

# عوامل مؤثر بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت (مطالعه موردی هتل‌های شهر اصفهان)

دکتر مهدی جمشیدیان\*

امیرحسین شریعتی\*\*

## چکیده

مقاله حاضر به شناسایی و بررسی یکدسته عوامل اصلی که بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌های شهر اصفهان مؤثر هستند میپردازد. هدف مقاله آن است که تأثیر عواملی مانند، ۱- بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر، ۲- موقعیت مکانی هتل، ۳- شهرت نام هتل، ۴- تمرکز بر بازار اتاقها، ۵- تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی، ۶- آمیخته مشتری، ۷- مخارج فرعی مشتری در

\* - عضو هیأت علمی گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

\*\* - عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه شیخ بهایی اصفهان

حوزه‌های مختلف درآمدی هتل و ۸- ساختار قیمت، را بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌های شهر اصفهان بررسی کند.

تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی و از شاخه کاربردی است و جامعه آماری پژوهش را کلیه کارشناسان و مسئولین هتل‌های شهر اصفهان که در تعامل با مشتریان خود، رویکرد شرکت به شرکت دارند و تعداد آنها در اصفهان ۱۰ هتل می باشد، تشکیل می‌دهند. که با توجه به یک نمونه اولیه ۱۰ تایی، واریانس بدست آمده از آن و ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۲)، یک نمونه ۳۲ تایی به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. از ابزارهای کتابخانه‌ای، پرسشنامه و مصاحبه جهت جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها استفاده شده است.

فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون T در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار گرفتند. علاوه بر آزمون T، جهت تکمیل نتایج تحقیق از آزمونهای دیگری از قبیل ANOVA، توکی، T مستقل و فریدمن نیز استفاده شده است. با توجه به نتایج بدست آمده، ترتیب اهمیت عوامل مؤثر بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت به صورت زیر است: ۱- شهرت نام هتل ۲- موقعیت مکانی هتل ۳- آمیخته مشتری ۴- ساختار قیمت ۵- تمرکز بر بازار اتاقها ۶- بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر ۷- مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل ۸- تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی

کلید واژه‌ها: سودآوری مشتری، رویکرد شرکت به شرکت، هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، صنعت هتلداری و گردشگری

#### مقدمه

رواج سیاحت و گردشگری در حال حاضر نسبت به دوران گذشته، از هر زمانی بیشتر است. سرعت سیر و سهولت سفر، فواصل زمانی و مکانی را از میان برداشته است. بطور کلی در زمان کنونی، علل و انگیزه‌های فراوانی از قبیل مصالح و مقتضیات علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، نیات مذهبی و... وجود دارد که الزام مسافرت و اقامت در هتل نسبت به گذشته را بیشتر ایجاد می‌کند (ژیان دربندی، ۱۳۶۵). تمامی

سازمانهای موفق خدماتی و از جمله هتلها به این نکته پی برده‌اند که وجود هتل‌های مدرن، زمانی مفید، موثر و رضایت‌بخش خواهد بود که از نظر مدیریت و کادر پذیرایی، و به طور خلاصه از نظر اصول صنعت هتلداری بر اصول صحیح مدیریت و روش فنی هتلداری و بازاریابی و حفظ مشتریان سودآور مبتنی باشد (طباطبائی، ۱۳۶۲). از زمانی که سیر و سفر بطور مختلف و متعدد رونق یافت و راهها و جاده‌ها به روی مسافران باز شد و هتل‌های متعدد جهت کسب درآمد و سودآوری بوجود آمد؛ حفظ رابطه با مشتریان، در سطح ملی و بین‌المللی و ایجاد یک رابطه بازاریابی مناسب با مشتریان سودآور، همواره مورد توجه هتل‌ها حتی در کشور ایران و شهر اصفهان بوده است. ارتباط با یک مشتری و حفظ ارتباط با او با توجه به میزان سودآوری وی برای یک موسسه تولیدی یا خدماتی حائز اهمیت بسیاری است چرا که مصدر سودآوری مشتری، حجم ارتباط با وی می‌باشد و هر ریال درآمد از هر مشتری بصورت جداگانه، سهم مساوی در سودآوری ندارد. زیرا مشتریان در مصرف منابع موسسه و ایجاد درآمد و هزینه برای سازمان، بصورت یکسان عمل نمی‌کنند (Triest, 2005). تحلیل سودآوری مشتری برای سازمان مشخص می‌کند که چه بخشهای از مشتریان، قابلیت روابط سودآور بیشتری در آینده دارند. این مساله باعث ایجاد یک پایه و اساس برای تصمیم‌گیری در مورد فعالیت‌ها، ساختار قیمت، تخفیفات و... برای سازمان در تعامل با مشتریان خواهد شد. (Van Raaij et al, 2003) با تحلیل مدل‌های سودآوری برای سازمان مشخص می‌شود که مشتری سودآور نیست یا محصول و خدمات ارائه شده به وی سودآوری نمی‌باشد. این مساله در یک رویکرد گذشته نگر، به ارزیابی عملکرد و در یک رویکرد آینده نگر، به یک وسیله جهت برنامه‌ریزی بازاریابی و تهیه استراتژی‌های عملکردی سازمان و حفظ ارتباط با مشتری‌های سودآور تبدیل خواهد شد. بدلیل اینکه هتل، جایگاه ویژه‌ای در سازمانهای خدماتی دارد و ارتباط نزدیک و تنگاتنگ آن با صنعت گردشگری، انکارناپذیر است و سالانه به جهت ویژگی‌های منحصر بفرد آب و هوایی و تاریخی اصفهان، گردشگران زیادی به این شهر می‌آیند، لذا هتل‌های شهر اصفهان به عنوان محدوده مطالعاتی این تحقیق در نظر گرفته شدند. در این تحقیق سعی می‌شود به مطالعه و شناسایی عوامل و متغیرهای اصلی بازاریابی و عوامل دیگری که بر قابلیت سودآوری مشتری در صنعت هتلداری نقش موثر دارند پرداخته

شود و سپس با توجه به اهمیتی که هر یک از این عوامل دارند. دسته‌بندی و اولویت‌بندی آنها انجام شود. این مساله در نهایت به مشخص شدن اهداف کلیدی، استراتژی‌ها و برنامه‌ها، تعریف اهداف قابل درک و دست‌یافتنی و مدیریت سودآوری مشتری منتهی خواهد شد.

### اهداف تحقیق

#### هدف اصلی

۱- تعیین عوامل مؤثر بر قابلیت سودآوری مشتری در هتل‌های شهر اصفهان با رویکرد شرکت به شرکت

#### اهداف فرعی

۱- تعیین تأثیر استفاده از بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۲- تعیین تأثیر موقعیت مکانی هتل بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۳- تعیین تأثیر شهرت نام هتل بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۴- تعیین تأثیر تمرکز بازار بر بازار اتاق‌ها بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۵- تعیین تأثیر تمرکز بازار بر بازار غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۶- تعیین تأثیر آمیخته مشتری بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۷- تعیین تأثیر مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل، بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

۸- تعیین تأثیر ساختار قیمت بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان.

### فرضیات تحقیق

- ۱- با توجه به اهداف ذکر شده در این تحقیق، ۸ فرضیه زیر، فرضیات پژوهش را تشکیل می‌دهند.
- ۱- استفاده از بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۲- موقعیت مکانی هتل بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۳- شهرت نام هتل بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۴- تمرکز بازار بر بازار اتاق‌ها بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۵- تمرکز بازار بر بازار غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۶- آمیخته مشتری بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۷- مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل، بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.
- ۸- تعیین ساختار قیمت بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر دارد.

### ادبیات موضوع

برای برنامه‌ریزی در راستای امر گردشگری و استفاده بهینه از امکانات بالقوه و پتانسیل‌های موجود در کشور در صنعت هتلداری و گردشگری در گام نخست، شناسایی عوامل و متغیرهای تاثیرگذار بر توسعه این صنایع ضروری است. در این راستا جهت بقاء سازمانهای هتلداری در این صنعت می‌بایست عوامل و متغیرهای موثر بر قابلیت سودآوری مشتری در این صنعت مورد بررسی قرار بگیرد و با توجه به شرایط و امکانات موجود در کشور، عوامل مهم و همچنین مسائل مهم شناسایی گردند و برای

مسائل نیز راه‌حلهای مناسب مدنظر گرفته شود (خوشنویس، ۱۳۷۲). ادبیات هتلداری بر ارائه خدمات متنوع شامل اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر به مشتریان، تورگردانها و آژانسها در بسته‌های متنوع و توسعه تکنولوژیکی این صنعت؛ ادبیات گردشگری بر توسعه گردشگری از جهات مختلف و متنوع و از میان برداشتن موانع و ایجاد راه‌حلهای تسهیل‌کننده برای گردشگری، حمل و نقل و اسکان و ادبیات سودآوری بر جذب و حفظ مشتریان سودآور، تحلیل فعالیت‌های مرتبط به مشتریان بوسیله هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت و... مبتنی است.

