



# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ CRM & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΕ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

---

Μαρία βρασίδα

# ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΑΛΕΞΗΣ

Με το τέλος της διάλεξης, οι φοιτητές θα μπορούν να:

- Κατανοούν τη στρατηγική διάσταση του Customer Relationship Management (CRM) και τη σημασία του στον τουρισμό.
- Αναλύουν τα βασικά στάδια ανάπτυξης ενός στρατηγικού CRM πλάνου.
- Ερμηνεύουν τον ρόλο των συστημάτων PMS, CRS και άλλων τεχνολογικών υποδομών στην εφαρμογή CRM.
- Αξιολογούν πραγματικές εφαρμογές CRM σε ξενοδοχεία, DMOs και ταξιδιωτικούς πράκτορες.
- Αναγνωρίζουν προκλήσεις, εμπόδια και λόγους αποτυχίας CRM.
- Εξηγούν τη σημασία του Internal Marketing και του Change Management στην επιτυχή υλοποίηση CRM.



# ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ CRM

**CRM – Customer Relationship Management (Διαχείριση Σχέσεων με Πελάτες):**

Στρατηγική και φιλοσοφία που εστιάζει στη δημιουργία, ανάπτυξη και αξιοποίηση μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες, βασισμένη σε δεδομένα, διαδικασίες και τεχνολογία.

Το CRM ενώνει λειτουργίες, ανθρώπους και συστήματα.

Στόχος: δημιουργία αξίας και αύξηση πιστότητας πελατών.

**Πηγή:** Payne & Frow (2013).

# Η ΑΝΑΓΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΠΛΑΝΟΥ CRM ΣΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΑ

- Ο τουρισμός διαθέτει πολλαπλά **touchpoints (σημεία επαφής)** στη διάρκεια του **customer journey (ταξιδιού του πελάτη)**.
- Η εμπειρία είναι κατακερματισμένη· το CRM τα ενοποιεί και δημιουργεί συνέπεια.
- Απαιτείται στρατηγικός σχεδιασμός για να ευθυγραμμιστεί το CRM με το **business model**.



## ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΠΛΑΝΟΥ CRM

- Ανάλυση παρούσας κατάστασης (δεδομένα, τεχνολογία, προσωπικό).
- Καθορισμός αξιακής πρότασης πελάτη.
- Σχεδιασμός αρχιτεκτονικής CRM.
- Υλοποίηση και ενσωμάτωση στις λειτουργίες.
- Συνεχής μέτρηση και βελτίωση.

Πηγή: Payne & Frow (2013, κεφ. 4)

# ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΕ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

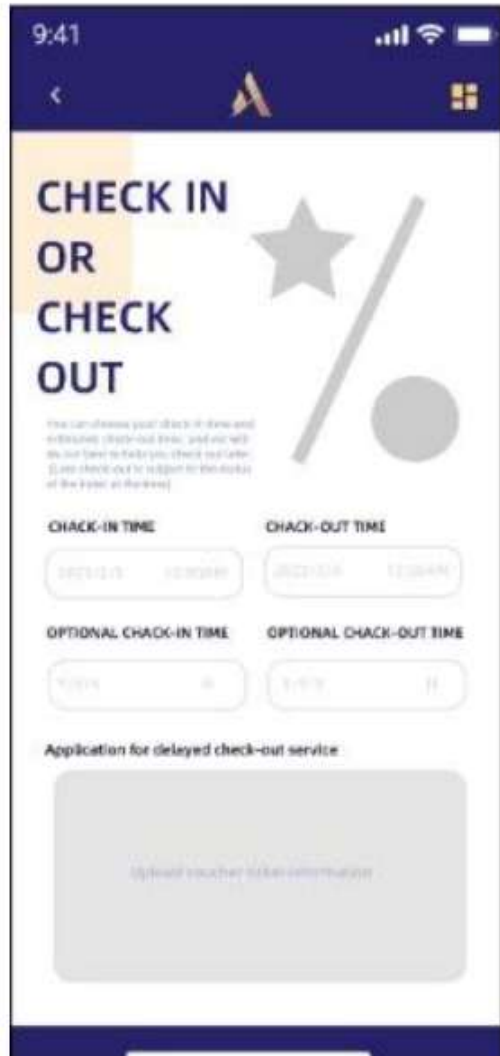
**Ξενοδοχεία:** χρήση PMS – Property Management System (Σύστημα Διαχείρισης Ξενοδοχειακής Μονάδας) και CRS – Central Reservation System (Κεντρικό Σύστημα Κρατήσεων) σε συνδυασμό με CRM για ενιαία προφίλ πελάτη.

