمان	۱۸۵/۲۶۱	۴	۴۶/۳۱۵	۱۰۵/۷۶۴	۰
Q6: نام برند، شهرت و پرستیژ	۲۱۳/۰۷	۴	۵۳/۲۶۷	۹۹/۵۰۴	۰
Q7: تسهیلات و تجهیزات	۱۵۸/۲۵۱	۴	۳۹/۵۶۳	۵۵/۵۳۴	۰
Q8: کیفیت وعده‌های غذایی	۹۲/۷۵۶	۴	۲۳/۱۸۹	۴۲/۱۹۵	۰
Q9: نوع فهرست غذایی	۵۸/۱۶۱	۴	۱۴/۵۴	۲۰/۰۳۵	۰
Q11: محیط آرام و جو مناسب	۳۲/۹۰۳	۴	۸/۲۲۶	۱۴/۰۰۶	۰
Q10: فول‌بورد بودن غذای هتل	۴۱/۶	۴	۱۰/۴	۵/۹۷۲	۰
Q12: سهولت ارتباطات	۴۸/۳۲۱	۴	۱۲/۰۸	۱۴/۹۰۶	۰
Q13: میزان پاداش و تخفیف	۳۲/۹۶۹	۴	۸/۲۴۲	۵/۶۲۵	۰
Q14: قیمت اتاق	۱۶/۴۸۳	۴	۴/۱۲۱	۴/۲۳۸	۰/۰۰۲
Q15: قیمت غذا	۸/۲۹	۴	۲/۰۷۲	۲/۰۵۵	۰/۰۸۵
Q16: ارزش پولی هتل	۱۰۳/۳۹۱	۴	۲۵/۸۴۸	۲۷/۸۳۷	۰
Q17: ارزش پولی غذا	۸۵/۴	۴	۲۱/۳۵	۲۷/۷۲۶	۰

هتل

هسته اصلی محصول

اطلاعات

۰	۲۲/۲۰۷	۳۰/۴۲۶	۴	۱۲۱/۷۰۳	Q18: سیستم رزرواسیون	نقشه
۰	۱۵/۳۱۲	۱۱/۱۶۴	۴	۴۴/۶۵۵	Q19: سرعت پذیرش	
۰	۵/۹۷۸	۷/۶۸۹	۴	۳۰/۷۵۸	Q20: ثبت سفارش اینترنتی	
۰/۰۰۴	۳/۸۰۳	۴/۱۹۵	۴	۱۶/۷۸	Q21: صورت حساب رایانه ای	صورت حساب
۰	۸/۵۱۶	۸/۲۵۱	۴	۳۳/۰۰۴	Q22: نوع تسویه حساب مالی	پرداخت
۰/۰۰۱	۴/۶۱۵	۲/۹۲۸	۴	۱۱/۷۱۲	Q23: روش های جدید پرداخت	
۰/۱۱۵	۱/۸۶۱	۱/۴۶	۴	۵/۸۴	Q24: پرداخت بموقع کمیسیون	
۰	۷/۳۶۲	۶/۹۶۹	۴	۲۷/۸۷۷	Q25: وجود کارکنان مطلع	مشاوره
۰	۱۲/۵۴۱	۹/۶۲۲	۴	۳۸/۴۹	Q26: رفتار دوستانه کارکنان	مهمان نوازی
۰/۰۰۱	۴/۵۸۲	۱/۸۵۴	۴	۷/۴۱۷	Q27: نگهداری لوازم ارزشمند	امانت داری
۰/۰۴۱	۲/۵	۳/۵۶۷	۴	۱۴/۲۷	Q28: بازخوردها	مشاوره
۰/۳۶۲	۱/۰۸۷	۶/۹۵۶	۴	۷/۸۲۲	Q29: بازدید رایگان از هتل	
۰/۰۰۱	۴/۵۰۴	۶/۹۶۶	۴	۲۷/۸۶۲	Q30: خدمات برای بیماران	
۰	۱۵/۲۴۵	۱۲/۰۸۹	۴	۴۸/۳۵۸	Q31: نوع محصولات آژانس	

### مقایسه جایگاه برند: با استفاده از نقشه رادار

مفهوم «ادراک مشتری» اساس و مبنای نظری جایگاه‌یابی را شکل می‌دهد و نقشه جایگاه‌یابی کمک می‌کند تا این مفهوم عملیاتی شود (ابراهیمی، ۱۳۹۰: ۴۰). در عمل، به علت تعدد معیارهای شناسایی شده، نمی‌توان از نقشه ادراکی دو بعدی که شناخته‌شده‌ترین و پرکاربردترین نقشه جایگاه‌یابی است، استفاده کرد؛ زیرا هر یک از ابعاد پژوهش از اهمیت نسبی قابل قبولی برای تعیین جایگاه هتل‌ها برخوردارند. بنابراین، برای سهولت در درک و تجزیه و تحلیل جایگاه هر هتل با توجه به این معیارها از «نقشه‌های رادار» استفاده شده است. نقشه‌های رادار روشی برای نمایش مشاهدات چندمتغیری با تعداد دلخواهی از متغیرها هستند که در

جایگاه‌یابی می‌توان از آنها برای شناسایی رقبای نزدیک هم استفاده کرد (فرنلدی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱).