### صنعت هتلداری

در عصر حاضر و با وسایل نقلیه سریع و راحت کنونی و توسعه وسایل و امکانات فعلی همزمان با رواج سیاحت و گردشگری نه تنها دورترین نقاط یک کشور به هم پیوسته است بلکه سراسر جهان با خطوط زمینی و هوایی و دریایی مانند رگهای یک بدن به هم مرتبط می‌باشد و در همین حین علل و انگیزه‌های فراوانی نیز برای مسافرت و سیر و سیاحت وجود دارد که الزام مسافرت را تایید و ضرورت آن را ایجاب می‌کند. به موازات رواج روز افزون امر مسافرت می‌بایست هتل‌ها و مهمانخانه‌های مدرن و مجهز برای برآورده کردن نیاز و خواسته گردشگران و افراد مختلف ایجاد شود. البته با توجه به این نکته که وجود هتل‌های مدرن موقعی مفید خواهد بود که از نظر مدیریت و کادر پذیرایی و اصول هتلداری بر اصول صحیح مدیریت و روش فنی هتلداری مبتنی باشد. هتل و هتلداری تنها قائم به ساختمان نیست، بلکه تجهیزات هتل، بخشهای هتل، تشکیلات هتل و... هر کدام در بهره‌برداری بهتر از صنعت هتلداری نقش مؤثر دارند (ژیان دربندی، ۱۳۶۵). بطور کلی، هتل نوعی تاسیسات اقامتی است که برای استفاده میهمانان، به قصد انتفاع بر اساس ضوابط رسمی ایجاد می‌شود و خدمات مشخصی مانند: پذیرایی، اسکان و... را به منظور رفاه مسافران عرضه می‌کند. هتلها در اکثر کشورها بر اساس تجهیزات، خدمات و تسهیلات، تقسیم‌بندی شده‌اند که در ایران به پنج درجه تقسیم شده‌اند (سالنامه آماری هتل‌های ایران، ۱۳۸۲). بخشها و مسئولیت‌های مختلف در یک هتل شامل مدیریت هتل، معاون مدیر، مدیر شب، فرانت آفیس، مسئول پذیرش، صندوق‌دار هتل، خانه‌داری، لباسشویی، خیاط‌خانه، مهندسی هتل، مدیر

تشریفات یا رستورانهای هتل، مامور کنترل، بخش حسابداری و مالی، بخش روابط عمومی و... می باشد (ژیان دربندی، ۱۳۶۵). و مسایل پر اهمیت در هتل نیز شامل گردش کار، کیفیت اتاق میهمان، خدمات، خدمات در حوزه های مختلف درآمدی هتل، نرخ هتل ها، ساختار قیمت، موقعیت مکانی و... می باشند. (Doswell & Nailon, 1973)

### گردشگری

انسان نیازها و خواسته های گوناگونی برای انجام مسافرت دارد. در حال حاضر مسافرت به عنوان یک عامل مهم درونی در حال گسترش است، با این گسترش روز افزون، صنعت گردشگری نیز اهمیت بیشتری می یابد. بعد دیگر گردشگری مربوط به دیدگاه ملی و بین المللی است. دولت ها، سازمان ها و موسسات بین المللی در امور گردشگری بدلیل اهمیت اقتصادی آن دخالت می کنند. گردشگری یک فعالیت پویای اجتماعی جهانی است که اکثر کشورهای جهان را با یکدیگر در تماس قرار داده و بر مردم آنها اثر می گذارد. تاثیرات اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی گردشگری در همه جای دنیا قابل مشاهده است (الیوت، ۱۳۷۹). تعریف خاصی برای گردشگری وجود ندارد، گردشگری را می توان بر حسب جغرافیا، جامعه شناسی، روانشناسی یا اقتصاد، بسته بر مبنای مطالعه تعریف کرد. برای نمونه می توان گردشگری را یک صنعت یا مجموعه ای از بخش های صنعتی، مانند: هتل ها، رستوران ها و حمل و نقل تعریف کرد که با هم گروهی را تشکیل داده تا با مشارکت یکدیگر خدماتی را به گردشگران ارائه کنند (لومسدن، ۱۳۸۰). به گردشگری در سه سطح می توان نگرست که این سه سطح در جدول (۱) نشان داده شده اند.

### جدول ۱- سطوح گردشگری

سطح اول	سیاست های گردشگری و چارچوب استراتژی؛ دستگاه دولتی متولی گردشگری (GTA)
سطح دوم	هتل ها، اسکان، پذیرایی (تهیه و ارائه غذا)، جاذبه ها حمل و نقل
سطح سوم	شبکه خدمات حملینی

ساز و کارهای  
همانگی و  
مشورتی

منبع: (داس ویل، ۱۳۷۹)

### آمیخته بازاریابی گردشگری

آمیخته بازاریابی گردشگری شامل موارد (۱) محصول، محصول گردشگری شامل منابع غیرقابل تکثیر و موجود از قبل و همچنین محصولات و خدمات قابل ساخت می‌شود، (۲) قیمت، شامل بهای کالا و خدمات است، (۳) پیشبرد، شامل همه فعالیت‌های بازاریابی، تبلیغ و فروش می‌شود، (۴) جایگاه یا وجهه، عبارتست از جایگاهی که یک مکان خاص، کالا یا خدمت در بین عموم دارد و (۵) توزیع: شامل همه عوامل فروش می‌شود، این عنصر را حتی خریداران، به ویژه در مورد شبکه‌های فروش و توزیع زنجیره‌ای مورد توجه قرار می‌دهند. توزیع در گردشگری به عهده تورگردان‌ها و فروشگاه‌های خرده فروشی و عمده فروشی محصولات و خدمات گردشگری است. هتل‌ها و تسهیلات اسکان و پذیرایی، اردوگاه‌ها، رستوران‌ها، خدمات تغذیه، استراحتگاه‌ها، پارک‌های موضوعی، تورهای داخلی و سفرهای کوتاه، جاذبه‌های فرهنگی و... بخشی از ره آورد اصلی در گردشگری هستند و معمولاً هر گردشگر، مجبور است از تسهیلات مختلف در مقصد گردشگری استفاده کند (لومسدن، ۱۳۸۰).

### بسته‌های مختلف اتاق، غذا، نوشیدنی و خدمات دیگر

(۱) بسته اروپایی<sup>۱</sup>، شامل اتاق و خدمات مربوط به اتاق می‌باشد و فقط کرایه اتاق از مسافر اخذ می‌شود و خدمات دیگر خارج از بسته قرار می‌گیرد و مشتری می‌بایست جداگانه برای آن‌ها پول پرداخت کند. (۲) بسته اروپایی تعدیل شده<sup>۲</sup>، شامل اتاق و خدمات مربوط به اتاق می‌باشد به همراه دو وعده غذا که یکی صبحانه و دیگری ناهار یا شام می‌باشد. (۳) بسته امریکایی کامل<sup>۳</sup>، شامل کرایه اتاق و خدمات مربوط به اتاق به همراه سه وعده غذایی یعنی صبحانه و ناهار و شام می‌باشد. (۴) بسته کانتینتال<sup>۴</sup>، یک نوع بسته بین‌المللی است که شامل اتاق و خدمات مربوط به آن و صبحانه می‌شود (Noone & Griffin, 1997).

- 
- 1- European package
  - 2- Modified European package
  - 3 -Full American package
  - 4 -Continental package



## موقعیت مکانی هتل

موقعیت مکانی هتل در جذب مشتری و گردشگر بسیار مؤثر خواهد بود چنانچه موقعیت مکانی هتل نزدیک به دریا یا آثار تاریخی یا شهرک‌های صنعتی باشد در جذب انواع مشتری تأثیر خواهد داشت، چنانچه در محدوده فعالیت هتل، هتل‌های دیگر هم حضور دارند نباید درجه هتل با آن‌ها برابر باشد تا رقبای آینده هتل کمتر باشند. همچنین موقعیت مکانی هتل باید عاری از سروصدا و دور از کارخانه‌های پرسروصدا باشد در انتخاب موقعیت مکانی یک هتل می‌بایست شخصیت مردم شهر و میزان جمعیت آن را در نظر گرفت. که همه‌ی این موارد در جذب بهتر مشتریان و کاهش هزینه‌های تبلیغات و بازاریابی مؤثر است (Pan,2005).

## شهرت نام هتل

شهرت، برقرارکننده رابطه بین هتل از یک سو و مشتریان و مسافران هتل از سوی دیگر می‌باشد. رفاه و آسایش مسافران هتل بسیار حساس و قابل ملاحظه است. شهرت هتل در خدمت‌رسانی به مشتریان می‌تواند آن را در چشم مسافری، زیبا، نظیف، منظم و آبرومند جلوه دهد بطوریکه اقامت در هتل برای میهمانان هتل دلنشین و لذت‌بخش باشد و گردشگران بدون دغدغه خاطر، احساس آرامش و راحتی نمایند (Lancaster & Luck,2003).