**Αεροπορικές:** predictive analytics για loyalty.

**Ταξιδιωτικά γραφεία:** εξατομικευμένες προτάσεις.



# CASE STUDY: ACCOR HOTELS



# CASE STUDY: CRM ΣΕ DMO

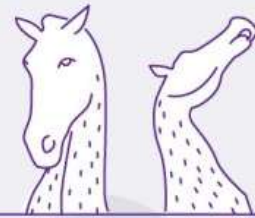
**DMO – Destination Management Organization (Οργανισμός Διαχείρισης Προορισμού):**  
Ο οργανισμός που διαχειρίζεται το branding, marketing και ανάπτυξη προορισμού.

## Visit Scotland:

Ενίσχυση segmentation και στοχευμένου content.

22% αύξηση engagement.

## WHAT DO VISITORS DO ON HOLIDAY IN SCOTLAND?



**96%**

of all visitors visited at least one attraction.



**86%**

of all visitors took part in an activity.



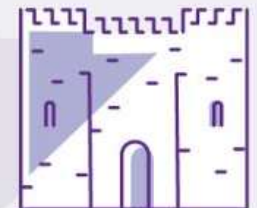
**28%**

of all visitors went to an event.



**50%**

of visitors went to museums and art galleries.



**59%**

of visitors went to castles and forts.

# ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ & ΕΜΠΟΔΙΑ

- Fragmentation συστημάτων PMS, CRS, CRM.
- Έλλειψη internal marketing (εσωτερικού μάρκετινγκ) δηλαδή εκπαίδευσης, κινητοποίησης και ευθυγράμμισης προσωπικού.
- GDPR, κόστος, αντίσταση στη change management (διαχείριση αλλαγής).

# INTERNAL MARKETING & CRM

## Internal Marketing – Εσωτερικό Μάρκετινγκ:

Διαδικασία εκπαίδευσης, ενδυνάμωσης και κινητοποίησης προσωπικού ώστε να υποστηρίζει τη στρατηγική CRM.

Παράδειγμα Ritz-Carlton: empowerment εργαζομένων για άμεση αντιμετώπιση προβλημάτων.