با توجه به نتایج آمار استنباطی، تمامی ابعاد و شاخص‌های مورد مطالعه، به غیر از «نام برند، شهرت و پرستیژ»، «تسهیلات و تجهیزات هتل»، «کیفیت وعده‌های غذایی»، «نوع فهرست غذایی» و «داشتن محیطی آرام و جو مناسب» از اهمیت قابل قبولی در تعیین جایگاه برند هتل‌های پنج ستاره شهر مشهد برخوردار بوده‌اند.

علاوه بر این، باید توجه داشت که نمی‌توان صرفاً بر اساس میانگین نمره‌های کسب‌شده توسط هتل‌ها به جایگاه واقعی آنها در ذهن مدیران آژانس‌های مسافرتی پی برد؛ زیرا هر یک از ابعاد پژوهش برای مقایسه هتل-

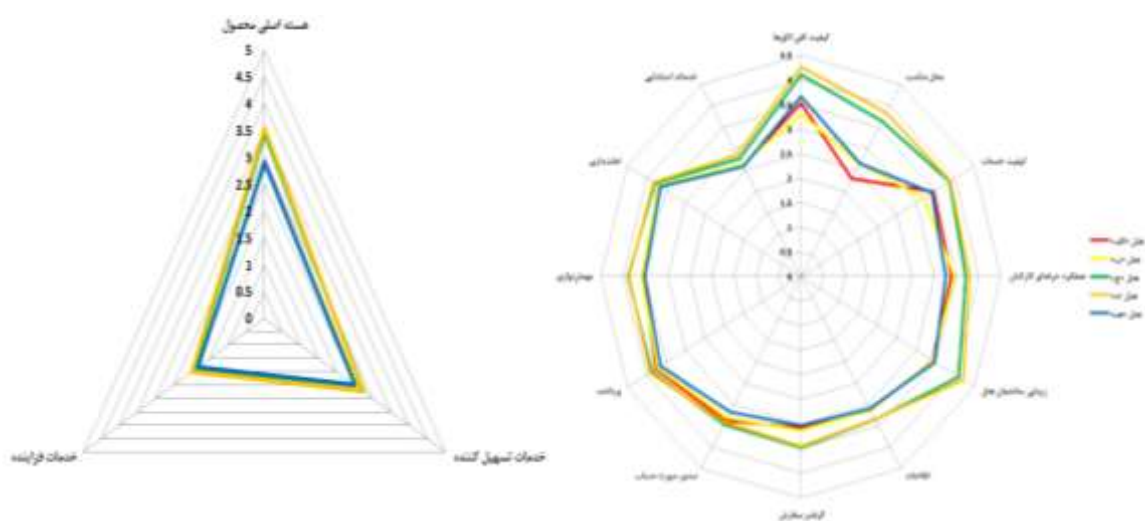
های پنج ستاره با یکدیگر از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند. از این رو، نقشه‌های رادار بر اساس امتیازهای تعدیل یافته ترسیم شده‌اند. از آنجایی که این امتیازها از حاصلضرب میانگین نمره‌ها در بار عاملی مربوطه به دست آمده‌اند، از قابلیت استناد بیشتری برخوردارند (جدول ۵).