## تمرکز بازار

سازمانی که از استراتژی مبتنی بر تمرکز بر گروه خاصی از مشتریان استفاده می‌کند می‌کوشد، خدمات خاصی را به بازاری محدود یا بخش خاصی از بازار عرضه کند که این بازار می‌تواند به صورت منطقه جغرافیایی، بخش خاصی از مصرف‌کنندگان یک محصول یا گروه‌های ویژه‌ای از مشتریان باشد. در حالی که شرکت‌های رقیب در بازارهای گسترده‌تر فعالیت می‌کنند (دیوید، ۱۳۸۲). صنعت گردشگری سرشار از شرکت‌های تخصصی است که به دنبال بازارهای مناسب هستند. به طور مثال هتل‌ها در مقابل محیط و شرایط بازاریابی از خود واکنش نشان می‌دهند و بر آن تأثیر می‌گذرانند (لومسدن، ۱۳۸۰). در تمرکز تک قسمتی، شرکت در ساده‌ترین حالت ممکن، یک

قسمت واحد از بازار را به عنوان بازار هدف برای خود انتخاب می‌کند ولی در تخصص انتخابی، شرکت چندین قسمت بازار را برای خود انتخاب می‌کند. قسمتهایی که هر کدام با توجه به اهداف و منابع شرکت از جذابیت و مناسبت خوبی برخوردارند و هر قسمت از نظر سودآوری امیدوارکننده است (Kotler&Armstrong,1990). در هتل، اتاق، غذا و نوشیدنی مهم‌ترین منابع سودآوری هستند و تمرکز بر بازار اتاق‌ها و بازار غذا و نوشیدنی بصورت آشکار بر سودآوری هتلها تأثیر دارد البته این مسأله در مکانهای مختلف متفاوت است در بعضی مکانها اتاق سودآوری بیشتری دارد و در بعضی دیگر غذا و نوشیدنی ولی معمولاً بازار اتاق‌ها از غذا و نوشیدنی رقابتی‌تر است و بطور معمول تمرکز بیشتری بر روی آن وجود دارد ولی در کل ساختار بازار است که جهت‌گیری این تمرکز را معین می‌کند (Pan, 2005).

### آمیخته مشتری

وجود مشتریان در گروه‌ها و اندازه‌های مختلف با عادت‌های متنوع خرید و در مقادیر مختلف بر میزان درآمدهای کسب شده از آنها تأثیر دارد. در بازارهای غیرهمگن، مشتری‌ها، با رفتارهای متفاوت وجود دارند که باید آنها را به بخش‌های مختلف تقسیم‌بندی کرد و با توجه به این تقسیم‌بندی، در بخش‌های مختلف باید به مشتری‌ها جهت ارضاء نیازهایشان، بالا رفتن حجم فروش و حاشیه سودآوری، تخفیفات و خدمات ارایه شود که در سودآوری و سایر عناصر هزینه تأثیر دارد (Triest,2005).

### ساختار قیمت

نرخ در هتل‌ها در ایران به وسیله دولت و مقامات ذیربط تعیین و اعلام می‌گردد. البته تعیین نرخ در هتل‌ها بر اساس تصویب اتحادیه برای اتاق‌ها و در رستوران‌های هتل‌ها بر اساس درجه‌بندی و با توجه به اهمیت، موقعیت، تجهیزات، نوع پذیرایی، کیفیت غذاها و همچنین قیمت تمام شده با نظارت اتحادیه مربوط صورت می‌گیرد (ژیان دربندی، ۱۳۶۵). تحلیل وضعیت بازار و تصمیم‌گیری برای ارایه قیمت یکسان یا قیمت‌های متفاوت به گروه‌های مختلف مشتریان، با نیازها و سلايق مختلف به کسب

درآمد بیشتر از مشتریان کمک خواهد کرد (Jacobs&Johnston,2001). قیمت‌گذاری، به دلیل رقابت بالا در سازمان‌های مختلف خصوصی و دولتی فعال در صنایع گردشگری و هتلداری، از اهمیت و توجه بسیار بالایی برخوردار است. به دلیل ارتباط نزدیک قیمت و کیفیت و همچنین اهمیت بالای بینش مصرف‌کننده (گردشگر) نسبت به قیمت و تأثیر قیمت در انتخاب گردشگر این مسأله درآمیخته بازاریابی بسیار مورد توجه است. در صنایع گردشگری و هتلداری چهار روش برای قیمت‌گذاری وجود دارد: ۱) قیمت‌گذاری مبتنی بر هزینه (بهای تمام شده) ۲) قیمت‌گذاری مبتنی بر رقابت ۳) مناقصه رقابتی ۴) قیمت‌گذاری بازارگرا<sup>۱</sup> (لومسدن، ۱۳۸۰).

#### مبادلات شرکت به شرکت

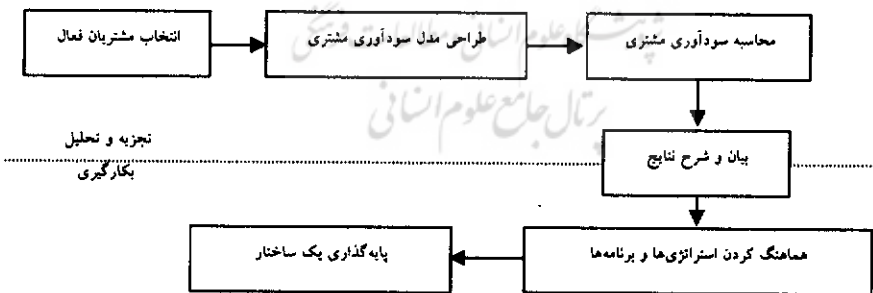
مبادلات شرکت به شرکت شامل مبادلاتی است که توسط شرکت‌ها، افراد و سازمان‌هایی انجام می‌شود که محصولات و خدمات را به جهت استفاده در تولید محصولات یا ارائه خدمات خود، هدایت عملیات روزانه‌شان و یا به منظور فروش مجدد، خریداری می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۹).

#### سودآوری مشتری

#### تجزیه و تحلیل سودآوری

بازاریابی در بادی امر، همانا هنر جذب و حفظ مشتریان سودآور است. بهترین مشتریان نسبت به بقیه ولخرج‌ترند. نسبت این ولخرجی‌ها به قرار زیر است: ۱۶ به ۱ در خرده‌فروشی، ۱۳ به ۱ در مسافرت با هواپیما و ۵ به ۱ در صنعت هتلداری. با وجود این، هر شرکت از ناحیه بعضی از مشتریان خود زیان می‌بیند. قانون ۸۰/۲۰ به این معنی است که ۲۰ درصد مشتریان خوب تا ۸۰ درصد سودآوری شرکت را تأمین می‌کنند که در ادبیات جدید این قانون به قانون ۸۰/۲۰/۳۰ تغییر شکل پیدا کرده است. در اینجا ۲۰ درصد از مشتریان تا ۸۰ درصد از سودآوری را تأمین می‌کنند که نیمی از آن صرف، ۳۰ درصد مشتریانی می‌شود که چندان سودآور نیستند (Kotler &

(Armstrong, 1990). در ادبیات بازاریابی، مشتری سودآور، شخص یا شرکتی است که در طول زمان، جریان درآمدی برای شرکت ایجاد می‌کند که از سطح قابل قبول جریان هزینه‌های مربوط به جلب، فروش و ارائه خدمات به او، که شرکت، به این امر اختصاص داده بیشتر است (کاتلر، ۱۳۸۲). ادبیات سودآوری بیان می‌کند که مشتریان بزرگتر، حاشیه سودآوری بیشتری دارند و یک واحد درآمد از مشتریان بزرگتر، سود بیشتری از یک واحد درآمد مشتریان کوچکتر ایجاد می‌کند و خدمات ارائه شده به مشتری، باید براساس سودآوری مشتری باشد. زیرا مصدر سودآوری، حجم ارتباط با مشتری است (Kaufman et al, 2000). بطور کلی تحلیل سودآوری مشتری عبارت است از بررسی تفاوت درآمدهای کسب شده از مشتری و تمام هزینه‌های ایجاد شده توسط مشتری که برای محاسبه سودآوری، باید تمامی درآمدها و هزینه‌های مربوطه به هر مشتری با یکدیگر مطابقت داده شوند و عوامل و فعالیت‌های مرتبط با درآمدها و هزینه‌ها، نیز معلوم شوند (Hart & Smith, 1998). شکل (۲) نشان‌دهنده، استقرار یک سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، به جای سیستم هزینه‌یابی قراردادی است.



