



Universiteit  
Leiden

The Netherlands

## **Show me the money: the magic of the marketing and finance interface to drive financial performance in hospitality operations**

Demydyuk, G.V.

### **Citation**

Demydyuk, G. V. (2025, December 12). *Show me the money: the magic of the marketing and finance interface to drive financial performance in hospitality operations*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/4284906>

Version: Publisher's Version

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/4284906>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

## Samenvatting (Dutch Summary)

---

### Laat de cijfers spreken:

### **De kracht van de wisselwerking tussen marketing en finance om de financiële prestaties in hospitality te versterken**

Traditionele financiële prestatie maatstaven houden zelden rekening met klanttevredenheid, ondanks de cruciale rol ervan in de hedendaagse marketingpraktijk. Aan de hand van vijf empirische studies in uiteenlopende bedrijfsomgevingen — variërend van luxehotels, “cruise dining” en low-budgetaccommodaties — stelt dit proefschrift de conventionele scheiding tussen marketing- en accountinginformatie ter discussie, door te onderzoeken hoe klanttevredenheid fungeert als antecedent van winstgevendheid.

De eerste studie analyseert bedrijfsdata van beursgenoteerde hotelketens over een periode van 17 jaar. Hieruit blijkt dat klanttevredenheid een voorspeller is van het langetermijnsucces op de aandelenmarkt en van winstgevendheid. De tweede studie verschuift de focus naar het niveau van individuele hotels, waarbij online reviews worden gecombineerd met financiële maatstaven om te beoordelen hoe determinanten van tevredenheid – zoals servicekwaliteit en hotelvoorzieningen – de winst beïnvloeden. De resultaten tonen een belangrijk onderscheid: full-service hotels profiteren van een holistische klantbeleving, terwijl limited-service hotels het beste presteren wanneer ze hun kernaspecten, zoals netheid en comfort, optimaliseren. Deze inzichten benadrukken het belang van het afstemmen van operationele investeringen op klantverwachtingen. De derde studie maakt gebruik van een *Data Envelopment Analysis (DEA)*-model om kostenefficiëntie en opbrengstefficiëntie in hotels te beoordelen. Klanttevredenheid wordt hierin beschouwd als tussenoutput. De bevindingen laten zien dat – hoewel veel hotels een hoge kosten-tevredenheidsefficiëntie behalen – hun vermogen om tevredenheid om te zetten in omzet sterk varieert. Slechts een beperkt aantal marktleiders weet superieure klantbeleving effectief te verzilveren, wat wijst op de noodzaak van geïntegreerde boekhoudsystemen die de economische waarde van klanttevredenheid onderkennen.

De vierde en vijfde studie kijken verder dan hotels en onderzoeken klanttevredenheidsindicatoren in cruise dining en low-budgetaccommodaties. De vierde studie analyseert post-pandemische voorkeuren van cruisereizigers aan de hand van

tekstmining van online reviews. Hieruit blijkt een verschuiving naar een hogere kwaliteit van de keuken, gepersonaliseerde diensten en digitale bestelmogelijkheden, wat de noodzaak benadrukt voor bedrijven om hun middelen te herverdelen op basis van evoluerende klantverwachtingen. De laatste studie onderzoekt budgetaccommodaties in het tijdperk van Airbnb, waarbij met behulp van machinelearning klantvoorkeuren worden gesegmenteerd. De bevindingen suggereren dat hotels kosten kunnen optimaliseren door overbodige voorzieningen te schrappen en te focussen op waardevolle faciliteiten, waardoor ze concurrerend kunnen blijven met peer-to-peer-platforms. Door uitgaven af te stemmen op elementen die waarde genereren, kunnen hotels zowel klanttevredenheid als financiële prestaties verbeteren.

Als geheel dragen deze vijf studies bij aan de ontwikkeling van *Experience Accounting (EA)* – een raamwerk dat klantgerichte inzichten integreert in financiële besluitvorming. *EA* stelt de retrospectieve aard van traditionele accounting ter discussie en reikt een toekomstgericht instrument aan voor de strategische allocatie van middelen. Door klanttevredenheid te beschouwen als financiële activa, stelt het bedrijven in staat prestatie-indicatoren te verfijnen, winstprognoses te verbeteren en duurzame waarde-creatie te stimuleren. De onderzoeksresultaten hebben daarmee concrete implicaties voor gastvrijheidsmanagers, financiële analisten en investeerders. Voor managers biedt het strategieën om klantinzichten te benutten voor winstoptimalisatie. Voor analisten en investeerders opent het een nieuw perspectief op bedrijfswaardering, waarbij klanttevredenheid wordt meegenomen als indicator van financiële stabiliteit. En voor beleidsmakers benadrukt het de noodzaak van meer holistische regelgevende kaders, die de onderlinge afhankelijkheid van klantbeleving en financiële duurzaamheid erkennen.

Samenvattend pleit dit proefschrift voor een nieuwe benadering van prestatiemeting, waarbij klanttevredenheid niet slechts een marketingmaatstaf is, maar een strategische antecedent van winstgevendheid. Door marketing, financiën en accounting te verbinden, legt het de basis voor een geïntegreerd en duurzaam financieel managementmodel. Hierin wordt klantbeleving erkend als een bepalende factor voor het lange-termijnsucces van ondernemingen.