جدول ۵. امتیازهای تعدیل یافته برای ترسیم نقشه‌های رادار

شاخص‌ها/ ابعاد/ متغیرهای اصلی	هتل «الف»	هتل «ب»	هتل «ج»	هتل «د»	هتل «ه»
کیفیت کلی اتاق‌ها	۳,۵۱۹	۳,۳۱	۴,۱۰۳	۴,۲۶۴	۳,۶۵۶
محل مناسب	۲,۲۹۶	۲,۶۴۶	۳,۶۴۴	۳,۸۴۱	۲,۶۵۱
کیفیت خدمات	۳,۴۴۲	۳,۱۹۷	۳,۸۶۴	۳,۸۸۷	۳,۴۰۳
عملکرد حرفه‌ای کارکنان	۳,۳۷۹	۳,۴۴۹	۳,۷۱	۳,۷۹۱	۳,۲۵۲
زیبایی ساختمان هتل	۳,۴۱۹	۳,۴۳۱	۴,۰۹۷	۴,۲۱	۳,۴۸۱
اطلاعات	۳,۱۳۹	۳,۱۲۳	۳,۳۴۹	۳,۳۳۹	۳,۰۹۷
گرفتن سفارش	۳,۰۷۳	۳,۱۲۹	۳,۴۷۹	۳,۴۵۶	۳,۰۲۶
صدور صورت حساب	۳,۳۸۳	۳,۳۱۶	۳,۴۶۷	۳,۴۲	۳,۱۸۱
پرداخت	۳,۷۶۸	۳,۷۲۹	۳,۸۷۶	۳,۹۲۳	۳,۶۴۷
مهمان‌نوازی	۳,۵۴۶	۳,۵۷۸	۳,۸۸۲	۳,۸۶۲	۳,۵۱۱
امانتداری	۳,۶۹۳	۳,۶۸۵	۳,۷۹۲	۳,۸۳	۳,۶۵۱
خدمات استثنایی	۲,۶۰۹	۲,۶۳۲	۲,۷۶۸	۲,۸۵۴	۲,۵۸۱
جمع (از ۶۰)	۳۹/۲۶۶	۳۹/۲۲۵	۴۴/۰۳۱	۴۴/۶۷۷	۳۹/۱۳۷
هسته اصلی محصول	۲,۹۱۵	۲,۸۹۸	۳,۴۴۸	۳,۵۳۳	۲,۸۸۹
خدمات تسهیل‌کننده	۲,۵۷۷	۲,۵۶۵	۲,۷۳۳	۲,۷۲۶	۲,۴۹۷
خدمات فزاینده	۱,۸۵۳	۱,۸۵۴	۱,۹۶۴	۱,۹۹	۱,۸۳۱
جمع (از ۱۵)	۷/۳۴۵	۷/۳۱۷	۸/۱۴۵	۸/۲۴۹	۷/۲۱۷

دیگری برای ابعاد و شاخص‌های پژوهش (نقشه‌های رادار مربوطه ترسیم شده‌اند. نمودار ۳ نقشه‌های رادار پژوهش را دربر دارد.

با وارد کردن اطلاعات جدول ۵ در نرم‌افزار Microsoft Excel نسخه ۲۰۱۳ (به صورت دو جدول مجزا؛ یعنی یک جدول برای متغیرهای اصلی، و جدول



### نمودار ۳. نقشه‌های رادار تعدیل یافته برای تعیین جایگاه هتل‌های مورد مطالعه

نمودار سمت راست: بر اساس ابعاد و شاخص‌ها؛ نمودار سمت چپ: بر اساس متغیرهای اصلی

از نظر سه متغیر پژوهش؛ یعنی، «هسته اصلی محصول»، «خدمات تسهیل کننده» و «خدمات فزاینده» نیز، هیچ یک از هتل‌های مورد مطالعه جایگاه بهینه را اشغال نکرده و همگی در سطح متوسط تجمع یافته‌اند. علاوه بر این، رقابت تنگاتنگی میان آنها وجود دارد (به ویژه از منظر خدمات تسهیل کننده و خدمات فزاینده). «هسته اصلی محصول» هتل‌های مورد مطالعه سطح متوسط رو به بالای فضای ادراکی مدیران آژانس‌های مسافرتی را اشغال کرده است. از این منظر، هتل‌های «ج» و «د» رقابت نزدیک هم محسوب می‌شوند و سه هتل دیگر؛ یعنی، هتل‌های «الف»، «ب» و «ه» نیز رقابت شدیدی با یکدیگر دارند. جایگاه هتل‌های مورد بررسی از نظر «خدمات تسهیل کننده» در سطح متوسط ذهن جامعه هدف قرار دارد. این هتل‌ها «خدمات فزاینده» بسیار ضعیفی ارائه می‌دهند و رقابت شدیدی با یکدیگر دارند؛ به طوری که همگی آنها از این منظر جایگاه زیر متوسط ذهن مدیران آژانس‌های مسافرتی را به خود اختصاص داده‌اند.

با توجه به نمودار ۳ هیچ یک از هتل‌ها در جایگاه متوسط و پایین قرار ندارند و همه آنها از لحاظ کلیه ابعاد پژوهش جایگاه متوسط رو به بالا را به خود اختصاص داده‌اند. این هتل‌ها تنها از نظر «کیفیت کلی اتاق‌ها» و «زیبایی ساختمان هتل» در وضعیت عالی قرار دارند. از نظر «زیبایی ساختمان هتل» علی‌رغم میانگین نمره‌های بالا برای هتل‌های «ج» و «د»، هیچ یک از آنها در سطح بهینه قرار ندارند. به نظر می‌رسد علت این امر، آن است که در فضای ذهنی مدیران آژانس‌های مسافرتی با توجه به ساختمان هتل‌های لوکس و مطرح در جهان، سطح بالاتری از زیبایی شکل گرفته است؛ اما مهم‌ترین نتیجه‌ای که می‌توان از این نقشه‌ها گرفت، این است که هیچ کدام از هتل‌های مورد مطالعه از لحاظ ابعاد بررسی شده سطح بهینه ذهن مدیران آژانس‌های مسافرتی را نیز اشغال نکرده‌اند و صرفاً درصدد تأمین حداقل‌های یک هتل پنج ستاره در ایران بوده‌اند. بنابراین، می‌توان گفت، فضای خالی بزرگی در ذهن جامعه هدف پژوهش وجود دارد.