شکل ۲- رویکرد کلی بکارگیری تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری در سازمانها

منبع: (Hart&Smith,1998)

## انواع هزینه‌ها در تعامل با مشتری

### هزینه‌های مستقیم

هزینه‌هایی هستند که آنها را می‌توان بصورت مشخص و جداگانه به مشتری یا گروه‌های مشتریان تخصیص داد که عبارتند از الف) هزینه‌هایی که به فراگرد تدارکات فیزیکی کالا و خدمات مربوط است مثل پردازش و اجرای سفارشات مشتری و تحویل سفارش، ب) هزینه‌های مربوط به یک مشتری خاص، مثل هزینه‌هایی که بطور خاص برای یک مشتری انجام شده‌اند که می‌تواند شامل بازدید متخصصین خدماتی، برگزاری دوره‌های آموزشی، فعالیت‌های بازاریابی خاص و... باشد که بطور کلی این فعالیت‌های خاص به شکل خدمات و پشتیبانی اضافی خواهد بود (Haber& Reichel, 2005).

### هزینه‌های غیرمستقیم

شامل آن دسته هزینه‌های مشترک ثابت خاصی می‌شوند که نمی‌توان آنها را به یک مشتری خاص تخصیص داد زیرا هیچ مبنای معنی‌داری برای تخصیص وجود ندارد که این هزینه‌ها شامل سر بار کلی شرکت، تبلیغات، هزینه مدیریت کارکنان فروش و... می‌باشد و این هزینه‌ها به تناسب هر مشتری و براساس تناسب خاصی تخصیص داده می‌شوند (Triest, 2005).

### محاسبه سودآوری مشتری

سودآوری مشتریان از لحاظ مقدار پول و حاشیه سود با یکدیگر فرق دارد (درصد حاشیه سود) و متغیرهایی مانند اندازه مشتری، حاشیه محصول، تدارکات فیزیکی، پشتیبانی و حاشیه سودآوری مشتری بر سودآوری تأثیر دارند. فعالیت‌هایی مثل انجام سفارشات، حمل و نقل، فروش و بازاریابی، خدمات و پشتیبانی در سطوح مختلف انجام می‌گیرند و مشتریانی که محصولات با حاشیه بالاتر را می‌خرند سودآورتر هستند. شاپیو<sup>۱</sup> و دیگران معتقدند که تفاوت در سودآوری می‌تواند از تفاوت در هزینه‌های غیرمرتبط با محصول باشد. همچنین رفتار سفارش، واقع بودن در محل‌های مختلف،

داشتن تقاضاهای مختلف با توجه به خدمات و پشتیبانی و... در مشتریان مختلف فرق می‌کند. این فرآیند در جدول (۲) مشخص است (Triest,2005).

جدول ۲- محاسبه سودآوری مشتری

مورد	بکارگیری
(۱) فروش خالص مشتری <sup>۱</sup>	درآمد خالص پس از تخفیفات و پاداش‌ها: هیچ اطلاعاتی در مورد سطح تخفیفات وجود ندارد
(۲) کسر می‌شود: هزینه‌های محصول <sup>۲</sup>	قیمت‌های ثبت شده در سطح انتقالات داخل شرکت
(۳) حاشیه محصول <sup>۳</sup>	
(۴) کسر می‌شود: هزینه‌های تدارکات فیزیکی کالا <sup>۴</sup>	هزینه‌های تدارکات فیزیکی کالا که به هر مشتری مربوط است، هزینه‌های اجرایی که بر اساس سفارشات تخصیص داده می‌شود.
کسر می‌شود: هزینه‌های مربوط به یک مشتری خاص* (مورد تقاضای مشتری)	هزینه‌های متخصصین خدمات فنی و مشاوره مشتری که بر اساس ساعات صرف شده تخصیص می‌یابد و تجهیزات مجانی که مستقیماً تخصیص داده می‌شود
(۶) کسر می‌شود: هزینه‌های تخصیص یافته به تناسب مشتری <sup>۶</sup> (بر اساس تناسب)	فروش و فعالیت‌های عمومی بازاریابی بر اساس بخش‌ها تخصیص می‌یابد و بر اساس درصد فروش در هر بخش تخصیص داده می‌شود.
(۷) سودآوری مشتری <sup>۷</sup>	سودآوری قبل از سربار کلی (هزینه‌های ثابت عمومی)، مدیریت کلی، مالیات‌ها، هزینه‌ها که از خود شرکت ناشی می‌شود به مشتری تخصیص داده نخواهد شد.

منبع: (Sievanen et al,2004)

محاسبه سودآوری مشتریان انفرادی با درآمد فروش شروع می‌شود. کم کردن هزینه‌های تولید محصول از درآمد حاشیه ناخالص<sup>۴</sup> را نتیجه می‌دهد. که آن را حاشیه محصول<sup>۵</sup> نیز می‌نامند. سپس سه دسته از هزینه‌ها که شامل هزینه‌های تدارکات فیزیکی

- 1 - Sell (Net Sell)
- 2 - Product Costs
- 3 - Product Margin
- 4 - Exchange costs
- 5 - Targeted Costs
- 6 - Pro rata allocated costs
- 7 - Profitability
- 8 - Gross margin
- 9 - Product Margin

کالا و خدمات مثل: پردازش و اجرای سفارشات مشتری و تحویل سفارش، هزینه‌های مربوط به یک مشتری خاص مثل: بازدید متخصصین خدماتی، دوره‌های آموزشی، ارایه تجهیزات مجانی، فعالیت‌های بازاریابی خاص و... و هزینه‌های غیرقابل تخصیص به مشتریان خاص و قابل تخصیص به تناسب مشتری، مثل هزینه تبلیغات و سر بار کلی مدیریت شرکت را مجموعاً از حاشیبه محصول کم می‌کنیم تا سودآوری مشتری مشخص شود (Sievanen et al, 2004).

### بکارگیری تحلیل سودآوری مشتری در صنعت هتلداری و گردشگری

در دنیای امروز، هتلها دیگر فقط اتاق خواب نیستند، بلکه محلی برای ملاقات، یادگیری، مبادله عقاید و محلی برای تفریح می‌باشند. لذا ارتقاء خدمات و پاسخگویی به وفاداری مشتریان دو عامل کلیدی برای هتلها و مدیران آنها جهت تقویت ارتباط مشتری و ایجاد وفاداری در مشتریان می‌باشد تا سودآوری، بقاء و آینده هتلها در این صنعت تضمین شود. صنعت هتلداری یک نمونه بسیار عالی از صنایع خدماتی است که پتانسیل بالقوه برای استفاده از تکنولوژی در توسعه خدمات و ارتقاء سودآوری مشتری را در خود دارد (Kandanpuly et al , 2003). به منظور تقویت کردن سودآوری بلندمدت در رشد صنعت هتلداری تصمیمات مدیریت باید با دو عامل آمیخته مشتری و مخارج فرعی مشتری متناسب باشد. در کسب و کارگذار و فصلی هتل، هدف اصلی به حداکثر رسانیدن نرخ پر بودن اتاقها و افزایش سودآوری حاصل از آنهاست (Pan, 2005). جهت استفاده از تحلیل سودآوری مشتری و هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت در هتلها، ابتدا باید گروههای مشتریان مشخص شوند و اطلاعات درآمد و هزینه مربوط به گروههای مختلف مشتریان باید مشخص شوند. همچنین می‌بایست اطلاعات درآمد و هزینه مربوط به بخش اتاق، غذا و نوشیدنی، خدمات دیگر و مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل مورد تحلیل قرار بگیرد. این تحلیل به مدیران هتلها در تحلیل فعالیتها و هزینه‌های مربوط به این فعالیتها و تصمیم‌گیری جهت حذف فعالیت‌های زاید، بدون تأثیر منفی در کیفیت خدمات یا کاهش رضایت مشتری، کمک خواهد کرد (Bernhardt & Donthu , 2000). در بکارگیری این تحلیل در هتلها، می‌بایست تصمیم‌گیری در مورد آمیخته مشتری در کوتاه‌مدت و

بلندمدت مورد بررسی قرار بگیرد، مشتریان از دیدگاه سودآوری مورد بررسی قرار بگیرند تا در تشخیص گروههای سودآورتر مشتریان، مدیریت ظرفیت با توجه به منابع بازاریابی آینده و بررسی فعالیت‌های موجود، بهتر و موثرتر عمل شود (Jeanselme & Reynolds, 2005).

### روش تحقیق

هدف پژوهش حاضر، بررسی عوامل موثر بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌های شهر اصفهان بود و با استفاده از نتایج تحقیق سعی در ارائه رهنمودهایی جهت مدیریت درآمد، هزینه و بازاریابی، برای حضور فعال و مستمر در بازار گردشگری و هتلداری می‌باشد. لذا این پژوهش به لحاظ هدف، یک تحقیق کاربردی است، و به لحاظ ماهیت و روش یک تحقیق توصیفی - پیمایشی می‌باشد. طبق آمار موجود از سازمان میراث فرهنگی و گردشگری و اتحادیه هتلداران در شهر اصفهان ۳۶ هتل وجود دارد که از بین این ۳۶ هتل، ۱۰ هتل در تعامل با مشتریان خود در بازار، (هتل‌های: عباسی، کوثر، عالی قاپو، آسمان، سفیر، اصفهان، صدف، آزادی، سوئیت و ملل) رویکرد شرکت به شرکت دارند. و با توجه به هدف پژوهش، کلیه مسئولین و کارشناسان هتل‌های شهر اصفهان که در تعامل با مشتریان خود رویکرد شرکت به شرکت دارند، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دهند که تعداد آنها ۶۸ نفر می‌باشد. در این پژوهش منظور از واژه مشتری، تورگردان‌ها و آژانس‌های مسافرتی هستند که در تعامل با هتل‌ها رویکرد شرکت به شرکت دارند و بسته‌های اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر را از هتل‌ها خریداری کرده و به گردشگران داخلی یا خارجی می‌فروشند.

