

Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πτυχιακή Εργασία: Η οργάνωση υπηρεσιών φιλοξενίας υψηλών προδιαγραφών σε πολυτελή ξενοδοχεία 5* στην Αθήνα. Η περίπτωση μελέτης του ξενοδοχείου InterContinental Athenaeum.

Bachelor Thesis: The organization of services of high Hospitality standards in luxury 5 * hotels in Athens. The case study Of the InterContinental Athenaeum.



Τσαμπασιάν Μάριος A.M. 9155

Tsampsian Marios R.No. 9155

Κωνσταντίνα Κωνσταντακοπούλου A.M. 10163

Konstantina Konstantakorouli R.No. 10163

Επιβλέπων Καθηγητής: Ηγουμενάκης Γεώργιος

Supervisor professor: Igoumenakis Georgios

Πάτρα, Σεπτέμβριος 2016

Patras, September 2016

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ABSTRACT.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο - ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	6
1.1. Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	6
1.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ	7
1.3. ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΕΙΣ ΒΑΣΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	8
1.4. ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ.....	9
1.5. HOTEL ANIMATION (Υπηρεσίες Αναψυχής).....	11
1.6. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (training).....	12
1.7. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ (Logistics)	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο - ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΣΩΣΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ	15
2.1. ΠΕΛΑΤΕΣ.....	15
2.2. ΑΓΑΘΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ.....	15
2.3. ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	15
2.4. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ.....	16
2.5. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ.....	16
2.6. ΠΡΟΤΥΠΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	17
2.7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο - ΤΜΗΜΑΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	20
3.1. ΤΟ F&B MANAGEMENT	20
3.2. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ.....	22
3.2.1. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	24
3.2.2. ΔΙΑΚΟΣΜΗΣΗ ΚΑΙ ΑΙΣΘΗΤΙΚΗ ΧΩΡΩΝ	24
3.2.3. ΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ – ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΧΩΡΩΝ	25
3.2.4. ΥΓΙΕΙΝΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.....	26
3.3. Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΜΕΝΟΥ	27
3.3.1. ΕΙΔΗ ΜΕΝΟΥ.....	28
3.4. HOTEL RECEPTION - ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	32
3.4.1. FRONT OFFICE	32
3.4.2 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	33

3.4.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	33
3.4.4 ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΔΩΜΑΤΙΩΝ.....	34
3.4.5 ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ	34
3.4.6. ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΚΕΥΩΝ	35
3.5. ΟΡΟΦΟΙ - ΔΩΜΑΤΙΑ.....	36
3.5.1. ΤΜΗΜΑ ΟΡΟΦΩΝ	36
3.5.2. ΕΥΘΥΝΕΣ ΚΑΙ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΟΡΟΦΩΝ.....	36
3.5.3. ΚΑΘΑΡΙΣΤΕΣ.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο - Η ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	38
4.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ	38
4.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	39
4.3. ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΑΣΤΕΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	41
4.4. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΠΟΛΥΤΕΛΕΙΑΣ	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο - ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΑΘΗΝΑΕUM INTERCONTINENTAL.....	45
5.1. INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP PLC	45
5.1.1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP	45
5.1.2. ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP.....	45
5.1.3. ΣΤΕΓΑΣΗ ΦΙΛΟΞΕΝΟΥΜΕΝΩΝ	46
5.2. CLUB INTERCONTINENTAL	46
5.3. ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	47
5.4. RESTAURANTS AND BARS.....	48
5.5. CONFERENCE AND BANQUETING	49
5.6. ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	50
5.6.1. ΤΜΗΜΑ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ (RESERVATINOS AGENT).....	51
5.6.2. RESERVATIONS SUPERVISOR	52
5.7. ΤΜΗΜΑ CLUB INTERCONTINENTAL.....	52
5.7.1. CLUB INTERCONTINENTAL AGENT	52
5.7.2. CLUB INTERCONTINENTAL MANAGER.....	53
5.8. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	54
5.9. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	56
6.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	56
6.2. Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ	56
6.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	57

6.3.1. ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.....	57
6.3.2. ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΓΡΑΦΗ.....	58
6.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	59
6.5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.....	60
6.6. Η ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΩΣ ΜΕΣΟ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΥΛΙΚΟΥ.....	61
6.6.1. ΤΥΠΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ.....	62
6.6.2. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ/ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....	63
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	89
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	93
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	94

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Βασικός στόχος στην παρούσα πτυχιακή εργασία είναι η μελέτη πάνω στην οργάνωση και τις υπηρεσίες πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων. Ως περίπτωση μελέτης επιλέχθηκε το ξενοδοχείο Athenaeum InterContinental, το οποίο θεωρείται ένα από τα πιο πολυτελή ξενοδοχεία της Ελλάδος, με τα πιο οργανωμένα τμήματα και τις πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες.

Το πρώτο κεφάλαιο αφορά το μάρκετινγκ στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Πιο συγκεκριμένα, προσδιορίσαμε την έννοια του μάρκετινγκ στο ξενοδοχειακό προϊόν, αναφερθήκαμε στις τέσσερις βασικές υποχρεώσεις του μάρκετινγκ στο ξενοδοχείο, καθώς και στις υπηρεσίες αναψυχής, στην εκπαίδευση του προσωπικού αλλά και στο σύστημα προμηθειών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο επικεντρωθήκαμε στους σημαντικότερους παράγοντες των σωστών ξενοδοχειακών μονάδων όπως είναι οι πελάτες, τα αγαθά και οι υπηρεσίες, το εργατικό δυναμικό, η οργανωτική δομή τα πρότυπα διοίκησης και η διαδικασία οργανωτικού σχεδιασμού.

Στο τρίτο κεφάλαιο μιλήσαμε για τα σημαντικότερα τμήματα των ξενοδοχειακών μονάδων. Πιο αναλυτικά, για το F&B Management (οργάνωση κουζίνας, σχεδίαση μενού, κ.λπ.), για το hotel reception (front office, προσωπικό, τιμολόγηση, χειρισμό αποσκευών) και τους ορόφους (τμήματα, ευθύνες και καθήκοντα, καθαριστές).

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μια σύντομη αναφορά στην ξενοδοχειακή βιομηχανία στην Ελλάδα. Αναφερθήκαμε στην ιστορική εξέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων στη χώρα μας, στα χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου, στο ζήτημα της αστεροποίησης, καθώς και στα ξενοδοχεία πολυτελείς.

Το πέμπτο κεφάλαιο αφορά τη μελέτη περίπτωσης του Athenaeum InterContinental Athens. Στο κεφάλαιο αυτό μιλήσαμε για την ιστορία του ξενοδοχείου αυτού, για τις υπηρεσίες που παρέχει, καθώς και για τα διάφορα τμήματα από τα οποία αποτελείται (τμήμα υποδοχής, conference and banqueting, club intercontinental, club intercontinental agent, κ.λπ.).

Το έκτο και τελευταίο κεφάλαιο αφορά τη μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε στην εργασία με στόχο στην ασφαλέστερη διεξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την οργάνωση και τις υπηρεσίες πολυτελών ξενοδοχείων.

ABSTRACT

The main objective in this thesis is the study of the organization and services luxury hotels. As a case study selected the Athenaeum InterContinental hotel, which is considered one of the most luxurious hotels in Greece, with the most organized segments and more specialized services.

The first chapter deals with the marketing in the hospitality industry. More specifically, we identified the concept of marketing in the hotel product, we discussed the four basic marketing requirements in hotel, and also we talked about hotel animation, training of the staff and the procurement system (logistics).

The second chapter focused on the most important factors of hotel facilities such as customers, goods and services the labor force, the organizational structure of government standards and the organizational design process.

In the third chapter we talked about the most important parts of the hotel units. More specifically, the F & B Management (kitchen organization, menu design, etc.), the hotel reception (front office, staff, pricing, baggage handling) and floors (departments, responsibilities and duties, cleaners).

In the fourth chapter there is a brief reference in the hotel industry in Greece. We referred to the historic evolution of hotels in our country, the characteristics of the hotel industry, the issue of awarding stars and luxury hotels.

The fifth chapter covers the case study of Athenaeum InterContinental Athens. In this chapter we talked about the history of this hotel, for the services it provides, and the various parts that make up (receiving part, conference and banqueting, club intercontinental, club intercontinental agent, etc.).

The sixth and final chapter covers the research methodology used to work in order to secure draw conclusions on the organization and luxury hotel services.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο - ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1.1. Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Η ξενοδοχία παρέχει υπηρεσίες και ανήκει στον τριτογενή τομέα. Διαφέρει εντούτοις από το εμπόριο -του οποίου ο σκοπός είναι η διανομή καταναλωτικών αγαθών- καθώς και από τους άλλους παροχείς υπηρεσιών (τράπεζες ασφάλειες κ.α.) που είναι προσανατολισμένοι στην παροχή «ατόφιων» υπηρεσιών. Η ξενοδοχία προσφέρει προϊόντα που συγκεντρώνουν και συνδυάζουν υλικές παροχές καθώς και υπηρεσίες. Λόγω της ιδιαιτερότητας αυτής του προϊόντος, είναι αναγκαία η εφαρμογή ενός ειδικού τύπου μάρκετινγκ.