## بحث: نظرهای موافق و مخالف با نتایج حاصل از یافته‌ها

با اینکه پژوهشگرانی چون دو و همکارانش (۱۹۹۵)، کارنیرو و کاستا (۲۰۰۱) و داب و رناگان (۲۰۰۰) عامل «تسهیلات و تجهیزات هتل اعم از تجاری، تفریحی / ورزشی و رستوران» را جزو عوامل مهم و اثرگذار بر جایگاه برند هتل‌ها از نظر آژانس‌های مسافرتی اعلام کرده‌اند؛ اما با توجه به نتایج پژوهش حاضر این عامل تأثیر بسیار ناچیزی بر جایگاه برند هتل‌های پنج ستاره شهر مشهد دارد؛ هرچند مدیران آژانس‌های مسافرتی، به عملکرد همه هتل‌های مورد مطالعه از لحاظ این عامل نمره‌های بالایی اختصاص داده‌اند. به‌طور مشابه، نتایج حاصل در خصوص عامل «محیط آرام و جو مناسب»، مغایر با نظر مازانک (۱۹۹۵) است و در خصوص عامل «کیفیت وعده‌های غذایی» بر خلاف نظر دو و همکارانش (۱۹۹۵) است. هرچند «نام برند، شهرت و اعتبار هتل - های لوکس و پنج‌ستاره» در پژوهش‌هایی چون کارنیرو و کاستا (۲۰۰۱)، شالز (۱۹۹۴) و داب و رناگان (۲۰۰۰) جزو عوامل تعیین‌کننده جایگاه هتل‌ها شناسایی است؛ اما بر اساس نتایج این پژوهش، این عامل اثر ناچیزی بر جایگاه برند هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد دارد.

مطابق نتایج به‌دست آمده، عامل «مناسب بودن نوع فهرست غذایی پیش روی مسافر» (باز، بسته و یا انتخابی بودن فهرست غذایی هتل) نیز مخالف پیشنهاد مدیران آژانس‌هایی است که در ابتدای پژوهش برای طراحی و تأیید پرسشنامه به ایشان مراجعه شد. این عامل تا کنون در هیچ پژوهشی برای آژانس‌های مسافرتی حائز اهمیت نبوده است و در پژوهش حاضر نیز اهمیت این عامل تأیید نشد. نتایج پژوهش حاضر از منظر سایر شاخص‌های زیرمجموعه «هسته اصلی محصول» با پژوهش‌های

شالز (۱۹۹۴)، مازانک (۱۹۹۵)، دو و همکاران (۱۹۹۵)، کارنیرو و کاستا (۲۰۰۱) و داب و رناگان (۲۰۰۰) هم راستاست.

در خصوص متغیر «خدمات تسهیل‌کننده»، با توجه به بعد «اطلاعات»، شالز (۱۹۹۴) و داب و رناگان (۲۰۰۰) «سهولت ارتباطات و اخذ اطلاعات ارائه اطلاعات درخواستی و اطلاعات مفصل در خصوص امکانات، خدمات، رزرواسیون و کمیسیون» را در ارتباطات بین هتل‌ها و آژانس‌ها؛ از جمله عوامل مهم و اثرگذار برشمرده‌اند. مهم بودن شاخص سوم؛ یعنی «میزان پاداش‌ها و تخفیف‌ها برای آژانس‌هایی که به طور مرتب هتل را رزرو می‌کنند، و میزان کمیسیون‌های پرداختی به آژانس‌ها» را نیز دو و همکاران (۱۹۹۵)، شالز (۱۹۹۴) و داب و رناگان (۲۰۰۰) تأیید کرده‌اند.

شاو (۱۹۹۲) به طور کلی، عامل «قیمت و قیمت-گذاری» را به عنوان یک ابزار جایگاه‌یابی معرفی می‌کند؛ حال آن‌که کارنیرو و کاستا (۲۰۰۱) در نتیجه انجام پژوهش خود چنین دریافتند که «قیمت غذا» برای مشتری اهمیت چندانی در تمایز و تعیین جایگاه هتل‌ها ندارد. با این حال، از نظر آنها «قیمت اتاق» برای مشتری از اهمیت بیشتری برخوردار است.