# ΑΠΟΤΥΧΙΕΣ CRM & ΜΑΘΗΜΑΤΑ

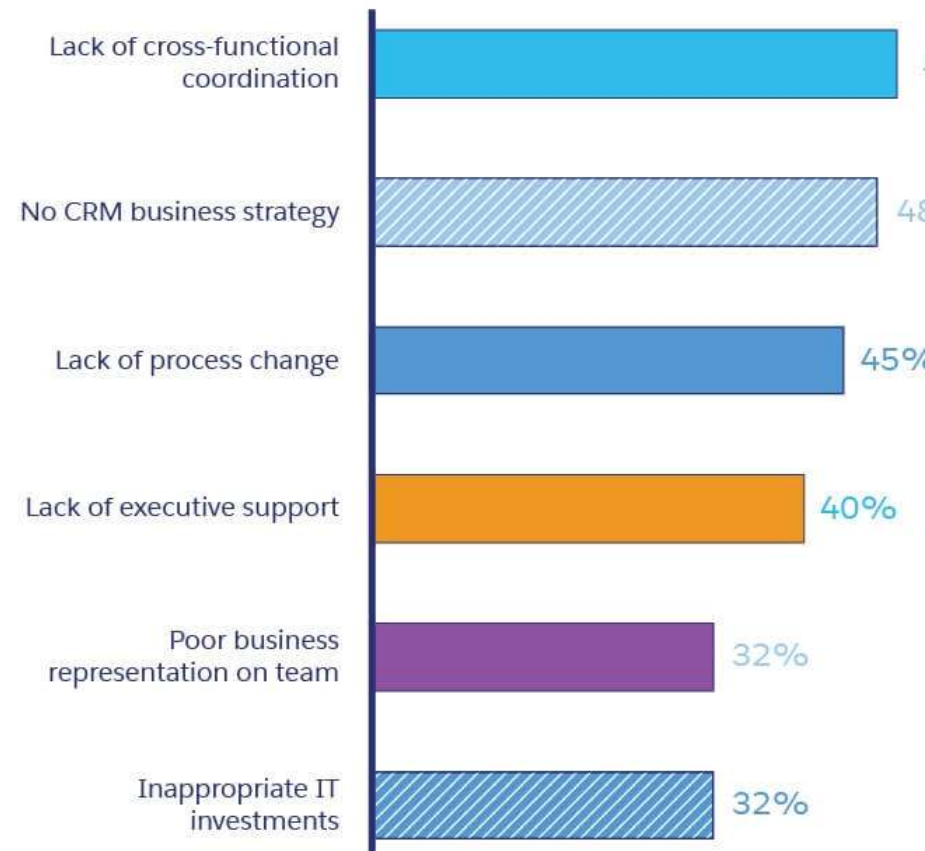
Συνηθισμένες αιτίες:

- Χρήση CRM ως τεχνολογικό εργαλείο και όχι στρατηγικό.
- Κακή ποιότητα δεδομένων.
- Έλλειψη συντονισμού μεταξύ τμημάτων.
- Αδυναμία μέτρησης επιπτώσεων (απουσία KPIs, ROI).

Το CRM είναι στρατηγική επιλογή που απαιτεί κουλτούρα, εκπαίδευση και ευθυγράμμιση σε όλα τα επίπεδα ενός τουριστικού οργανισμού.

## Leading CRM Risk Factors

(% citing risk in top 3)



Source: Meta Group, Leadership Strategies in CRM, January 2000; Data Warehousing Institute (March 2001).

# GREENWASHING

IT STARTED  
WITH YOUR  
HOTEL TOWELS

ΠΑΡΑΕΙΓΜΑ 1: ΤΟ  
«ΠΡΑΣΙΝΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ»

Ξενοδοχείο διαφημίζει έντονα το “eco-friendly” προφίλ του αλλά αλλάζει:

- πετσέτες ΚΑΘΕ μέρα
- σεντόνια ΚΑΘΕ μέρα
- και αφήνει 4 φυλλάδια για βιωσιμότητα στο δωμάτιο»
- **CSR χωρίς συνέπεια = greenwashing**
- Οι πελάτες το αντιλαμβάνονται → πλήγμα στην εμπιστοσύνη

# ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2: “WE SUPPORT LOCAL COMMUNITIES”

«Ξενοδοχείο γράφει στο site: “*We proudly support local communities*” και στο πρωινό έχει:

μπανάνες από Λατινική Αμερική

μέλι Γερμανίας

γιαούρτι Ολλανδίας

και... κανένα τοπικό προϊόν»

«Το μόνο τοπικό στοιχείο είναι η θέα.»