Συγκεκριμένα το Ξενοδοχειακό Προϊόν είναι: (Χρήστου Ε. , Καραμανίδης Ι., 2000: 21-23)

- Είναι ενσωματωμένο σε γενικής φύσεως υπηρεσίες των οποίων δεν αποτελεί παρά μόνον το ένα στοιχείο καθώς περιλαμβάνει τη μεταφορά, τα γεύματα, το κατάλυμα, τις εκδρομές, την ψυχαγωγία κ.λπ.
- Είναι φθαρτό και άυλο ,απαξιώνεται δηλαδή πολύ γρήγορα όπως και όλες οι υπηρεσίες, καθώς δεν μπορούμε ούτε να το μεταφέρουμε, ούτε να το αποθηκεύσουμε. Μια άδεια αίθουσα συνεδρίων, ένα δωμάτιο που δεν χρησιμοποιήθηκε είναι μια απώλεια που δεν αναπληρώνεται.
- Τη στιγμή της αγοράς του στον τόπο διαμονής του ο αγοραστής αυτός δεν αποκτά το ίδιο το προϊόν, αλλά το δικαίωμα να το καταναλώσει αργότερα (κράτηση).
- Δεν πραγματοποιείται παράδοση του προϊόντος στον καταναλωτή, αλλά συνεπάγεται μια μετακίνηση του πελάτη. Είναι συνεπώς συνδεδεμένο με τις μεταφορές.
- Η παραγωγή και η κατανάλωση του πραγματοποιούνται ταυτοχρόνως στο χώρο και το χρόνο (στοιχείο Αδιαιρετότητας). Η φυσική παρουσία του αποδέκτη είναι απαραίτητη για την κατανάλωση του προϊόντος στο χώρο της παροχής του (στο ξενοδοχείο) ενώ παράλληλα τα πάντα οφείλουν να λειτουργήσουν σε αυτή τη

συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Αναπτύσσεται επομένως στενή σχέση μεταξύ του παροχέα των υπηρεσιών και της πελατείας του.

- Αποτελείται από αξίες *αντικειμενικές* –όπως το δωμάτιο και τα γεύματα- αλλά και *υποκειμενικές αξίες* –όπως η τοποθεσία, το κλίμα και η υποδοχή- γεγονός που του δίνει το χαρακτήρα ενός μη απτού (intangible) αγαθού, άυλου (μη συγκεκριμένου) που μετά την κατανάλωση του δεν αφήνει παρά μόνο μια ανάμνηση, μία *εντύπωση*. Όλα τα παραπάνω καθιστούν την αξία του Ξενοδοχειακού προϊόντος *σχετική*.
- Λόγω της *υποκειμενικότητας των κριτηρίων για την αξιολόγησής του*, είναι ιδιαίτερα δύσκολη η αποστολή της πώλησης του. Το προϊόν δεν μπορεί να μετρηθεί, να εκτιμηθεί, να δοκιμασθεί ή να συγκριθεί. Ο πελάτης - αγοραστής οφείλει να δείξει *εμπιστοσύνη* στον πωλητή-παροχέα της Ξενοδοχειακής υπηρεσίας. (Χρήστου Ε. , Καραμανίδης Ι., 2000: 21-23)
- Παρουσιάζει σε αρκετές περιπτώσεις *έντονα εποχιακό χαρακτήρα* στη ζήτησή του από το Κοινό είναι *συμπληρωματικό*, καθώς εμφανίζει *αλληλεξάρτηση* με διάφορα παράγωγα της τουριστικής βιομηχανίας, όπως τα επίγεια μέσα μεταφοράς και οι αεροπορικές εταιρείες, τα οποία αποτελούν συστατικά του ίδιου προϊόντος - πακέτου.
- Έχει *άμεση και αδιάσπαστη σχέση με το πρόσωπο του πωλητή - παροχέα* του προϊόντος, ο οποίος στην ουσία αποτελεί μέρος της συνολικής εμπειρίας.

Πράγματι, οι πολλαπλές επαφές του προσωπικού με την πελατεία συνιστούν μία διαρκή έρευνα, διερεύνηση δηλαδή των κινήτρων, των αντιδράσεων και των προσδοκιών των πελατών. Το γεγονός αυτό επιτρέπει τη δυνατότητα μιας διαρκούς *προσαρμογής* του προϊόντος στον καταναλωτή – πελάτη με σκοπό τη μεγιστοποίηση της ικανοποίησής του. Από την άλλη πλευρά, κατάλληλα εκπαιδευμένο και με σωστά κίνητρα, το προσωπικό είναι σε θέση να επηρεάσει ευνοϊκά την πελατεία και να ενισχύσει την πιστότητα της για την επιχείρηση (loyalty).

1.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Μέχρι πριν λίγα χρόνια, η εμπορική λειτουργία των περισσότερων επιχειρήσεων περιοριζόνταν στην πώληση. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, χωρίς να αποτελούν εξαίρεση από τον κανόνα αυτό, πουλούσαν εκείνο το οποίο θεωρούσαν ότι έπρεπε να παράγουν. Λειτουργούσαν με τρόπο τέτοιο ώστε να φέρουν σε πέρας

τις κρατήσεις τους, πρακτική που εφαρμόζε και η συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων στον ελληνικό χώρο.

Η αντίληψη αυτή απέχει πολύ από τις αρχές και τη φιλοσοφία του marketing που έχει αναθεωρηθεί πλήρως στις μέρες μας. Σήμερα, για να είναι βιώσιμη μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, δεν πρέπει να ξεκινά και να καθοδηγείται με βάση την παραγωγή, αλλά την ίδια την αγορά. Κατά συνέπεια κινητήρια δύναμη μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης πρέπει να είναι οι ανάγκες του καταναλωτή (ανάλογα με το είδος της πελατείας στο οποίο ανήκει), η γνώση των δικών της ισχυρών και αδύνατων σημείων της (ανάλυση SWOT), ο ανταγωνισμός και το ευρύτερο επιχειρησιακό περιβάλλον (ανάλυση PEST) στο οποίο δραστηριοποιείται. (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 39-40)

1.3. ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΕΙΣ ΒΑΣΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

1. Έρευνα της αγοράς

Βασική έννοια στην στρατηγική του marketing, είναι η αξιολόγηση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών. Αν δεν γίνει σωστή αξιολόγηση αυτής της δύναμης για κάθε τμήμα της αγοράς στο αρχικό στάδιο, είναι πολύ πιθανόν όλες οι άλλες ενέργειες να μην αποδειχθούν αποτελεσματικές. Η πρώτη βασική υποχρέωση των υπευθύνων του Marketing λοιπόν είναι η έρευνα της αγοράς.

Η ποιότητα στην διαδικασία λήψης μιας απόφασης, εξαρτάται άμεσα από την αξιοπιστία των δεδομένων που έλαβαν μέρος χωρίς δε σωστή πληροφόρηση, οδηγούμαστε σε εικασίες που μπορεί να μη βλάπτουν σε περιόδους που η ζήτηση είναι μεγαλύτερη της προσφοράς, στην αντίθετη όμως περίπτωση μπορεί να αποδειχθούν επικίνδυνες. Με την έρευνα της αγοράς ευνοούμε τις πληροφορίες που μία επιχείρηση συλλέγει για τις αγορές και τα προϊόντα που οι πελάτες της σχετίζονται. (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 45-50)

2. Πρόβλεψη συνθηκών και περιορισμών της ξενοδοχειακής αγοράς.

Δεύτερη βασική υποχρέωση του ξενοδοχειακού Marketing είναι να προβλέπει τις συνθήκες και τους περιορισμούς της ξενοδοχειακής αγοράς στο μέλλον.

3. Εναρμονισμός αναγκών της πελατείας και υπάρχουσας σειράς ξενοδοχειακών υπηρεσιών και προϊόντων.

Ο εναρμονισμός των αναγκών της πελατείας με την υπάρχουσα σειρά ξενοδοχειακών υπηρεσιών και προϊόντων (βραχύχρονο σχέδιο) αποτελεί την Τρίτη βασική υποχρέωση του ξενοδοχειακού Marketing. Μακρόχρονα όμως, θα πρέπει τα ξενοδοχειακά προϊόντα να προσαρμόζονται στις ανάγκες της αγοράς.