«ارزش پولی» عاملی است که اهمیت آن در پژوهش‌های مازانک (۱۹۹۵)، دو و همکاران (۱۹۹۵) و داب و رناگان (۲۰۰۰) نیز به اثبات رسیده است. با توجه به بعد «گرفتن سفارش»، از نظر داب و رناگان (۲۰۰۰) «داشتن سیستم رزرواسیون کارآمد و بروز» بسیار حائز اهمیت است. دو و همکاران (۱۹۹۵) نیز «سرعت پذیرش و خروج مسافران گروهی یا انفرادی» را از جمله عوامل مهم دانسته‌اند. با توجه به بعد «پرداخت»، شاخص «پرداخت بموقع کمیسیون» بوفور بررسی شده است و پژوهشگرانی، چون: شالز (۱۹۹۴)، دو و

حقیقت، به چگونگی درک مشتریان از برند نسبت به محصولات رقابتی اشاره دارد.

پس از ارائه تعریف، مبانی نظری پژوهش و پیشینه ادبیات بیان و مدل مفهومی پژوهش ارائه شد. در این مدل سه متغیر «هسته اصلی محصول»، «خدمات تسهیل-کننده» و «خدمات فزاینده» به عنوان عوامل اثرگذار بر جایگاه رقابتی برند هتل‌های پنج ستاره، یا به عبارتی، متغیرهای پژوهش شناسایی شدند. به دنبال تهیه مدل مفهومی پژوهش و شناسایی شاخص‌های مربوطه، ابزار گردآوری داده‌های اولیه با ۳۱ سؤال برای متغیرهای اصلی طراحی شد. در ادامه، پرسشنامه تهیه شده، بین مدیران آژانس‌های مسافرتی شهر تهران توزیع شد. کلمه «مدیر» کلیه مدیران آژانس‌های مسافرتی اعم از «مدیر عامل»، «مدیر فنی بندب»، «مدیر تور» و «مدیر داخلی» را شامل می‌شود. پس از جمع‌آوری و دسته‌بندی داده‌های به دست آمده از پرسشنامه، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری، تحلیل واریانس یک‌طرفه و چندطرفه استفاده شد. در نهایت، نقشه‌های رادار مربوطه ترسیم شد تا بتوان پاسخ مناسبی به سؤال‌های پژوهش داد:

سؤال اصلی: با توجه به یافته‌های پژوهش، با توجه به ادراکات مدیران آژانس‌های مسافرتی برندهای مورد مطالعه از جایگاه رقابتی برخوردارند.

سؤال فرعی ۱: مطابق نتایج تحلیل عاملی و معادلات ساختاری، جایگاه برند هتل‌های مورد مطالعه تحت تأثیر هر سه متغیر پژوهش؛ یعنی «هسته اصلی محصول»، «خدمات تسهیل‌کننده» و «خدمات فزاینده» قرار دارد.

سؤال فرعی ۲: از بین سه متغیر پژوهش، «هسته اصلی محصول» بیشترین تأثیر را بر جایگاه برند هتل‌ها می‌گذارد؛ به عبارت دیگر، از نظر جامعه هدف از

همکاران (۱۹۹۵) و داب و رناگان (۲۰۰۰) اهمیت آن را تأیید کرده‌اند. سایر شاخص‌های زیرمجموعه این متغیر برای نخستین بار در این پژوهش بررسی شده‌اند. بنابراین، پژوهش دیگری برای مقایسه درباره آنها موجود نیست.

از نظر متغیر «خدمات فزاینده»، با توجه به بعد «مشاوره»؛ هرچند نیروی انسانی هتل از ابعاد گوناگونی بررسی شده است؛ اما «وجود کارکنان آگاه برای ارائه راهنمایی‌های لازم به آژانس» به طور اخص در این پژوهش به عنوان زیرمجموعه بعد مشاوره بررسی شد. با توجه به بعد «مهمان‌نوازی»، دو و همکاران (۱۹۹۵)، کارنیرو و کاستا (۲۰۰۱) و داب و رناگان (۲۰۰۰) نیز اهمیت زیادی برای «رفتار دوستانه و مؤدبانه کارکنان» قائل شده‌اند. با توجه به بعد «خدمات استثنایی (رفع شکایات)»، داب و رناگان (۲۰۰۰) «گوش فرادادن به بازخوردها» و همچنین، «ارائه خدمات متناسب با نوع محصولات و خدمات آژانس (خدمات سفارشی شده)» را حائز اهمیت می‌دانند. اهمیت «بازدید رایگان یا تخفیف‌دار از هتل» نیز توسط شالز (۱۹۹۴) و داب و رناگان (۲۰۰۰) به اثبات رسیده است.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به بررسی جایگاه برند هتل‌های پنج ستاره شهر مشهد از دیدگاه مدیران آژانس‌های مسافرتی شهر تهران پرداخته شده است. هم‌اکنون، پنج هتل پنج‌ستاره مستقر هستند. برای دستیابی به اهداف پژوهش و پاسخگویی به سؤال‌های اصلی و فرعی پژوهشگران جایگاه‌یابی برند را جایگاه محصول در ذهن مشتریان نسبت به محصولات رقیب تعریف می‌کنند. این جایگاه مجموعه‌ای از ادراکات و احساسات مشتریان نسبت به محصول را در برمی‌گیرد و در