از آنجا که دسترسی به تمامی مسئولین و کارشناسان بسیار وقت‌گیر و هزینه بر بود از شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. شماری از مسئولین و کارشناسان هتل‌ها به عنوان نمونه اولیه انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها بین آنها توزیع گردید (هر هتل، یک پرسشنامه).

در تعیین تعداد و حجم نمونه، یک مطالعه مقدماتی با توزیع ۱۰ پرسشنامه بین مسئولین و کارشناسان هتل‌ها انجام شد و با محاسبه واریانس نمونه اولیه در سطح



اطمینان ۹۵ درصد و خطای مجاز ۱۰ درصد، حجم نمونه از طریق فرمول زیر ۳۲ نفر محاسبه گردید.

$$n = \left( Z \frac{\alpha}{2} \right)^2 \left( \frac{s}{d} \right)^2$$

$N$  = حجم نمونه

$$Z \frac{\alpha}{2} = 1/96 \leftarrow 1 - \alpha = 95 \text{ درصد سطح اطمینان}$$

$$d = 0/15 = \text{درجه خطای مجاز}$$

$$S^2 = 0/1843 = \text{واریانس نمونه اولیه}$$

$$n = (1/96)^2 \times \left( \frac{0/1843}{0/0225} \right) = 31/47 \approx 32$$

با توجه به حجم نمونه برآورد شده، پرسشنامه‌ها بین مسئولین و کارشناسان هتلها توزیع گردید. برای توزیع پرسشنامه‌ها از روش ملاقات حضوری استفاده گردید و جهت جمع‌آوری اطلاعات عمومی راجع به هتلها، کارکنان آنها و مشخصات مرتبط با پاسخ‌دهندگان به سؤالات پرسشنامه (مسئولین و کارشناسان هتلها) از روش مصاحبه استفاده شد. پرسشنامه که ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش می‌باشد شامل ۴۹ سؤال اصلی و تخصصی می‌باشد که این ۴۹ سؤال به طور کلی، ۸ عامل را که به نظر محقق به عنوان عوامل اصلی تأثیرگذار بر قابلیت سودآوری مشتری در هتلها، با رویکرد شرکت به شرکت هستند را مورد بررسی قرار داده است که این عوامل و سؤالات در جدول (۳) بطور خلاصه بیان شده است.

## جدول ۳- سؤال‌های پشتیبانی‌کننده هر یک از فرضیه‌ها یا سؤال‌های ویژه تحقیق

شماره سؤالات	سؤالات پشتیبانی‌کننده هر یک از فرضیه‌ها، یا سؤالات ویژه تحقیق	فرضیه‌ها یا سؤالات ویژه تحقیق
۳۶، ۳۵، ۳۴ و ۳۹، ۳۸، ۳۷	تأثیر تنوع بسته‌ها، افزایش درآمد، کاهش تخفیفات، کاهش هزینه‌های مستقیم، کاهش هزینه‌های غیرمستقیم، خدمات متنوع در بسته‌ها و افزایش درآمد	۱) بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی
۵ و ۳ و ۳ و ۵	نزدیکی به اماکن تاریخی و کاهش هزینه‌های جذب و بازاریابی، نزدیکی به مرکز شهر و کاهش تخفیفات، نزدیکی به اماکن تاریخی و افزایش درآمد، نزدیکی به رودخانه زاینده رود و افزایش درآمد، موقعیت مکانی هتل و کاهش هزینه‌های غیرمستقیم	۲) موقعیت مکانی هتل
۱۱ و ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶	شهرت نام هتل و کاهش هزینه‌های جذب، درجه هتل و افزایش درآمد، شهرت نام هتل و درآمد اتاقها، شهرت نام هتل و کاهش تخفیفات، شهرت نام هتل و درآمد غذا و نوشیدنی	۳) شهرت نام هتل
۴۳ و ۴۲ و ۴۱ و ۴۰، ۳۹ و ۴۴ و ۴۱	تخفیف بر قیمت غذا و نوشیدنی و افزایش درآمد اتاق، تخفیف بر قیمت اتاق و سهم بالای بازار اتاق‌ها، تأکید بر فروش اتاق و درآمد مشتری، تأکید بر فروش اتاق و کاهش هزینه‌های مستقیم، تأکید بر فروش اتاق و کاهش هزینه‌های غیرمستقیم	۴) تمرکز بر بازار اتاق‌ها
۴۹ و ۴۸ و ۱۷ و ۱۶ و ۱۵	تخفیف بر قیمت اتاق و افزایش درآمد غذا و نوشیدنی و کاهش هزینه‌های مستقیم، تأکید و تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی و کاهش هزینه‌های غیرمستقیم، تأکید بازار غذا و نوشیدنی در بسته‌ها و افزایش درآمد، تبلیغات بر بازار غذا و نوشیدنی و افزایش درآمد	۵) تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی
۱۲ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۷ و ۱۶	اندازه مشتری و افزایش درآمد و کاهش هزینه‌ها، گروه‌های همگن مشتری در سید مشتریان، مشتریان فعال	۶) آمیخته مشتری
۲۳ و ۲۱ و ۲۰، ۱۹ و ۱۸ و ۲۴ و ۲۳	استفاده از مجموعه ورزشی، استفاده از سالن جشن و کنفرانس، تنوع مخارج فرعی مشتری، بسته‌های با تمرکز بر مخارج فرعی مشتری، سهم سودآوری مشتری ناشی از مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل	۷) مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل
۲۵ و ۲۶ و ۲۷ و ۲۸ و ۲۹ و ۳۰ و ۳۱ و ۳۲ و ۳۴ و ۳۳	قیمت‌گذاری بر اساس قیمت‌گذاری رقبا، تثبیت قیمت، قیمت‌گذاری نفوذی، قیمت‌گذاری بسته‌ای، قیمت‌گذاری بهای تمام شده، تخفیفات ترفیعی، تخفیف‌های مقداری	۸) تعیین ساختار قیمت

قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتلها، به عنوان متغیر وابسته محسوب می‌شود و سعی شده است، عواملی که بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتلهای شهر اصفهان تأثیر دارند شناسایی شوند. این عواملی که به عنوان متغیرهای مستقل، عنوان شده‌اند، عبارتند از بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی، موقعیت مکانی هتل، شهرت نام هتل، تمرکز بر بازار اتاق‌ها، تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی، آمیخته مشتری، مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل و تعیین ساختار قیمت. به علاوه عواملی مانند نزدیکی هتل به اماکن تاریخی، نزدیکی هتل به رودخانه زاینده رود، درجه هتل، اندازه مشتریان، همگن بودن یا نبودن مشتریان، فعال بودن یا نبودن مشتریان، تنوع مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل، تمرکز بر مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل در بسته‌ها، قیمت‌گذاری براساس قیمت بازار، تثبیت قیمت، قیمت‌گذاری بسته‌ای، بهای تمام شده، تخفیفات ترفیعی و مقداری، تخفیفات در بازار اتاق‌ها جهت

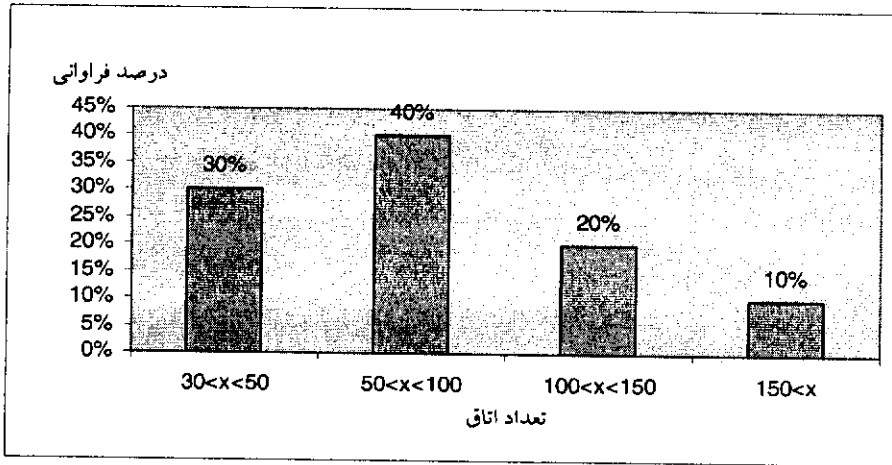
فروش غذا و نوشیدنی و برعکس، تبلیغات بر بازار غذا و نوشیدنی و... جزء متغیرهای میانجی محسوب می‌شوند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید. از روشهای آمار توصیفی (درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار) جهت تشریح و تلخیص داده‌های جمع‌آوری شده و آمار استنباطی (آزمون T تک نمونه‌ای، آزمون ANOVA، آزمون توکی، آزمون فریدمن و...) نیز به منظور تجزیه و تحلیل و تعیین تأثیر عوامل و متغیرهای مؤثر بر قابلیت سودآوری مشتری و رتبه‌بندی عوامل مورد استفاده قرار گرفت.