Ο P.Kotler επιβεβαιώνει αυτή την αρχή: “ο αντικειμενικός σκοπός του marketing βραχύχρονα, είναι να προσαρμόζει τις ανάγκες στα υπάρχουσα προϊόντα, μακρόχρονα όμως πρέπει να προσαρμόζει τα προϊόντα στις επιθυμίες και τις ανάγκες της πελατείας...” (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 45-50)

Αν λάβουμε υπ’ όψιν μας, ότι στον ξενοδοχειακό κλάδο ένα βραχύχρονο σχέδιο καλύπτει μία περίοδο δύο μέχρι πέντε χρόνια, ο ρόλος του marketing γίνεται ακόμα πιο σοβαρός. Δεν πρέπει όμως να λησμονούμε ότι το αποτελεσματικό Marketing προϋποθέτει καλή γνώση της αγοράς και των αναγκών της.

4. Γνώση σχέσεων ξενοδοχείου και τουριστικών προϊόντων.

Τέταρτη βασική υποχρέωση του ξενοδοχειακού Marketing είναι η γνώση της σχέσεως του ξενοδοχείου με τα άλλα τουριστικά προϊόντα. Έχουμε ήδη τονίσει το ρόλο του ξενοδοχείου στο όλο τουριστικό κύκλωμα δηλαδή ότι είναι ένα από τα συνθετικά μέρη του τουριστικού προϊόντος και όχι το τελικό προϊόν. Βασική λοιπόν υποχρέωση του Marketing είναι να ανακαλύψει ποιο είναι το τελικό προϊόν που αγοράζει ο καταναλωτής τουρίστας π.χ. ανάπαυση, εκπαίδευση, συνέδριο, περιπέτεια κλπ. Γιατί έτσι μόνο μπορούμε να εντοπίσουμε την ακριβή θέση του ξενοδοχείου στο τουριστικό κύκλωμα και τη σχέση του με τα άλλα τουριστικά προϊόντα.

Η μαζική παραγωγή και η τυποποίηση του τουριστικού προϊόντος, δημιούργησε τη δυνατότητα στις ξενοδοχειακές μονάδες να εξυπηρετούν περισσότερα από ένα τμήματα της αγοράς. Τα κεντρικά ξενοδοχεία μπορούν να εντοπίσουν ένα αριθμό από διαφορετικά άλλα συμπληρωματικά τμήματα της αγοράς που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους σε διαφορετικές χρονικές περιόδους (μήνες ή ημέρες). (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 45-50)

1.4. ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

Ένα ξενοδοχείο μπορεί να επιλέξει μία ή συνδυασμό των παρακάτω Πρακτικών και να οδηγηθεί στην επιτυχία. Εφαρμόζονται με την ανάπτυξη της συνεργασίας με τους Tour Operators ή μέσα από μικρά τμήματα αγορών στα οποία απευθύνεται. (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 50-60)

1. υψηλότερη Ποιότητα
2. καλύτερες τιμές
3. μεγάλο μερίδιο Αγοράς, αύξηση παραγωγικότητας
4. προσαρμογή στις Απαιτήσεις του πελάτη
5. συνεχή Βελτίωση Προϊόντος - Υπηρεσίας
6. Καινοτόμες Προτάσεις- αύξηση ανταγωνιστικής διαφοροποίησης
7. Επένδυση στις Αγορές με Υψηλούς Ρυθμούς Ανάπτυξης
8. Συνεχή Υπέρβαση των Προσδοκιών του Πελάτη

Τακτικές στις τιμές:

- Αν θέλουμε να κερδίσουμε ένα μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς ή να διατηρήσουμε αυτό που έχουμε, προχωράμε αντίστοιχα σε μείωση τιμών. Αντιμετωπίζουμε πρόβλημα κόστους.
- Αν θέλουμε να διατηρήσουμε κερδοφορία, τότε αυξάνουμε, επενδύουμε στο κονδύλι διαφήμισης ή βελτιώνουμε την ποιότητα της υπηρεσίας. Διατηρούμε την τιμή και αυξάνουμε την προστιθέμενη Αξία.
- Είναι συμφερότερο να διατηρηθεί η τιμή και να ξοδευτούν χρήματα για να βελτιωθεί η αντιλαμβανόμενη ποιότητα από το να περικοπεί η τιμή και να λειτουργούμε σε χαμηλότερο περιθώριο κέρδους.
- Θα μπορούσαμε να σκεφθούμε μείωση τιμής αν η διατήρηση ή αύξηση του μεριδίου μας οδηγεί σε μείωση κόστους αντίστοιχα,
- Αν χάνουμε μεγάλο κομμάτι αγοράς και έχουμε στροφή του κόσμου σε άλλο προορισμό.
- Αν η απόκτηση αγοράς που χάνεται είναι πολύ δύσκολη. (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 50-60)

Τακτική στον ανταγωνισμό:

Αξιολόγηση Δυνατών Σημείων Και Των Αδυναμιών Των Ανταγωνιστών.

Κατά κανόνα η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί τρεις μεταβλητές όταν αναλύει τους ανταγωνιστές της:

Μερίδα Αγοράς: Το μερίδιο που κατέχει ο ανταγωνιστής στην αγορά στόχο.

Μερίδιο Μνήμης: Το ποσοστό των πελατών που χρησιμοποιούν το όνομα του ανταγωνιστή «Ποιό όνομα ξενοδοχείου σας έρχεται πρώτο στο νου;»

Μερίδιο της Καρδιάς: Το ποσοστό των πελατών που χρησιμοποιούν το όνομα του ανταγωνιστή απαντώντας στην ερώτηση: «Σε ποιά ξενοδοχείο θα επιλέγατε να κλείσετε τις φετινές διακοπές σας;»

Τα ξενοδοχεία που αυξάνουν σταθερά το μερίδιο μνήμης και το μερίδιο καρδιάς είναι αναπόφευκτο να αυξήσουν και το μερίδιο αγοράς και την αποδοτικότητά τους. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και με τον προορισμό.

Μάρκετινγκ στο επίπεδο του πελάτη-Διαφοροποίηση

Η επιχείρηση να προχωρήσει σε περαιτέρω τμηματοποίηση-στόχευση-τοποθέτηση και να σχεδιάσει διαφορετικές προσεγγίσεις σε κάθε τμήμα της αγοράς. Μαζικά προσαρμοσμένο μάρκετινγκ. Εδώ το ξενοδοχείο προσφέρει ποικιλία βασικών υπηρεσιών που μπορούν να συνδυαστούν για κάθε πελάτη ή συνεργάτη (Τ.Ο. ή retailer) με διαφορετικούς τρόπους. Η ανάπτυξη των υπολογιστών και οι βάσεις δεδομένων ανταποκρίνονται με ευελιξία στις παραπάνω ανάγκες.

Θα δημιουργηθούν περισσότερες συνολικές πωλήσεις από ότι είχαμε έως τώρα. Βεβαίως τα λειτουργικά έξοδα θα αυξηθούν. Η ανταγωνιστικότητά μας όμως θα είναι υψηλή και θα βασίζεται στα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους και στην έλλειψη της μονοκαλλιέργειας των Τ.Ο. Μέσα από νέες πρακτικές να εξασφαλισθεί αποτελεσματικότητα παραγωγής και μείωση κόστους. (Ευσταθίου, Α.Π., 2005: 50-60)

1.5. HOTEL ANIMATION (Υπηρεσίες Αναψυχής)

Τα τελευταία χρόνια πολλά ξενοδοχεία παρέχουν υπηρεσίες αναψυχής κατά τη διάρκεια διαμονής των πελατών τους με σκοπό τη διασκέδαση και την ευχαρίστησή τους. Οι θετικές τουριστικές εμπειρίες εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ικανοποιητική εξυπηρέτηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών, οι οποίοι γίνονται όλο και πιο έμπειροι, απαιτητικοί και εκλεκτικοί.

Καθοριστικό ρόλο παίζει γενικά η ψυχαγωγία του τουρίστα στη διάρκεια της περιόδου των διακοπών (επομένως μιλάμε κυρίως για τουρισμό «αναψυχής»), όπου υπάρχει η αφθονία ελεύθερου χρόνου.

Οι υπηρεσίες Animation μπορεί να έχουν τη μορφή αθλητικών, πολιτιστικών, κοινωνικών ή καλλιτεχνικών δραστηριοτήτων. Ανακοινώνονται, λοιπόν, από τον υπεύθυνο animation της μονάδας σε εβδομαδιαία ή ημερήσια βάση προγράμματα και

δραστηριότητες ανάλογα με τη διάρκεια παραμονής, τις προτιμήσεις και τα ενδιαφέροντα των πελατών. Οι υπηρεσίες αυτές έχουν δημιουργικό χαρακτήρα, εξάπτουν τη φαντασία, βοηθούν στην κοινωνική αλληλεπίδραση και στη συνεργασία, καθώς τις περισσότερες φορές εκτελούνται ανά μικρές ομάδες – group και προσφέρουν νέες εμπειρίες στους συμμετέχοντες.