می‌شود اثر هسته اصلی محصول به‌طور جداگانه بر روی جایگاه هتل‌های شهر مشهد یا سایر شهرها مطالعه شود؛ بدین ترتیب، امکان پرسش سؤال‌های جزئی‌تری درباره دسترسی به نقاط دیگر وجود خواهد داشت.

با توجه به نتایج پژوهش، «نام برند، شهرت و پرستیژ»، «تسهیلات و تجهیزات هتل»، «کیفیت وعده‌های غذایی»، «نوع فهرست غذایی» و «داشتن محیطی آرام و جو مناسب» اثری بر جایگاه هتل‌ها در ذهن مدیران آژانس‌ها ندارد. بنابراین، سرمایه‌گذاری بر روی این شاخص‌ها راهبرد مناسبی برای این گروه از مشتریان نیست.

با توجه به دردسترس‌تر بودن مدیران تور، پیشنهاد می‌شود هتل‌ها برنامه‌های ارتباطی خود را به گونه‌ای تنظیم کنند تا بیشتر با مدیران تور آژانس‌های مسافرتی در ارتباط باشند؛ بدین ترتیب، ارتباطات مؤثرتری شکل خواهد گرفت. توصیه می‌شود وب‌سایت هتل‌های مورد بررسی به صورت کارآمدتری راه‌اندازی و یا مجدداً راه‌اندازی شود. بروز نگه داشتن وب‌سایت و درج اطلاعات مفید در آن، از جمله فعالیت‌هایی است که به‌طور مستمر باید صورت پذیرد.

همه هتل‌ها از نظر خدمات فزاینده و خدمات تسهیل‌کننده عملکرد ضعیفی از نظر مدیران آژانس‌های مسافرتی داشته‌اند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود برای ایجاد مزیت رقابتی بر ابعاد این دو متغیر تمرکز کنند. این هتل‌ها از نظر هسته اصلی محصول نیز در جایگاه متوسط ذهن مدیران آژانس‌های مسافرتی قرار دارند. از این رو، می‌توانند فعالیت‌های خود را با توجه به شاخص‌های زیرمجموعه این متغیر نیز بازبینی کنند. هر یک از عوامل شناسایی شده قابلیت تبدیل شدن به مزیت رقابتی پایدار را دارند؛ هتل‌ها کافی است با بررسی اسناد و سوابق خود، عواملی را که هتل آنها در

اولویت بالاتری برخوردار است. پس از آن، به ترتیب «خدمات تسهیل‌کننده» و «خدمات فزاینده» در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

سؤال فرعی ۳: با توجه به نقشه‌های رادار، همه هتل‌های مورد مطالعه در محدوده خاصی از فضای ذهنی جامعه هدف تجمع یافته‌اند و رقابت بسیار شدید و نزدیکی با یکدیگر دارند. از طرف دیگر، همگی آنها تا حدودی متوسط به پایین (ضعیف) توسط جامعه هدف درک شده‌اند؛ هر چند، به‌طور کلی هتل‌های «د» و «ه» از وضعیت بهتری نسبت به سایر هتل‌ها برخوردارند.

مخاطبان این پژوهش باید در نظر داشته باشند که دسترسی به اهداف پژوهش، جایگاه هر یک از هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد را از لحاظ رقابتی نسبت به یکدیگر مشخص می‌کند و دیدگاه بازار هدف را نیز نسبت به آنها روشن می‌سازد. بدین ترتیب، مدیران این هتل‌ها قادر خواهند بود با در نظر گرفتن نیازهای بازار هدف، آمیخته خدمتی خود را مطابق با آن طراحی و عرضه کنند. از طرف دیگر، با شناخت بیشتر نگرش مدیران آژانس‌های مسافرتی به برندهای مورد مطالعه و مقایسه این طرز تفکرها با یکدیگر، در واقع، برتری‌ها و کاستی‌های رقبا آشکار می‌شود. در نتیجه مدیران هتل‌ها به آسانی خواهند توانست با تغییر موضع خود در روش‌های بازاریابی و فروش، از فرصت‌های به دست آمده، به بهترین شکل استفاده کنند.