Το CSR πρέπει να είναι **μετρήσιμο και βιωματικό**, όχι μόνο επικοινωνιακό

Το κακό CSR επηρεάζει αρνητικά το **brand trust**, άρα και το CRM

## Spot green washing

There are a few common tricks that you can watch out for to make it easy to spot greenwashing and dubious sustainability claims:

- VAGUE “GREEN-SOUNDING” LANGUAGE:** Look out for words that sound good at first but have no concrete meaning legally, like ‘farm fresh’ or ‘conscious’.
- IRRELEVANT CLAIMS:** Making a big noise about one tiny green attribute on an otherwise totally anti-green product.
- MISLEADING NUMBERS AND PERCENTAGES**
- REBRANDING TO INCLUDE ‘natural’ PACKAGING** Products that change their look to apply the veneer of sustainability, but without actually changing anything.

**MAKING THE PRODUCT PACKAGING GREEN**

*At its core, greenwashing is all about misdirection.*

### SO WHAT SHOULD WE BE LOOKING OUT FOR TO KNOW IF A BRAND IS FOR REAL

- Accountability**  
Ironically, truly sustainable brands are transparent about how they’re affecting the environment.
- Clear labeling**  
Sustainable products should include simple language labels about exactly

# RYANAIR

Μεταξύ 2018 και 2021, η Ryanair ισχυρίστηκε ότι ήταν «η πιο πράσινη και καθαρή αεροπορική εταιρεία στην Ευρώπη», επικαλούμενη μια έκθεση του 2011. Τον Φεβρουάριο του 2020, η Αρχή Προτύπων Διαφήμισης του Ηνωμένου Βασιλείου απαγόρευσε μια διαφημιστική καμπάνια της Ryanair λέγοντας ότι ήταν η «αεροπορική εταιρεία με τις χαμηλότερες εκπομπές ρύπων» στην Ευρώπη και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι ισχυρισμοί ήταν παραπλανητικοί.

Οι διαφημίσεις ισχυρίζονται ότι η Ryanair έχει τις «χαμηλότερες εκπομπές άνθρακα από οποιαδήποτε μεγάλη αεροπορική εταιρεία», με βάση τις εκπομπές CO<sub>2</sub> ανά επιβάτη ανά χιλιόμετρο πτήσης, επειδή διαθέτει τον νεότερο στόλο, το υψηλότερο ποσοστό θέσεων που πληρώνονται στις πτήσεις και τους νεότερους, πιο αποδοτικούς κινητήρες καυσίμου.

Ωστόσο, ένα από τα διαγράμματα που παρουσίασε η Ryanair στην Αρχή Διαφημιστικών Προτύπων για να υποστηρίξει τους ισχυρισμούς της χρονολογούνταν από το 2011, κάτι που η εποπτική αρχή χαρακτήρισε «μικρής αξίας ως τεκμηρίωση για μια σύγκριση που έγινε το 2019». Η ASA πρόσθεσε: «Επιπλέον, ορισμένες γνωστές αεροπορικές εταιρείες δεν εμφανίζονταν στο διάγραμμα, επομένως δεν ήταν σαφές εάν είχαν μετρηθεί».

# GREENWASHING IN TOURISM

A HIDDEN THREAT TO TRUE SUSTAINABILITY



## EXAMPLES OF GREENWASHING IN TOURISM

- HOTELS REUSING TOWELS BUT IGNORING MASSIVE ENERGY CONSUMPTION AND FOOD WASTE
- RESORTS BRANDING THEMSELVES AS 'ECO-LODGES' WHILE BEING BUILT ON DEFORESTED LAND
- AIRLINES OFFSETTING EMISSIONS THROUGH QUESTIONABLE CARBON CREDITS INSTEAD OF REDUCING FLIGHTS' ACTUAL FOOTPRINT
- DESTINATIONS PUSHING 'SUSTAINABLE TOURISM' WHILE ENCOURAGING OVER-TOURISM IN FRAGILE ECOSYSTEMS

## HOW WE CAN COMBAT THIS

- DEMAND TRANSPARENCY IN SUSTAINABILITY CLAIMS
- SUPPORT CERTIFIED AND COMMUNITY-LED INITIATIVES
- SHIFT FOCUS FROM 'LESS HARM' → TO 'ACTIVE REGENERATION'