Οι υπεύθυνοι – animators είναι ειδικοί εκπαιδευτές που οργανώνουν, συντονίζουν και καθοδηγούν τους ενδιαφερομένους σε δραστηριότητες όπως εκμάθηση θαλάσσιων σπορ, τένις, γκολφ, χορού, μαγειρικής, ή ακόμα και τραγουδιού και ζωγραφικής –κυρίως για την απασχόληση των παιδιών.

Εκτός των συνόρων της Ευρώπης ο όρος γίνεται “hotel entertainment”, με τη διαφορά ότι οι υπηρεσίες αυτές χρεώνονται επιπλέον. Οι υπηρεσίες animation διδάσκονται σε θεωρητικό επίπεδο στα Τμήματα Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού (ΤΕΦΑΑ), σε τμήματα τουριστικών επιχειρήσεων (ΤΕΙ) και σε ινστιτούτα επαγγελματικής κατάρτισης. Στην Ελλάδα ο πληθυσμός των animateurs εκτιμάται σε 7000- 10000 άτομα. (Γκόλιας, Ν., Φιλιππίδης, Δ., 2001: 19-27)

Φυσικά δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η παροχή υπηρεσιών αναψυχής είναι αρκετά δαπανηρή, καθώς πρέπει να υπάρχουν οι κατάλληλες εγκαταστάσεις, ο απαραίτητος εξοπλισμός και οι προδιαγραφές ασφαλείας, αλλά και το εξειδικευμένο προσωπικό.

Από την άλλη πλευρά, δεν μπορούμε να παραγνωρίσουμε τα οφέλη των υπηρεσιών αναψυχής που περιλαμβάνουν τη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης και για πολλούς την βελτίωση της ποιότητας του ξενοδοχειακού προϊόντος. Η παροχή υπηρεσιών αναψυχής θα μπορούσαν για μια ξενοδοχειακή μονάδα να αποτελέσουν στοιχείο διαφοροποίησης και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και συνεπώς κριτήριο επιλογής για την παραμονή τουριστών σε αυτό.

1.6. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (training)

Τα τελευταία χρόνια γίνεται μια προσπάθεια για οργανωμένη ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας, ενός κλάδου που δημιουργεί το 15-20% του ΑΕΠ της χώρας και ειδικά του τομέα της προσφοράς υπηρεσιών φιλοξενίας (hospitality). Στα πλαίσια αυτού του προγραμματισμού γίνεται ολοένα και πιο επιτακτική η στελέχωση των ξενοδοχειακών συγκροτημάτων με ειδικευμένα στελέχη σε όλες τις μονάδες της ιεραρχίας, ή η κατάλληλη εκπαίδευση των ήδη υπαρχόντων εργαζομένων.

Το ρόλο αυτό έχουν αναλάβει οι δημόσιες και ιδιωτικές σχολές τουριστικών επαγγελμάτων, με τις οποίες συνεργάζονται τα περισσότερα ξενοδοχεία της ελληνικής αγοράς.

Το κάθε ξενοδοχείο έχει υιοθετήσει τους δικούς του μηχανισμούς αντιμετώπισης προβλημάτων, επικοινωνίας εργαζομένων και διοίκησης, αύξησης αρμοδιοτήτων και επαγγελματικής ανέλιξης, ανάμειξης εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, εξυπηρέτησης πελατών εντός ελάχιστου χρόνου, ανάληψης πρωτοβουλιών, επιβράβευσης και καθορισμού στόχων και διαδικασιών που πρέπει να ακολουθούνται. (Πατέστης, Ι., 2013: 155-156)

1.7. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ (Logistics)

Η διαχείριση αποθεμάτων και προμηθειών αφορά κάθε επιχείρηση εντός του δικτύου διανομής, ενώ συνεπάγεται κόστος και οφέλη. Το πρόβλημα είναι η εύρεση ενός βέλτιστου ύψους αποθεμάτων και προμηθειών που να εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία της διανομής, χωρίς να μειώνει το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών και να έχει αρνητική επίδραση στην παραγωγή.

Το σπουδαιότερο σημείο, όμως, είναι η βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών κατά την παράδοση των προϊόντων μέσω της μείωσης της πιθανότητας να μην ικανοποιηθεί η ζήτηση. Αυτό επιτυγχάνεται γιατί αυξάνεται η διαθεσιμότητα του προϊόντος, μειώνεται ο χρονικός κύκλος της παραγγελίας, αυξάνεται η συνέπεια (στο χρόνο άφιξης, στην αποστολή φόρτωσης, στο χειρισμό αποθηκών) και ο χρόνος απόκρισης (επιβεβαίωση παραγγελίας, αντικατάσταση προϊόντος, επαναπαραγγελίες), ενώ μειώνονται οι περιοχές σφαλμάτων (στη φόρτωση, στη διαλογή, στη συσκευασία, στα έγγραφα), οι ζημιές και τα παράπονα.

Ειδικότερα στον κλάδο της ξενοδοχειακής βιομηχανίας τα συστήματα προμηθειών και αποθεμάτων χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση τόσο της εποχιακής ζήτησης, όσο και της ποικιλίας των αναγκών και των προτιμήσεων των πελατών, ενώ σημαντικότερες εφαρμογές αποτελούν η τεχνολογικά προηγμένη παραγωγή α' υλών, η έγκαιρη και ασφαλής διανομή και η αυτόματη αποθήκευσή τους, η ηλεκτρονική παραγγελιοληψία και ο μετέπειτα έλεγχος και παρακολούθησή τους (tracking). Μέσω της υιοθέτησης τέτοιων συστημάτων τα ξενοδοχεία μειώνουν το διαχειριστικό τους κόστος, αποφεύγουν "out of stock" φαινόμενα, αντιμετωπίζουν

έκτακτες ανάγκες και εξασφαλίζουν μεγάλες ποσότητες αποθεμάτων και υιοθετούν άμεσα τεχνολογικές καινοτομίες. (Αυλωνίτης, Γ., κ.ά., 2015: 520-523)

Η γνώση είναι ο πιο αξιοποιήσιμος και σημαντικός πόρος κάθε επιχείρησης σήμερα. Με τη δημιουργία αλυσίδων ή τις συνεργασίες ξενοδοχειακών μονάδων σε παγκόσμιο επίπεδο, επιτυγχάνεται πρόσβαση σε νέες αγορές και τα logistics παίζουν σημαντικό ρόλο στη διακίνηση υλικών και ά υλών (υπηρεσιών), πέρα από τα στενά γεωγραφικά όρια. Άλλωστε, υπάρχουν 2 είδη επιχειρήσεων, σύμφωνα με τον P. Drucker: «αυτές που αλλάζουν (εξελίσσονται) και αυτές που παρακμάζουν»

Οργανωμένες ξενοδοχειακές μονάδες συνάπτουν μακροχρόνιες στρατηγικές συμμαχίες με εταιρείες logistics με σκοπό τη δημιουργία συνεργιών σε όλο το φάσμα της αλυσίδας προσφοράς, αλλά και τη διαχείριση, τον έλεγχο και την αναβάθμιση της παραγωγικής διαδικασίας, της ροής πληροφοριών και της παροχής υπηρεσιών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο - ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΣΩΣΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

2.1. ΠΕΛΑΤΕΣ

Οι πελάτες επηρεάζουν τη δομή και τη λειτουργία του ξενοδοχείου καθώς αποτελούν την κύρια εισροή, εκροή και αντικείμενο εργασίας του ξενοδοχειακού επιχειρησιακού συστήματος. Όσο αυξάνεται το διαθέσιμο εισόδημα, τόσο αυξάνεται και η ζήτηση στα ξενοδοχεία και έτσι διαμορφώνονται τα κίνητρα και ο σκοπός ταξιδιού. Αυτό καθορίζεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των τουριστών και τις προσωπικές τους πεποιθήσεις. Επιπλέον καθορίζουν και το ποια τμήματα του ξενοδοχείου λειτουργούν για να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες τους. Επειδή η χρονική περίοδος ταξιδιού διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο, είναι αδύνατο να προσδιοριστεί ο αριθμός των πελατών ανά περίοδο. Τέλος, βασικός παράγοντας που επηρεάζει την ποιότητα των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών, είναι η συμπεριφορά των πελατών απέναντι στους ξενοδοχοϋπαλλήλους που καλούνται να τους εξυπηρετήσουν. (Lewis, C., 2003: 224-225)

2.2. ΑΓΑΘΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Τα προσφερόμενα αγαθά και υπηρεσίες στα ξενοδοχεία δεν έχουν διάρκεια και πρέπει να τονιστεί ότι η παραγωγή και διάθεσή τους προς κατανάλωση πραγματοποιούνται στον ίδιο τόπο ταυτόχρονα.