### پیشنهادها

پاسخ‌دهندگان مناسب بودن محل قرارگیری را تنها نسبت به جاذبه اصلی شهر؛ یعنی حرم مطهر رضوی سنجیده‌اند؛ به عبارت دیگر، مطابق نظر جامعه هدف، فاصله هتل تا اصلی‌ترین جاذبه شهر مشهد، مهم‌ترین عامل در مناسب بودن محل استقرار هتل است. پیشنهاد

عمل می‌تواند بر روی آنها سرمایه‌گذاری نماید، تعیین کنند تا بتوانند از رقبای خود متمایز گردند.

فراهم ساختن امکان بازدید رایگان یا تخفیف‌دار از همه امکانات و همه اتاق‌های هتل برای نمایندگان آژانس‌های مسافرتی برای تصمیم‌گیری در خصوص همکاری‌های آینده ضروری است. هتل‌ها باید به کیفیت کلی اتاق‌ها (از نظر دکوراسیون، امکانات داخل اتاق، اندازه آن و راحتی مبلمان و تخت‌خواب) و همچنین، زیبایی ساختمان هتل، اندازه هتل و دکوراسیون فضاهای عمومی و محوطه هتل اهمیت بسیاری دهند. خوشبختانه، هتل‌های مورد مطالعه به این موارد توجه کافی داشته‌اند؛ اما جایگاه بهینه‌ای در ذهن مشتریان ندارند، که نیازمند فعالیت‌های بازاریابی مناسبی است.

همپوشانی و رقابت بسیار نزدیک هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد از جهت متغیرها و ابعاد پژوهش، بازمینی راهبرد، خط‌مشی، عملکردها و فعالیت‌های هتل‌ها را با توجه به اهداف کلی و جزئی واحدهای گوناگون هتل‌ها و قابلیت‌های هتل‌ها را ضروری می‌سازد تا هر یک از آنها بتوانند وجه تمایز و مزیت رقابتی مناسبی نسبت به رقبایشان برای خود ایجاد کنند. در حقیقت، نتایج گویای آن است که هر پنج هتل مورد مطالعه در یک گروه رقابتی قرار گرفته‌اند و همگی رقیب هم محسوب می‌شوند.

با توجه به مطالب پیشین، هدف اصلی از این پژوهش شناسایی جایگاه فعلی برند هتل‌های پنج‌ستاره شهر مشهد است. بنابراین، صرفاً دیدگاه مدیران آژانس‌های مسافرتی بررسی و جایگاه برند (عملیاتی) هر یک از هتل‌های مورد مطالعه در فضای ادراکی مدیران آژانس‌های مسافرتی مشخص شده است. هر یک از هتل‌های یادشده به‌منظور استفاده بهینه از نتایج پژوهش

حاضر در سطح راهبردی (جایگاه‌یابی راهبردی)، باید اطلاعات درون‌سازمانی خود را نیز بررسی و با مقایسه نتایج این دو پژوهش، جایگاه هدف خویش را تعیین کنند. از این رو، پژوهشگران به کارگیری نتایج حاصل از این پژوهش را منوط به بررسی سوابق درون‌سازمانی می‌دانند.

### منابع

- ۱- ابراهیمی، مریم. (۱۳۹۰). جایگاه‌یابی برندهای ایرانی در صنعت لوازم خانگی از دیدگاه مشتریان: مطالعه موردی: ماشین لباسشویی‌های شرکت‌های ارج و آبسال. پایان‌نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه علامه طباطبایی تهران.
- ۲- دهدشتی شاهرخ، زهره و فیاضی، مرتضی. (۱۳۹۰). مدیریت بازاریابی در صنعت گردشگری. تهران: مهکامه.
- ۳- روستا، احمد؛ ونوس، داور و ابراهیمی، عبدالمجید. (۱۳۸۷). مدیریت بازاریابی. تهران: سمت، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، چاپ دوازدهم.
- ۴- کاتلر، فیلیپ و آرمسترانگ، گری. (۱۹۹۷). اصول بازاریابی. (ترجمه بهمن فروزنده، ۱۳۹۰)، اصفهان: آموخته، چاپ سیزدهم.
- ۵- لاولاک، کریستوفر، و رایت، لارن. (۱۹۹۹). اصول بازاریابی خدمات (ترجمه ابوالفضل تاجزاده نمین، ۱۳۸۲، تهران: سمت.
- ۶- معینی، حسین و شفیعی، مرتضی. (۱۳۸۶). بانک و جایگاه‌یابی در بازار رقابتی. تدبیر، ش ۱۸۹: ۵۴-۵۸.
- ۷- مؤمنی، مصطفی؛ صرافی، مظفر و قاسمی خوزانی، محمد. (۱۳۸۷ بهار و تابستان). ساختار و کارکرد گردشگری مذهبی - فرهنگی و ضرورت مدیریت