## تجزیه و تحلیل

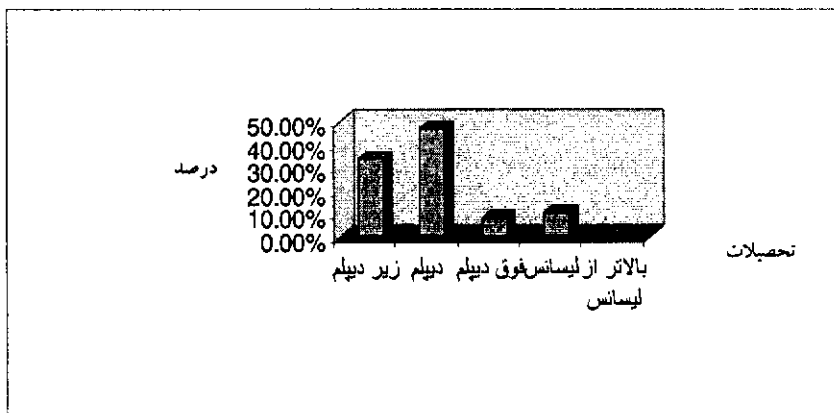
### اطلاعات دموگرافیک

براساس نتایج این تحقیق، ۵۰ درصد هتل‌های شهر اصفهان که به عنوان نمونه در نظر گرفته شده‌اند دولتی و ۵۰ درصد مابقی خصوصی‌اند. طبق اطلاعات مندرج در نمودار (۱)، ۳۰ درصد هتلها بین ۳۰ تا ۵۰ اتاق، ۴۰ درصد هتلها بین ۵۰ تا ۱۰۰ اتاق، ۲۰ درصد هتلها بین ۱۰۰ تا ۱۵۰ اتاق و ۱۰ درصد هتلها بیشتر از ۱۵۰ اتاق دارند. همچنین ۶۰ درصد هتل‌های نمونه مورد پژوهش کمتر از ۵۰ نفر کارمند و ۴۰ درصد مابقی بیش از ۵۰ نفر کارمند دارند. جنسیت ۱۶ درصد از کارکنان هتل‌های مورد بحث، مؤنث و ۸۴ درصد مابقی، مذکر هستند. ۶۰ درصد هتل‌های مورد بحث، سه ستاره، ۲۰ درصد چهار ستاره و ۲۰ درصد، پنج ستاره هستند.

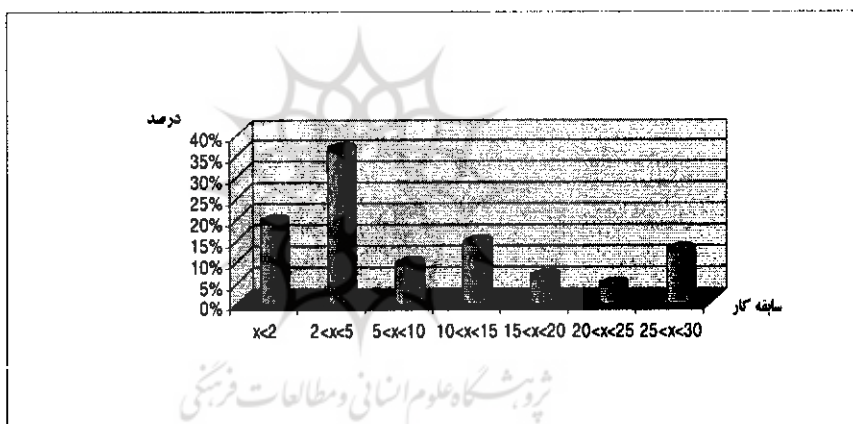


نمودار ۱ - درصد فراوانی تعداد اتاقهای هتلها

طبق نتایج بدست آمده از این تحقیق، از کل کارمندان هتلهای مورد پژوهش که جمعاً ۸۴۵ نفر می باشند، طبق نمودار (۲)، ۳۳/۹ درصد دارای مدرک تحصیلی پایین تر از دیپلم، ۴۷ درصد دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۷/۹ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم و ۱۰/۴ درصد دارای مدرک لیسانس و ۰/۷ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس یا بالاتر بوده اند. همچنین ۵۵ درصد از کارکنان هتلهای مورد پژوهش به صورت استخدام رسمی، ۳۸/۴ درصد به صورت استخدام قراردادی، و ۶/۶ درصد نیز به صورت فصلی در هتلهای مورد پژوهش فعالیت می کنند. ضمناً فعالیت همگی این کارکنان به صورت تمام وقت می باشد. طبق نمودار (۳)، در هتلهای مورد پژوهش ۱۹ درصد از کارکنان کمتر از ۲ سال، ۳۶ درصد از آنها بین ۲ تا ۵ سال، ۹ درصد از آنها بین ۵ تا ۱۰ سال، ۱۴ درصد از آنها بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۶ درصد از آنها بین ۱۵ تا ۲۰ سال، ۴ درصد از آنها بین ۲۰ تا ۲۵ سال و ۱۲ درصد از آنها بین ۲۵ تا ۳۰ سال سابقه خدمت دارند. بیشترین فراوانی مربوط به کارمندان با سابقه کار کمتر از ۲ سال است. همچنین سن ۱۷/۰۴ درصد از کارکنان هتلها بین ۲۰ تا ۲۵ سال، ۱۸/۴ درصد از آنها بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۲۸/۵ درصد از آنها بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۸/۸ درصد از آنها بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۷/۲۶ درصد از آنها ۵۰ سال به بالا می باشد.



نمودار ۲- درصد فراوانی تحصیلات کارکنان هتل‌ها

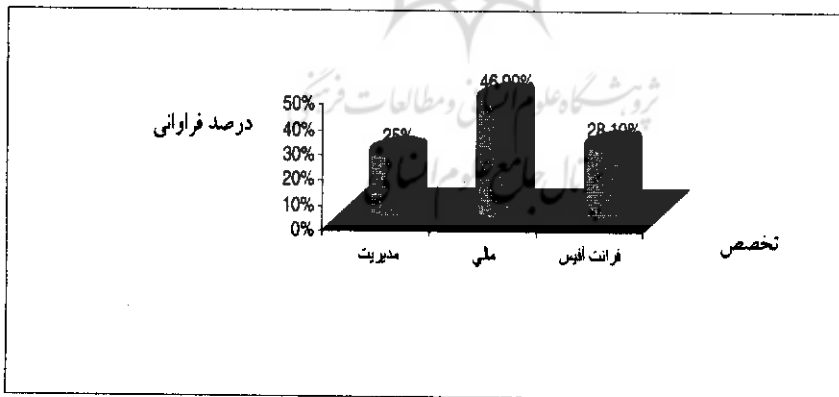


نمودار ۳- درصد فراوانی سابقه کار کارکنان هتل‌ها

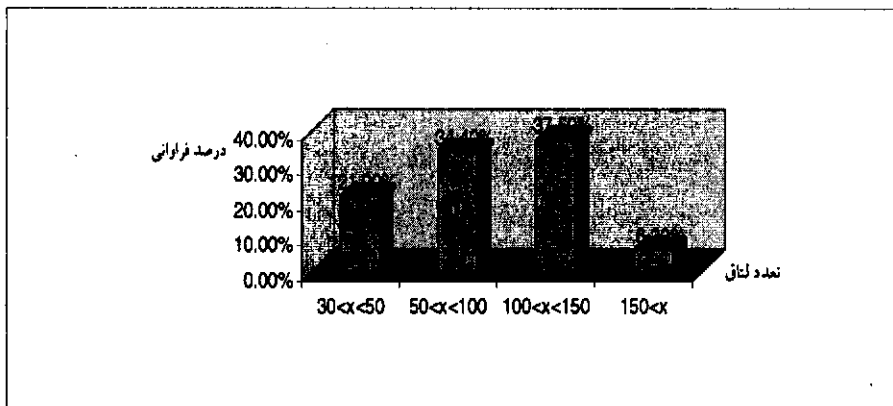
طبق نتایج بدست آمده از تحقیق، ۹/۴ درصد از پاسخ‌دهندگان به سؤالات پرسشنامه که همان کارشناسان و مسئولین هتل‌های شهر اصفهان می‌باشند که به عنوان نمونه در نظر گرفته شده‌اند، دارای مدرک تحصیلی پایین‌تر از دیپلم، ۲۱/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۱۲/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم و ۵۶/۳ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی لیسانس بوده‌اند که دارای بیشترین فراوانی در بین پاسخ‌دهندگان هستند.