2.3. ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η απασχόληση σε ένα ξενοδοχείο μπορεί να είναι πλήρης, μερική ή και περιστασιακή. Αποδείξεις ή στατιστικά στοιχεία του αριθμού απασχολούμενων είναι συνήθως δύσκολο να υπάρξουν. Σε κάποια τμήματα υπερτερούν οι άνδρες, ενώ σε κάποια άλλα οι γυναίκες. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι σε αντίθεση με τα παρελθόντα έτη, γίνονται όλο και περισσότερες προσπάθειες επιλογής καταρτισμένου εργατικού δυναμικού σε όλες τις θέσεις και όχι μόνο στα διοικητικά τμήματα όπως σε προϊστάμενους ή διευθυντές. (Lewis, C., 2003: 220-222)

2.4. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

Η οργάνωση του ξενοδοχείου εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, οι σημαντικότεροι των οποίων είναι η ποικιλία και το είδος των υπηρεσιών και αγαθών που προσφέρονται, ο τύπος της κτιριακής εγκατάστασης της μονάδας (ενιαίο κτίριο, αυτόνομα οικήματα), το μέγεθος (δυναμικότητα), η τεχνολογική εξέλιξη, το αυξανόμενο εργατικό κόστος, η παιδεία (θεωρητική και πρακτική) των διοικούντων και η προσωπικότητα και αποτελεσματικότητα των διοικητικών στελεχών.

2.5. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Όπως είναι γνωστό, τον βασικότερο ρόλο στη σωστή λειτουργία όλων των οργανισμών, έχει η διοίκηση και η οργάνωση με κύριο στόχο την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος. Στα ξενοδοχεία ως βιομηχανίες υπηρεσιών, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή όσον αφορά στις τεχνικές και στις μεθόδους διοίκησής τους.

Η διοίκηση είναι η ολοκληρωμένη δραστηριότητα που διεισδύει σε κάθε λειτουργία σε όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου. Η ευθύνη για την επιτέλεση της εργασίας επιβάλλει στους διευθυντές να αναλαμβάνουν τα καθήκοντά τους και να ασκούν εξουσία στην συμπεριφορά και την απόδοση των άλλων ανθρώπων. Δεν είναι μια ξεχωριστή λειτουργία. Ένα ξενοδοχείο δεν μπορεί να έχει ένα τμήμα διοίκησης όπως τα επιμέρους τμήματα (π.χ. τμήμα υποδοχής, τμήμα ορόφων, τμήμα προσωπικού, κ.τ.λ.), και επιπλέον δεν είναι ομογενοποιημένη. Η φύση της διοίκησης σχετίζεται με όλες τις δραστηριότητες του ξενοδοχείου, συμβάλλει με διάφορους τρόπους σε όλα τα τμήματα και επίπεδα του ξενοδοχείου.

Πρωταρχική δραστηριότητα της διοίκησης σε ένα ξενοδοχείο είναι ο προγραμματισμός της εργασίας. Μέσω του προγραμματισμού, προσδιορίζονται οι ενέργειες που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε η επιχείρηση να πετύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα, όπως οικονομικά μεγέθη, αποδόσεις πωλήσεων κ.ά.

Προκειμένου ο προγραμματισμός να είναι ουσιαστικός, το προσωπικό θα πρέπει να γνωρίζει ακριβώς τι προσδοκά η επιχείρηση και με ποιον τρόπο θα εργαστεί για να το επιτύχει, όπως για παράδειγμα μεθόδους εκτέλεσης εργασιών, χρονικά όρια κ.ά. (Μάντζαρης, Γ., 2003: 45-7)

Εκτός από έναν καλό προγραμματισμό, κύρια δραστηριότητα της διοίκησης μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι η οργάνωση. Μέσα στα ξενοδοχεία, οι διάφορες

εργασίες θα πρέπει να διανέμονται στους εργαζομένους. Η οργάνωση αφορά στην κατανομή των εργασιών ανάλογα με τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στα διάφορα τμήματα όπως η υποδοχή, η διαμονή, η κουζίνα και το εστιατόριο. Με άλλα λόγια, η οργάνωση εμπλέκεται στον επιμερισμό των καθηκόντων και των ευθυνών στα πλαίσια της ιεραρχικής εξουσίας οριοθετώντας τις επίσημες συνεργασίες ανάμεσα στα άτομα, στις ομάδες και στα τμήματα. Είναι επίσης ευθύνη της διοίκησης να ενθαρρύνει το προσωπικό να εργαστεί αποτελεσματικά, δηλαδή να το παρακινήσει και να το ικανοποιήσει. Προκειμένου να γίνει αυτό, το προσωπικό χρειάζεται ανάπτυξη και καθοδήγηση. (Μάντζαρης, Γ., 2003: 45-7)

Ο έλεγχος είναι ένα πολύ ουσιαστικό κομμάτι της διαδικασίας διοίκησης και αφορά στην αξιολόγηση της επιτυχίας εκπλήρωσης των προγραμματισμένων στόχων. Διάφορα συστήματα ελέγχου αποτελούν μέσα παρακολούθησης της προόδου που σημειώνεται στο προσωπικό και λειτουργούν ως οδηγοί για μελλοντική ανάπτυξη. Τέλος, η συντήρηση και η βελτίωση των εγκαταστάσεων αποτελεί μέριμνα της διοίκησης, διότι επηρεάζει την διάθεση του προϊόντος και άρα την ικανοποίηση των πελατών.

2.6. ΠΡΟΤΥΠΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Ο τρόπος διοίκησης και το γενικό πλαίσιο λειτουργίας της καθορίζονται είτε από τον ιδιοκτήτη, είτε από τον γενικό διευθυντή. Τέσσερα είναι συνήθως τα πρότυπα διοίκησης που προσδιορίζουν τις διευθυντικές συμπεριφορές. Το απολυταρχικό, το αποφασιστικό, το συμβουλευτικό και το δημοκρατικό πρότυπο.

Στο *απολυταρχικό πρότυπο* οι αποφάσεις λαμβάνονται άμεσα, η επικοινωνία είναι σαφής και σταθερή και το προσωπικό αναμένεται να εκτελέσει τις εντολές πιστά και χωρίς δυσκολίες. Στο *αποφασιστικό πρότυπο*, οι αποφάσεις παίρνονται άμεσα, αλλά πριν υλοποιηθούν, επικοινωνούνται στα υπόλοιπα μέλη του προσωπικού και απαντιούνται διάφορα ερωτήματα. Στο *συμβουλευτικό πρότυπο*, η διεύθυνση συνεδριάζει με τα υπόλοιπα μέλη και πριν παρθούν αποφάσεις, λαμβάνει υπόψη συμβουλές και προτάσεις. Στο *δημοκρατικό πρότυπο*, πραγματοποιείται συνήθως συμβούλιο με όλα τα μέλη της διοίκησης, συζητούνται πιθανές λύσεις και η απόφαση λαμβάνεται από την πλειοψηφία των μελών. (Lewis, C., 2003: 267-269)

Σε κάθε περίπτωση, εκείνο που είναι απαραίτητο είναι η ικανότητα του ιδιοκτήτη και διευθυντή να μπορεί να διοικεί αποτελεσματικά. Η συμπεριφορά του θα

πρέπει να είναι πάνω από όλα ανθρώπινη και να ενθαρρύνει το προσωπικό να εργαστεί πρόθυμα. Μπορεί τα παραπάνω σε θεωρητική βάση να είναι κοινώς αποδεκτά αλλά εκείνο που χρειάζεται ουσιαστικά είναι η πρακτική εφαρμογή τους.

2.7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Η διαδικασία οργανωτικού σχεδιασμού στον ξενοδοχειακό τομέα λαμβάνει υπόψη τα πιο κάτω χαρακτηριστικά που αφορούν κυρίως στον ανθρώπινο παράγοντα:

- Οι άνθρωποι

Τα ξενοδοχεία παρέχουν αγαθά και υπηρεσίες με βασικότερο παράγοντα τον άνθρωπο. Άρα οι πελάτες έχουν άμεση επαφή με το προσωπικό και όχι με αυτοματοποιημένα συστήματα.

- Το κύρος του προσωπικού

Σε κάποια τμήματα απασχολούνται άτομα που ανήκουν στο κατώτατο επίπεδο της αγοράς εργασίας (π.χ. σερβιτόροι).

- Το στυλ εξυπηρέτησης

Μπορεί να προκληθεί δυσαρέσκεια στους πελάτες από την συμπεριφορά των υπαλλήλων. (Μάντζαρης, Γ., 2003: 45-7)

- Το μέγεθος του ξενοδοχείου

Οι σχέσεις των υπαλλήλων μικρών ξενοδοχειακών εγκαταστάσεων διαφέρουν από εκείνες των μεγάλων μονάδων.

- Η «επανάληψη» και το επίπεδο ικανοτήτων του προσωπικού

Η αλλαγή προσωπικού στα ξενοδοχεία και η έλλειψη σωστής εκπαίδευσής τους μπορεί να προκαλέσει προβλήματα.

- Η διεύθυνση της μονάδας

Ο διευθυντής έχει μεγάλη ευθύνη ακόμη και ως προς την απόδοση του προσωπικού που αντικατοπτρίζει την εικόνα της επιχείρησης προς τους πελάτες.