- the Lisbon Area. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 1(4), 1-19.
- 18- Chu, Raymond K.S. & Choi, Tat. (1997 August). Consumer perceptions in High-Tariff A, High-Tariff B, and Medium-Tariff hotels in Hong Kong. *Proceedings of the Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education Conference*, USA, Rhode Island, pp. 48-54.
- 19- Dev, Chekitan S., Morgan, Michael S., and Shoemaker, Stowe. (1995 December). A positioning analysis of hotel brands based on travel manager perceptions. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48-55.
- 20- Dubé, L., & Renaghan, Leo M. (2000 February). Marketing your hotel to and through intermediaries. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 73-83.
- 21- Friendly, Michael. (1991 April). Statistical graphics for multivariate data. *SAS SUGI Conference*, 1157-1162.
- 22- Fuches, C., & Diamantopoulos, A. (2010). Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective. *European Journal of Marketing*, 44(11/12), 1763-1786.
- 23- Hassanien, A., & Baum, T. (2002). Hotel repositioning through property renovation. *Tourism and Hospitality Research*, 4(2), 144-157.
- 24- Hitchner, J. R. (2006). *Financial Valuation: Applications and Models* (2nd. Ed.) Boken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2006, pp. 912-913.
- 25- Karadeniz, M. (2009). Product positioning strategy in marketing management. *Journal of Naval Science and Engineering*, 5(2), 98-110.
- 26- Knutson, B. J. (1988 May). Frequent travelers: making them happy and bringing them back. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 83-87.
- 27- Lewis, Robert C. (1982). Positioning analysis for hospitality firms. *International Journal of Hospitality Management*, 1(2), 115-118.
- 28- Lhotáková, M., & Klosová, A. (2009). Identification of a target consumer in process of positioning: Theoretical and
- یکپارچه در کلانشهر مشهد. *جغرافیا و توسعه*، ش ۱۱، ۳۸-۱۳.
- ۸- ناظمی، شمس‌الدین و وصال، حسین. (۱۳۸۶). تعیین جایگاه رقابتی محصول با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه. *دوماهنامه علمی - پژوهشی دانشور رفتار*، دانشگاه شاهد، سال چهاردهم، دوره جدید، ش ۲۳: ۱۳-۳۲.
- ۹- نهاوندی، مریم و نعمتی، سیده فاطمه. (پاییز ۱۳۸۹). تهدیدها و فرصت‌های گردشگری زیارت در ایران، *فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات*. سال ششم، ش ۲۰: ۱۴۵-۱۷۲.
- 10- Aaker, David A., & Shansby, J. Gary. (1982). Positioning your product. *Business Horizons*, 25(3), 56-62.
- 11- Akpoyomare, Oghajafor Ben, Adeosun, Ladipo Patrick Kunle, and Ganiyu, Rahim Ajao. (2013). Approaches for generating and evaluating product positioning strategy. *International Journal of Business Administration*, 4(1), 46-52.
- 12- Asikhia, Olalekan. (2010 August). Positioning a bank service in Nigeria: A conceptual framework. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 146-153.
- 13- Atkinson, Ann. (1988). Answering the eternal question: What does customer Want?. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(2), 12-14.
- 14- Barsky, Jonathan D., & Labagh, R. (1992). A strategy for customer satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(5), 32-40.
- 15- Blankson, Charles. (2007). Testing newly developed typology of positioning strategies in South Africa. *Journal of Africa Business*, 8(1), 67-97.
- 16- Brady, Michael. K., Bourdeau, Brian. L., & Heskell, J. (2005). The importance of brand cues in intangible service industries: an application to invest services. *Journal of Services Marketing*, 19(6), 401-410.
- 17- Carneiro, M. J., & Costa, C. (2001). The influence of service quality on the positioning of Five Star hotels: the case of

- 32- Schulz, Christopher. (1194 April). Hotels and travel agents: the new partnership. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45-50.
- 33- Shaw, Margaret. (1992). Positioning and price: merging theory, strategies and tactics. *Hospitality Research Journal*, 15(2), 31-39.
- 34- Thomas, Jerry W. (2006). Positioning. *Decision Analyst (An international marketing consultant)*.
- 35- Wilensky, L., & Buttle, F. (1988). A multivariate analysis of hotel benefit bundles and choice trade-offs. *Hospitality Management*, 7(1), 29-41.
- practical aspects. *ACTA Oeconomica Pragensia*, 3, 3-24.
- 29- Mazanec, Josef A. (2004). Positioning analysis with self-organizing maps: an exploratory study on luxury hotels. *Curnell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36, 80-95.
- 30- Radoviciu, R., & Stremțan, F. (2009). Companies with market positioning brands. *Annales Universiatis Apulensis Series Oeconomica*, 11(2), 1072-1077.
- 31- Saleh, F., & Ryan, C. (1992). Clients perceptions of hotels: a multi-attribute approach. *Tourism Management*, 13 (2), 163-168.