همچنین ۵۹/۴ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های دولتی و ۴۰/۶ درصد از آنها مسئولین و کارشناسان هتل‌های خصوصی بوده‌اند و با توجه به نتایج

حاصل از پژوهش، ۴۶/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های سه ستاره، ۳۱/۲ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های چهار ستاره و ۲۱/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های پنج ستاره بوده‌اند. همچنین طبق نمودار (۴)، تخصص و مسئولیت ۲۵ درصد از پاسخ‌دهندگان، مدیریت هتل، ۴۶/۹ درصد از آنها کارشناسان بخش مالی و مدیر مالی و ۲۸/۱ درصد از آنها مسئولین و کارشناسان فرانت آفیس و غذا و نوشیدنی بوده‌اند. سابقه کار ۴۰/۶ درصد از مسئولین و کارشناسان کمتر از ۱۰ سال و ۵۹/۴ درصد از آنها بیشتر از ۱۰ سال می‌باشد. طبق اطلاعات بدست آمده و مندرج در نمودار (۵)، ۲۱/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های با ظرفیت بین ۳۰ تا ۵۰ اتاق، ۳۴/۴ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های با ظرفیت ۵۰ تا ۱۰۰ اتاق، ۳۷/۵ درصد از مسئولین و کارشناسان هتل‌های با ظرفیت بین ۱۰۰ تا ۱۵۰ اتاق و این در حالی است که تنها، ۶/۳ درصد از پاسخ‌دهندگان، مسئولین و کارشناسان هتل‌های با ظرفیت بیش از ۱۵۰ اتاق بوده‌اند.



نمودار ۴- درصد فراوانی تخصص پاسخ‌دهندگان



نمودار ۵- درصد فراوانی مسئولین و کارشناسان هتل‌های با ظرفیت‌های متفاوت

### عوامل مؤثر بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌های شهر اصفهان

بر اساس نتایج بدست آمده، شش عامل از هشت عامل، یعنی بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر، موقعیت مکانی هتل، شهرت نام هتل، تمرکز بر بازار اتاق‌ها، آمیخته مشتری و ساختار قیمت بر قابلیت سودآوری مشتری مؤثر هستند و عوامل: مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل و تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌ها، بی‌تأثیر هستند. در جدول (۴) این ۸ عامل بر اساس میزان تأثیرشان بر قابلیت سودآوری مشتری رتبه‌بندی شده‌اند.

جدول ۴- رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر قابلیت سودآوری مشتری در هتل‌های شهر اصفهان

رتبه	عوامل (ترتیبها)	رتبه‌بندی میانگین فریدمن
۱	شهرت نام هتل	۶/۱۳
۲	موقعیت مکانی هتل	۵/۷۳
۳	آمیخته مشتری	۴/۷۰
۴	ساختار قیمت	۴/۵۸
۵	تمرکز بر بازار اتاق‌ها	۴/۰۳
۶	بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی	۳/۸۴
۷	مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل	۳/۶۱
۸	تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی	۳/۳۸

منبع: برگرفته از فرآیند تحقیق

طبق یافته‌های پژوهش، بین نظرات مسئولین و کارشناسان هتل‌های شهر اصفهان با مدارک تحصیلی مختلف، در خصوص بررسی عوامل و فرضیه‌ها، هیچگونه تفاوتی وجود ندارد. همچنین بین نظرات مسئولین و کارشناسان هتل‌های دولتی یا خصوصی نیز تفاوتی در خصوص بررسی عوامل و فرضیه‌ها، وجود ندارد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، مسئولین و کارشناسان هتل‌های ۵ ستاره، تأثیر شهرت نام هتل بر قابلیت سودآوری مشتری را از مسئولین و کارشناسان هتل‌های ۳ ستاره مهم‌تر ارزیابی کرده‌اند. همچنین مدیران و کارشناسان هتل‌هایی با ظرفیت ۱۰۰ تا ۱۵۰ اتاق نسبت به مدیران هتل‌هایی با ظرفیت بیش از ۱۵۰ اتاق تأثیر تمرکز بر بازار اتاق‌ها بر قابلیت سودآوری مشتری را کمتر ارزیابی کرده‌اند و مسئولین و کارشناسان هتل‌هایی با ظرفیت بیش از ۱۵۰ اتاق، تأثیر شهرت نام هتل بر قابلیت سودآوری مشتری را از مسئولین و کارشناسان هتل‌هایی با ظرفیت ۳۰ تا ۵۰ اتاق مهم‌تر ارزیابی کرده‌اند.

### نتیجه‌گیری

بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتلها تأثیر دارند؛ لذا با توجه به تقاضای بازار و مطلوبیت مشتری و با توجه به موارد تخفیف، ساختار قیمت و تناسب با نیاز مشتری، لازم است بسته‌ها را در هتلها، متنوع‌تر کنند. تا علاوه بر ایجاد مطلوبیت در مشتری، سودآوری مشتری نیز ارتقا پیدا کند. به دلیل اینکه کالا و خدمات ارائه شده توسط هتلها، پیچیده، غیر مستمر و رقابتی است و هتلها در دنیا، دیگر فقط اتاق خواب نیستند، می‌بایست تمام توان و تلاش در هتلها بکار گرفته شود تا رضایت مشتری تأمین شود. در بسته سنتی هتلها تنها بخشی از نیازهای مشتری تأمین می‌شود و با ارائه بسته‌های متنوع و جدید در یک رویکرد شرکت به شرکت باید به دنبال جوابگویی به نیازهای کلیه مشتریان بود.

موقعیت مکانی هتل بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت تأثیر دارد؛ محل احداث ساختمان هتل باید در مکانهایی باشد که نیاز مشتری را تأمین کند. یعنی نزدیکی به آثار تاریخی، ابنیه تاریخی، مرکز شهر، فروشگاههای صنایع دستی، رودخانه زاینده‌رود و... چرا که این مسأله منجر به صرف زمان کمتر در قراردادهای



فروش، درآمدهای فروش بالاتر، بالا رفتن حجم فروش بسته‌ها به مشتریان و رضایت افزوده خواهد شد و هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات را کاهش خواهد داد.

تأثیر مثبت شهرت نام هتل بر قابلیت سودآوری مشتری، ارایه خدمات با کیفیت بسیار مناسب به مشتریان و ایجاد رضایت و وفاداری در آنها و همچنین احداث هتل‌های مجهز با درجه بسیار عالی و ممتاز از لحاظ کیفیت خدمات و استفاده از بازاریابی رابطه‌ای در ایجاد یک ذهنیت مثبت در مشتری یا گروه‌های مشتریان را می‌طلبد تا درآمدهای حاصله از مشتری و حجم فروش بسته‌ها افزایش پیدا کند. این مسأله در تقابل با عوامل تشکیل‌دهنده بسته‌ها کاملاً مشهود است.

به دلیل مثبت بودن تأثیر تمرکز بر بازار اتاق‌ها بر قابلیت سودآوری مشتری و توجه به رقابتی بودن بازار اتاق‌ها در هتلها، در جهت توسعه فعالیت‌های مرتبط با این بازار، برای ایجاد رضایت مشتریان هتلها برنامه‌ریزی بلندمدت مورد نیاز است. زیرا هدف بکارگیری مدیریت درآمد، هزینه و بازاریابی در هتلها، با توجه به فصلی بودن تقاضا در این صنعت ماکزیمم کردن نرخ پر بودن اتاق‌ها می‌باشد و این مسأله با تبلیغات بیشتر بر فروش اتاق، ارایه تخفیفات در بسته‌ها، استفاده از شیوه‌های مختلف قیمت‌گذاری و... امکان‌پذیر می‌شود.

از این تحقیق این مسأله معلوم می‌شود که تمرکز بر بازار غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌های شهر اصفهان تأثیر ندارد زیرا بدلیل هزینه‌های بالای عمومی، هزینه‌های فروش، هزینه‌های پرسنلی و...، بازار غذا و نوشیدنی در هتل‌ها و در تعامل با مشتریان سودآوری ندارد و تمرکز بر آن جایز نمی‌باشد زیرا نوع خدمات و چگونگی سرویس‌دهی علاوه بر خرید مواد غذایی و نوشیدنی برای مشتری بسیار مهم است و هتلها در تعامل با مشتری در بازار آن را رعایت نمی‌کنند. همچنین تبلیغات بیشتر بر بازار غذا و نوشیدنی بر افزایش درآمدها و کاهش هزینه‌ها و تخفیفات بر قیمت اتاق جهت فروش بیشتر در بازار غذا و نوشیدنی بر قابلیت سودآوری مشتری موثر نمی‌باشند. در اکثر موارد در بسته‌ها، غذا و نوشیدنی بصورت اختیاری است و می‌توان در بسته‌ها وعده‌های بیشتری از غذا و نوشیدنی را با ارائه خدمات اضافی دیگر بصورتی گنجانید که این بخش نیز سودآور شود.