- Η ιεραρχία της εξουσίας

Αν τα επίπεδα ιεραρχίας μεταξύ των υπαλλήλων και του διευθυντή είναι λίγα, ο έλεγχος των πιο χαμηλών επιπέδων είναι πιο εύκολος.

- Το επίπεδο του συνδικαλισμού

Όταν το προσωπικό αλλάζει συχνά, τα εργατικά σωματεία δεν ασκούν μεγάλες πιέσεις στα ξενοδοχεία.

- Το ποσοστό απασχόλησης εφήβων και γυναικών

Οι υπάλληλοι αυτοί προσδοκούν συνήθως προσωρινή απασχόληση και ελαστικότητα στα προγράμματα εργασίας τους.

Η οργανωτική δομή μιας επιχείρησης γνωστοποιεί τη θέση που κατέχει ο κάθε υπάλληλος όσο αφορά στην ευθύνη, στην εξουσία αλλά και στην επικοινωνία και συνεργασία του με τους υπόλοιπους συναδέλφους του. Στα ξενοδοχεία τα διάφορα τμήματα ομαδοποιούνται ανάλογα με την εργασία που επιτελείται σε αυτά. (Μάντζαρης, Γ., 2003: 45-7)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο - ΤΜΗΜΑΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

3.1. ΤΟ F&B MANAGEMENT

A. Ο Σχεδιασμός στόχων

Βασική προϋπόθεση για την επιτυχημένη διεύθυνση του τομέα των επισιτιστικών επιχειρήσεων είναι αρχικά και πριν από οτιδήποτε άλλο να γίνει η δημιουργία και ο καθορισμός στόχων για τον τομέα του F&B.

Είναι αυτονόητο ότι ο σχεδιασμός και οι τρόποι δράσης για την επίτευξη των στόχων, διαφέρει στα διάφορα κλιμάκια της διοίκησης. Π.χ στα διευθυντικά επίπεδα θέτονται και οργανώνονται στόχοι για μακροπρόθεσμους σκοπούς ενώ στις χαμηλότερες βαθμίδες καθορίζονται καθημερινοί στόχοι.

Προκειμένου να σχεδιάζονται αποτελεσματικοί στόχοι σε κάθε επίπεδο θα πρέπει ο διευθυντής να στηρίζεται στην ικανότητα άντλησης σωστών και περιεκτικών πληροφοριών. Επιπλέον θα πρέπει να έχει ιδιαίτερα ανεπτυγμένο δίκτυο επικοινωνίας και πνεύμα συνεργασίας με όλους τους εργαζομένους και τέλος να είναι ευέλικτος. (Μάρας, 2005: 18).

B. Η οργάνωση των διαθέσιμων πόρων

Ένας διευθυντής θα πρέπει να συνδυάζει με τον καλύτερο τρόπο τους διαθέσιμους πόρους και κυρίως το προσωπικό και τον εξοπλισμό. Η ιεραρχία αποτελεί σημαντικό παράγοντα και κάθε εργαζόμενος έχει συγκεκριμένες αρμοδιότητες και αναφέρεται σε ένα μόνο προϊστάμενο ώστε να μην υπάρχει σύγχυση.

Είναι εξίσου σημαντικό για την οργάνωση ενός επισιτιστικού τμήματος ο κάθε προϊστάμενος / τμηματάρχης να έχει υπό την εποπτεία του ένα προσδιορισμένο με προσοχή αριθμό ατόμων, σύμφωνα με την εμπειρία του υπεύθυνου και το μέγεθος της εργασίας. (Μάρας, 2005: 19).

Γ. Ο συντονισμός για την εφαρμογή των στόχων

Σε αυτό το στάδιο του Management γίνεται προσπάθεια να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί από την επιχείρηση, και οι βασικότεροι παράγοντες για την αποδοτική λειτουργία της είναι η επικοινωνία και η άψογη συνεργασία όλων και σε όλα τα επίπεδα ιεραρχίας.

Επίσης η μεταβίβαση εξουσιών και ευθυνών από προϊσταμένους σε διαφορετικά επίπεδα και πάντα υπό την εποπτεία (Supervising) της διοίκησης είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο. (Μάρας, 2005: 20).

Δ . Η επιλογή και η ένταξη του προσωπικού στην επιχείρηση

Ο αρμόδιος προϊστάμενος πρέπει να είναι ικανός κυρίως να διαλέγει και εάν είναι δυνατό να "δοκιμάσει" τον υποψήφιο συνεργάτη του έτσι η τελική του απόφαση θα είναι έτσι περισσότερο ολοκληρωμένη και με λιγότερες πιθανότητες αποτυχίας.

Ένα άλλο σημείο προσοχής των προϊσταμένων στις επισιτιστικές εκμεταλλεύσεις, αλλά και οπουδήποτε αλλού, που ο εργαζόμενος θα ενταχθεί σε ομάδα εργασίας όπως σε ένα εστιατόριο ή Bar, ή κουζίνα, κ.λπ. είναι να ενταχθεί και να προσαρμοστεί εύκολα ώστε να αποδώσει το έργο του σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Σε αυτό θα βοηθήσει η σφαιρική ενημέρωση καθώς και η υποστήριξη του εργαζομένου τις πρώτες μέρες μέχρι να γνωρίσει τον εργασιακό του χώρο και να ενταχθεί πλήρως σε αυτόν. (Μάρας, 2005: 19).

Ε. Η διεύθυνση

Ο Manager - προϊστάμενος καλείται να κατανοήσει τους υφισταμένους του σε θέματα που, αφορούν στις προσωπικές τους ανάγκες, τις επιθυμίες καθώς και τις προσδοκίες τους. Είναι σίγουρο ότι όσο πιο πολύ τους πλησιάζει τόσο πιο εύκολα θα τους διοικήσει αποτελεσματικά.

Αρχικά θα πρέπει ο προϊστάμενος, να γνωρίζει πόσος κόπος και χρόνος απαιτείται για την εκτέλεση συγκεκριμένης εργασίας ώστε να τη σχεδιάσει με το σωστό αριθμό και σύνθεση προσωπικού. Λαμβάνοντας υπ' όψιν αυτές τις παραμέτρους πρέπει να προγραμματίζει τη δουλειά του φερόμενος δίκαια προς τους υπαλλήλους του, όσον αφορά στην κατανομή της.

Επιπλέον ένα άλλο στοιχείο πολύ σημαντικό είναι η εποπτεία που ασκεί ο διευθυντής στους υπαλλήλους ώστε να τους ωθεί σε καλύτερα αποτελέσματα, και να κερδίζει τη συνεργασία τους, πώς να τους καθοδηγεί αλλά το κυριότερο πώς να καταφέρνει να τους αποσπά το καλύτερο αποτέλεσμα που μπορούν να προσφέρουν. Οι εργαζόμενοι μπορούν να γίνουν πολύ αποδοτικοί όταν οι ανάγκες τους ικανοποιούνται μέσα από την εργασία τους. (Μάρας, 2005: 20).

Τέλος το θέμα της πειθαρχίας θεωρείται από πολλούς ενοχλητικό και χρειάζεται διπλωματία και προσοχή από μέρους της διοίκησης για τον τρόπο εφαρμογής του. Ένα σαφές οργανόγραμμα καθώς και ενημέρωση για τις υποχρεώσεις, τα δικαιώματα και τα καθήκοντα του εργαζομένου στον επισιτιστικό τομέα θα βοηθήσουν πολύ τους προϊσταμένους και τις επιχειρήσεις να αποκτήσουν πειθαρχία, με την καλή έννοια του όρου.

ΣΤ. Έλεγχος σε όλους τους τομείς της επιχείρησης

Είναι πιθανόν, μια επισιτιστική επιχείρηση να έχει αξιοποιήσει σωστά τους διαθέσιμους πόρους της, το προσωπικό να έχει επιλεγθεί με ορθά κριτήρια, να διευθύνεται άψογα και παρ' όλα αυτά να μην υπάρχει το επιθυμητό αποτέλεσμα. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε αναρίθμητους και απρόβλεπτους παράγοντες που μπορούν να αποτραπούν με την εφαρμογή συστημάτων ελέγχου που να λειτουργούν κυρίως προληπτικά και κατασταλτικά. Ένας τέτοιος τρόπος για παράδειγμα είναι η χρήση των ανάλογων εντύπων και τεχνολογικής υποδομής, σύμφωνα με τη μορφή και τη δυναμικότητα της επιχείρησης. Τα συστήματα αυτά διαμορφώνονται με τις ανάλογες ανάγκες των επιχειρήσεων.

Επομένως όσο πιο γρήγορα διαπιστωθεί ένα πρόβλημα μέσω του ελέγχου, τόσο πιο εύκολο είναι να αντιμετωπισθεί με διορθωτικές ενέργειες του manager. Αυτός είναι και ο λόγος που επιβάλλονται καθημερινές διαδικασίες ελέγχου σε καλά οργανωμένες επιχειρήσεις. (Μάρας, 2005: 22).

Z. Η εκτίμηση και διόρθωση

Ο διευθυντής αξιολογώντας τη λειτουργία της επιχείρησης και ιδιαίτερα στις επισιτιστικές επιχειρήσεις πρέπει να παρακολουθεί με προσοχή κατά πόσο έχουν επιτευχθεί οι στόχοι που έχουν τεθεί, εάν είναι αποδοτικό το προσωπικό και τέλος να καθορίσει, εάν κρίνεται αναγκαίο, διορθωτικές ενέργειες για τη βελτίωση των πωλήσεων, του κόστους, του κέρδους κ.λπ. (Μάρας, 2005: 22).

3.2. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Η κουζίνα αποτελεί την βάση του εστιατορίου. Είναι χώρος έμπνευσης, δημιουργίας, γρήγορων αποφάσεων και επιλογών. Ως εκ τούτου, απαιτούνται

εξαιρετικά ακριβείς συνθήκες για να είναι λειτουργική και αποδοτική και να κάνουν την επιχείρησή σας αναγνωρίσιμη και ξεχωριστή, ανταγωνιστική άρα και κερδοφόρα.

Η κατασκευή μίας επαγγελματικής κουζίνας χρειάζεται προσεκτικό σχεδιασμό και σωστή επιλογή μηχανημάτων ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης. *«Οι ανάγκες αυτές προσδιορίζονται σε μεγάλο βαθμό από το είδος του εστιατορίου, τη σωστή κατανομή τετραγωνικών κουζίνας και σάλας αλλά και τον απαραίτητο αριθμό μηχανημάτων που θα κάνουν την κουζίνα λειτουργική χωρίς να τη φορτώνουν με περιττά μηχανήματα».*

Οι καθυστερήσεις στο σερβίρισμα των πιάτων συμβαίνει διότι δεν υπάρχει σωστή οργάνωση μέσα στην κουζίνα. Η αναδιοργάνωση σε περίπτωση λάθους οργάνωσης μιας κουζίνας, δεν είναι εύκολη απόφαση, διότι σημαίνει απώλεια χρόνου λειτουργίας του εστιατορίου, και το βασικότερο αρκετά μεγάλη οικονομική απώλεια για να γίνει σωστή δουλειά. (Lundberg, D.,1997:56-9)

Τα στάδια που πρέπει να ακολουθηθούν στο σχεδιασμό επαγγελματικής κουζίνας, είναι τα ακόλουθα.

1. Κτιριακή υποδομή του συγκεκριμένου χώρου.
2. Εξαερισμός: Παροχές όπως φυσικό αέριο, ηλεκτρολογική εγκατάσταση, νερό και αποχετεύσεις.
3. Τετραγωνικά σάλας, εάν σ' αυτή θα γίνονται και άλλες εκδηλώσεις, τα τετραγωνικά της κουζίνας και των βοηθητικών χώρων.
4. Μενού: Στη συνέχεια ο chef με την εταιρεία που θα αναλάβει την κατασκευή της κουζίνας (πάγκους εργασίας, λάντζες κ.ά.) θα δημιουργήσουν το σχεδιάγραμμα λειτουργίας της κουζίνας (Παραλαβή - Έλεγχος-Αποθήκευση προϊόντων / σε κανονική θερμοκρασία / ψυγείο / κατάψυξη / ζαχαροπλαστείο / λαχανικά / ζεστή κουζίνα / κρύα κουζίνα κ.ά.), θα συνεργαστεί με τους τεχνικούς για να τοποθετηθούν οι ανάλογες παροχές σε συγκεκριμένες θέσεις για τις συνδέσεις με τα μηχανήματα (φούρνοι, εστίες, φούσκες, λάντζες και άλλες μικροσυσκευές όπως μίξερ κ.λπ.).

Ο εξοπλισμός του εστιατορίου εξαρτάται από τις δυνατότητες της σάλας, τις απαιτήσεις του εστιατορίου και τις επιλογές του chef (μενού). Εάν περιλαμβάνει εκδηλώσεις / διάφορα events, σύμφωνα με τον κώδικα υγιεινής θα πρέπει να

περιλαμβάνει έναν απαραίτητο εξοπλισμό, όπως π.χ. Black Steamer / μηχανή vacuum. (Lundberg, D.,1997:56-9)

Ανάλογα με τις απαιτήσεις της κάρτας του chef (μενού), π.χ. gourmet /μεσογειακή / μοριακή επηρεάζεται το στήσιμο αλλά και ο εξοπλισμός, για να μπορεί να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις του πελάτη.

Για την αγορά του εξοπλισμού θα πρέπει οι επιχειρήσεις να συμβουλευτούν τον chef της κουζίνας. Εκείνος γνωρίζει τον απαραίτητο εξοπλισμό που χρειάζεται για την εκτέλεση του μενού που έχει επιλέξει. Επιπλέον, είναι σημαντικό να τονίσουμε πως η κουζίνα δεν πρέπει να φορτώνεται με εξοπλισμό που ενδεχομένως δεν της χρειάζεται.

3.2.1. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Στην οργάνωση της επαγγελματικής κουζίνας ο πρώτος καθοριστικός παράγον, είναι τι είδος κουζίνας θέλει να φτιάξει ο επιχειρηματίας. Βασικό είναι να προσεχτεί η χωρητικότητα της σάλας και εάν στο χώρο θα γίνονται και διάφορες άλλες εκδηλώσεις. (Lundberg, D.,1997:60)

Πολλές φορές οι επιχειρηματίες πιστεύουν πως μια μεγάλη σάλα θα φέρει περισσότερα κέρδη. Αρχίζουν να συρρικνώνουν τα τετραγωνικά που χρειάζονται για τη σωστή λειτουργία της κουζίνας, με αποτέλεσμα όταν ξεκινήσει το εστιατόριο να λειτουργεί, να φανούν και τα προβλήματα. Αυτά έχουν ως αποτέλεσμα την καθυστέρηση του χρόνου εκτέλεσης και του σέρβις της παραγγελίας του πελάτη.

3.2.2. ΔΙΑΚΟΣΜΗΣΗ ΚΑΙ ΑΙΣΘΗΤΙΚΗ ΧΩΡΩΝ

Η εικόνα του εστιατορίου σχηματίζεται μέσω της διαφήμισης από τις δημόσιες σχέσεις, τη διακόσμηση, το σέρβις και τέλος τη ποιότητα του φαγητού. Ο συνδυασμός των παραπάνω παραγόντων με την προσωπική εμπειρία του ιδιοκτήτη δίνει μια ευχάριστη εντύπωση ικανοποιώντας το πελάτη.

Τόσο η εξωτερική όσο και η εσωτερική εμφάνιση του εστιατορίου θα πρέπει να προβάλλει μια θετική εικόνα στους πελάτες. Το εσωτερικό του θα πρέπει να δημιουργεί το συναίσθημα της «ατμόσφαιρας» το οποίο δίνει στους πελάτες μια αίσθηση ευεξίας. Ένα άλλο σημείο που συμμετέχει στη γενικότερη αισθητική εικόνα του πελάτη είναι η πρωτοτυπία. Κάθε εστιατόριο θα πρέπει να έχει μία ή και

περισσότερες πρωτότυπες προτάσεις προκειμένου να προσελκύσει περισσότερους πελάτες. Αυτό συμβαίνει, διότι στους πελάτες αρέσει να γευματίζουν σε εστιατόρια τα οποία είναι όμορφα διακοσμημένα και μεταδίδουν αυτή την εμπειρία στους φίλους τους, κάνοντας έτσι μια ζωντανή και χωρίς κόστος διαφήμιση για την επιχείρηση. (Lundberg, D.,1997:63)

3.2.3. ΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ – ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΧΩΡΩΝ

Το εστιατόριο αποτελεί τον χώρο όπου συνδυάζεται η προσφορά γευμάτων και η μαγειρική ικανοποίηση, ενώ παράλληλα δημιουργείται μια θετική εντύπωση και βελτιώνεται η ψυχολογική διάθεση του ατόμου.

Η θέα είναι στοιχείο που επηρεάζει σημαντικά τον σχεδιασμό και την λειτουργία ενός καταστήματος. Όταν η θέα είναι εντυπωσιακή, τότε είναι φυσικό να αποτελέσει το επίκεντρο της διευθέτησης των τραπεζιών του εστιατορίου ώστε να μπορούν να την απολαύσουν όσο το δυνατόν περισσότεροι πελάτες.

Έμφαση δίνεται στην κομψότητα, απλότητα και στο παραδοσιακό στοιχείο, έτσι ώστε να δίνεται η εντύπωση της καλής ποιότητας. Η εσωτερική διαρρύθμιση του εστιατορίου σχετίζεται ιδιαίτερα με το σύστημα λειτουργίας της τραπεζαρίας και προσφοράς των υπηρεσιών και τη ρύθμιση του χώρου για την ομαλή κυκλοφορία πελατών και προσωπικού.