آمیخته مشتری بر قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتلها تأثیر دارد، لذا لازم است هتلها در انتخاب مشتریان فعال در سبد مشتریان هتل از لحاظ بزرگ یا کوچک بودن، همگن یا غیرهمگن بودن و... دقت بسیاری کنند و با تقسیم‌بندی مشتریان از لحاظ علایق، سلايق، حجم خرید، حاشیه سودآوری، پشتیبانی و خدمات مورد تقاضای مشتری و... در ارایه هر چه بهتر خدمات و هماهنگ کردن تصمیمات در مورد آمیخته مشتری و داده‌های درآمد فروش اتاق و همچنین هزینه‌ها و مخارج فرعی اتاق اقدام شود. در همین حین با توجه به حاشیه سودآوری بالاتر مشتریان بزرگتر نسبت به جذب، حفظ، نگهداری این نوع مشتریان، البته با توجه به ظرفیت هتل، اقدام بیشتری شود. زیرا اندازه مشتری بر حجم فروش بالاتر بسته‌های متنوع اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر تأثیر مثبت دارد و قابلیت سودآوری را بالاتر خواهد برد. با توجه به کاهش عمومی در هزینه‌های مربوط به فناوری اطلاعات و حسابداری و همچنین پیشرفت تکنولوژی در عصر حاضر، می‌بایست برای مشتریان یا گروه‌های مشتریان، یک بانک اطلاعاتی بر مبنای علایق، سلايق، سودآوری و... تشکیل شود و همچنین الگوهای خرید مشتریان شناسایی و دسته‌بندی شود تا ارایه خدمات به مشتریان به بهترین نحو انجام گیرد.

با توجه به وضعیت فرهنگی کشور و عدم تطابق آن با بعضی از نیازها و خواسته‌های مشتریان و عدم تأثیر مخارج فرعی مشتری در حوزه‌های مختلف درآمدی هتل بر سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت، در بسته‌ها بر این عامل تمرکز و تأکید لازم نیست و با توجه به سودآوری خیلی کم این بخش، اینگونه خدمات که شامل اینترنت در اتاق، تلویزیون کابلی، مجموعه ورزشی و تفریحی و... هستند، بیشتر به صورت نوعی تبلیغ برای هتل در نظر گرفته شوند یعنی به صورت خدمات مجانی اضافی در بسته‌ها منظور شوند تا سودآوری عوامل دیگر موجود در بسته‌ها افزایش پیدا کند. طبق نتایج تحقیق، تنوع این عامل تأثیر زیادی بر قابلیت سودآوری مشتری در یک رویکرد شرکت به شرکت در هتل‌های شهر اصفهان ندارد، زیرا سهم این عامل بر قابلیت سودآوری مشتری بسیار ناچیز می‌باشد.

نتایج تحقیق، ساختار قیمت را بر قابلیت سودآوری توسط مشتری در هتل‌های شهر اصفهان مؤثر می‌داند، به مسئولین و کارشناسان هتلها، باید بیشترین تخفیف را که

می‌توان به تورگردانها و آژانس‌های مسافرتی در قالب بسته‌های اتاق، غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر ارایه کرد؛ به صورتی که هنوز بتوان به اهداف سودآوری رسید مشخص شود و تعیین شود که آیا در بازار فعلی و با قیمت‌های فعلی باید فعالیت ادامه پیدا کند یا خیر؟ همچنین در مورد تعیین ساختار قیمت باید به حرکات قیمت‌گذاری رقبا توجه شود و در مواقع لازم از قیمت‌گذاری ترفیعی، تخریبی، نفوذی و... استفاده شود ولی تأکید و تمرکز بر قیمت‌گذاری بسته‌ای باشد تا با فروش یکجای اتاق غذا و نوشیدنی و خدمات دیگر به مشتری و از طریق وی به گردشگر، حجم فروش بالا برود. همچنین جهت جذب، حفظ و نگهداری مشتریان سودآور، بهتر است که از انواع تخفیفات با توجه به اهداف سودآوری سازمان استفاده شود. به طور کلی تعیین ساختار قیمت، ظرفیت هتل، اندازه مشتری، آمیخته مشتری، موقعیت مکانی، تمرکز بر بازار اتاق‌ها و غذا و نوشیدنی و... همه و همه باید با هم هماهنگ باشند تا در مجموع باعث شوند قابلیت سودآوری مشتری با رویکرد شرکت به شرکت در هتلا افزایش پیدا کند.

## منابع و مآخذ

## منابع فارسی

- الیوت، ج. (۱۳۷۹). مدیریت توریسم، (ترجمه مهدی جمشیدیان و اکبر مهدی پور عطا آبادی). اصفهان: انتشارات مانی.
- خوشنویس، قاسم. (۱۳۷۲). بررسی موانع و مشکلات هتلداری و راههای توسعه توریسم از نظر مدیران هتلها. پایان نامه چاپ نشده کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- داس ویل، راجر. (۱۳۷۹). مدیریت جهانگردی (مبانی، راهبردها و آثار)، چاپ دوم. (ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی). تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- دیوید، فرد، آر. (۱۳۷۹). مدیریت استراتژیک، چاپ پنجم. (ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی). تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رنجبریان، بهرام. (۱۳۷۹). بازاریابی و مدیریت بازار، (چاپ اول). تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی وابسته به مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- ژیان دربندی، اصغر. (۱۳۶۵). اصول هتلداری، (چاپ سوم). مشهد: انتشارات پارت.
- طباطبایی، محمدرضا. (۱۳۶۲). نقش مطالعه کار در افزایش بهره‌وری و کاربرد آن در هتل اینترکنینتال. پایان نامه چاپ نشده کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- کاتلر، فیلیپ. (۱۳۸۲). مدیریت بازاریابی: تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل، (ترجمه بهمن فروزنده). تهران: انتشارات آتروپات.
- لومسدن، لس. (۱۳۸۰). بازاریابی گردشگری، (چاپ اول). (ترجمه محمد ابراهیم گوهریان). تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. (۱۳۸۲). یافته‌های طرح آمارگیری جامع فرهنگی کشور، فضاهای فرهنگی ایران: آمارنامه هتلها، مسافرخانه‌ها و دفاتر خدمات گردشگری. (طرح‌های ملی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی). تهران: سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

- Bernhardt, K.L., Donthu, N., Kennett, P. A. (2000). A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability. **Journal of Business Research** , 47, 161-171.
- Doswell, Roger & Nailon Philip. (1973), **Case Studies in Hotel management**. (3<sup>rd</sup> ed). London: Barrie & Jenkins.
- Haber, S., Reichel, A. (2005). Physical Design Correlates of Small Ventures' Profitability. **Annals of Tourism Research**, 32(1), 269-272.
- Hart, A. & Smith, M. (1998). Customer profitability audit in the Australian banking Sector. **Managerial Auditing Journal**, 13 (7), 411- 418.
- Jacobs, F. A., Johnston, W., Kotchetova, N. (2001), Customer Profitability: Prospective vs. Retrospective Approaches in a Business to Business Setting. **Industrial Marketing Management**, 30, 353-363.
- Jeanseime, M. W., Reynolds, J. (2005). Growth Without Profit: Explaining the Internet Transaction Profitability Paradox, **Journal of Retailing and Consumer Services**, 12, 165-177.
- Kandampully, J., Barker, S., Lee, S. C. (2003). Technology, Service quality, And Customer Loyalty In Hotels: Australian Managerial Perspectives. **Managing Service Quality**, 13(5), 423-432.
- Kaufman, P. J., Gordon, R. M., Owers, J. E. (2000). Alternative Profitability Measures and Marketing Channel Structure: The Franchise Decision. **Journal of Business Research**, 50, 217-224.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (1990). **Marketing: an introduction** (2<sup>nd</sup> ed). New jersey: Englewood Cliffs, Prentice – Hall, Inc.
- Lancaster ,G., Luck , D. (2003).E-CRM : Customer Relationship Management in Hotel Industry.**managerial auditing journal** , 18(3) ,213-231.
- Noone, B & Griffin, P. (1997), Enhancing yield management with Customer Profitability analysis. **International Journal of Contemporary Hospitality Management** , 9 (2) , 75-79.

- Pan, C.M. (2005). Market Structure and profitability in the international Tourist hotel industry. **Tourism Management**, (Article in press)
- Sievanen, M., Suomala, P., Paranko, J. (2004). Product Profitability: Causes And Effects. **Industrial Marketing Management**, 33, 393-401.
- Triest, S. V. (2005). Customer Size and Customer Profitability in Non-Contractual Relationships. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 20(3), 148-155.
- Van Raaij, E.M., Vernooij, M.J.A. & Triest, S.V. (2003). The implementation of Customer Profitability analysis: A case Study. **Industrial Marketing Management** , 32, 573-582.