Στο σύστημα αυτοεξυπηρέτησης ο απλούστερος τρόπος είναι η διευθέτηση ενός πάγκου σερβιρίσματος και των επίπλων σε τμήματα ανάλογα με την κατηγορία των εδεσμάτων (σαλάτες, κύρια πιάτα, γλυκά, φρούτα, ποτά κ.λ.π.) ενώ στην εξυπηρέτηση με σερβίρισμα στο τραπέζι οι πελάτες ενημερώνονται καθιστοί για το μενού από τους τραπεζοκόμους, επιλέγουν και σερβίρονται σε αυτό. Η εσωτερική διαρρύθμιση του εστιατορίου περιλαμβάνει επίσης:

1. Την πρόσβαση στο εστιατόριο
2. Την κυκλοφορία στον χώρο του φαγητού
3. Την κατεύθυνση της κίνησης
4. Τη διευθέτηση των τραπεζιών και καθισμάτων

Η πρόσβαση στον χώρο του εστιατορίου μπορεί να είναι είτε μέσω ενός διαδρόμου ή μιας σκάλας είτε μέσω ενός χώρου υποδοχής είτε «άμεσα», όταν

διαθέτει μικρή είσοδο. Η κυκλοφορία στον κυρίως χώρο του φαγητού πρέπει να ρυθμίζεται αφενός από το προσωπικό του και αφετέρου με τη σωστή διεύθυνση των επίπλων, ούτως ώστε η ροή του κίνησης των πελατών να διευκολύνεται και να αποφεύγονται περιττές ενοχλήσεις τους. Η διεύθυνση των τραπεζιών και καθισμάτων στον χώρο του εστιατορίου ακολουθεί τη λογική της πρακτικότητας, απλότητας και λειτουργικότητας, με τα τραπέζια τοποθετημένα σε σειρές ή ομαδοποιημένα και διαχωρισμένα από διαδρόμους, ούτως ώστε να διευκολύνεται η κίνηση των πελατών και του προσωπικού, η χρήση των τρόλεϊ, αλλά και για τον γρήγορο και εύκολο καθαρισμό. (Lundberg, D.,1997:67)

3.2.4. ΥΓΙΕΙΝΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Η υγιεινή των τροφίμων αναφέρετε στα μέτρα και τους όρους που είναι αναγκαία για τον έλεγχο των κινδύνων και για την εξασφάλιση της καταλληλότητας των τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση.

Όλοι οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων εξασφαλίζουν ότι όλα τα στάδια για τα οποία είναι υπεύθυνοι, από την πρωτογενή παραγωγή έως και την προσφορά προς πώληση ή διάθεση τροφίμων στον τελικό καταναλωτή, εκτελούνται με υγιεινό τρόπο, σύμφωνα με τον παρόντα κανονισμό.

Οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων στο επίπεδο της πρωτογενούς παραγωγής και ορισμένες συναφείς δραστηριότητες οφείλουν να συμμορφώνονται προς τις γενικές διατάξεις υγιεινής του μέρους Α του παραρτήματος Ι. Οι παρεκκλίσεις δύνανται να εγκριθούν σε ότι αφορά τις μικρές εκμεταλλεύσεις, εφόσον αυτό δεν θίγει τους στόχους του κανονισμού.

Οι σχετικές συναφείς δραστηριότητες είναι:

- η μεταφορά, ο χειρισμός και η αποθήκευση πρωτογενών προϊόντων στον τόπο παραγωγής όταν η φύση τους δεν έχει τροποποιηθεί σημαντικά·
- η μεταφορά, από τον τόπο παραγωγής προς ένα κατάστημα, προϊόντων αλιείας και άγριων ζώων κυνηγίου, όταν η φύση τους δεν έχει σημαντικά τροποποιηθεί.

Εξάλλου, οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων που ασκούν άλλες δραστηριότητες εκτός της πρωτογενούς παραγωγής οφείλουν να συμμορφώνονται προς τις γενικές διατάξεις υγιεινής του παραρτήματος ΙΙ. Το παράρτημα αυτό περιέχει αναλυτικές διατάξεις σχετικά με:

- τις συνθήκες μεταφοράς
- τους εξοπλισμούς
- τα απορρίμματα τροφών
- την παροχή νερού
- την προσωπική υγιεινή των προσώπων που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα
- τα ίδια τα τρόφιμα
- την πρώτη και τη δεύτερη συσκευασία
- τη θερμική επεξεργασία, που επιτρέπει τη μεταποίηση ορισμένων τροφίμων
- την κατάρτιση των επαγγελματιών του κλάδου. (Lundberg, D.,1997:67)

3.3. Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΜΕΝΟΥ

Το μενού αποτελεί κεντρικό σημείο αναφοράς στον τομέα του επισιτισμού. Προσδιορίζει την προσφερόμενη υπηρεσία, δημιουργεί τις κύριες προϋποθέσεις για την οικονομική ευημερία της επιχείρησης και αποτελεί τη βάση για τη δημιουργία των προϋποθέσεων ικανοποίησης του πελάτη. Δεν εκπλήσσει επομένως ότι, η αποτελεσματική διαχείριση του μενού έχει σημαντική επίπτωση στη συνολική επιτυχία της επισιτιστικής επιχείρησης (McVety, P., Ware. B.,1999: 45).

Ένα σωστά σχεδιασμένο μενού λοιπόν θα πρέπει να δίνει μια αρκετά ακριβή εικόνα του φαγητού, της εξυπηρέτησης και του περιβάλλοντος του εστιατορίου για το οποίο πρόκειται. Παλαιότερα, αυτά μπορούσαν να μεταδοθούν στους πελάτες μέσω του ιδιοκτήτη-υπευθύνου του εστιατορίου. Σήμερα, η προσωπικότητα του ιδιοκτήτη έχει αντικατασταθεί από την εικόνα, το περιβάλλον του εστιατορίου. Οι επιχειρήσεις είναι μεγαλύτερες και σε ένα πιο μεγάλο βαθμό, περισσότερο απρόσωπες. Οι υπεύθυνοι των εστιατορίων συχνά αλλάζουν, δημιουργώντας την ανάγκη η «προσωπικότητα» ενός εστιατορίου να προβάλλεται από κάτι άλλο, παρά από ένα άτομο. Αυτό το οποίο υπονοείται εδώ είναι ότι: το μενού λειτουργεί ως ο μόνιμος εκπρόσωπος της επιχείρησης, ακόμα περισσότερο και από τον Διευθυντή.

Το μενού αποτελεί το σημαντικότερο από τα «εργαλεία» διαφήμισης και πώλησης (merchandising) που χρησιμοποιεί η επισιτιστική επιχείρηση για να

πουλήσει τα προϊόντα της στους πελάτες της. Είναι στην ουσία ένα πραγματικό πρόγραμμα πωλήσεων, μια προσφορά που θα πρέπει να στοχεύει στην ικανοποίηση και ενημέρωση των πελατών και παράλληλα στην αποδοτικότητα της επιχείρησης. Είναι συλλογικό δημιούργημα των βασικών παραγόντων της όλης διαδικασίας παραγωγής και διάθεσης. Με δύο λόγια, πρέπει να συμμετέχουν στη δημιουργία του ο Αρχιμάγειρας (Chef), ο Διευθυντής Τραπεζαρίας (Maitre ή Head Waiter) και ο Διευθυντής του Εστιατορίου (Restaurant Manager), εάν πρόκειται για ένα μεγάλο εστιατόριο ή ξενοδοχειακή μονάδα. Όλοι αυτοί έχουν να κάνουν ενδιαφέρουσες υποδείξεις σχετικά με τις αρχές που διέπουν τη σύνθεση του μενού.

Το μενού μπορεί άμεσα να επηρεάζει όχι μόνο τι θα αγοράσει ο πελάτης αλλά τελικά πόσα θα ξοδέψει. Χρησιμοποιώντας προβλέψεις για τον αριθμό των κουβέρ και θέτοντας στόχους για το μέσο έσοδο ανά κουβέρ (average check) που θα έχει το εστιατόριο, το σχέδιο του μενού επηρεάζει άμεσα τα έσοδα από τις πωλήσεις. Το μάνατζμεντ σε συνεχή βάση προβλέπει τον κύκλο των εργασιών και συνδέει αυτές τις πληροφορίες με αποφάσεις σχετικές με την ποιότητα που χρειάζεται να αγοραστεί από κάθε τρόφιμο, να αποθηκευτεί και να ετοιμαστεί για μαγείρεμα και να προγραμματίσει πόσους υπαλλήλους πρέπει να προσλάβει. Το μενού θα έχει επίδραση σε κάθε μια από αυτές τις αποφάσεις. (McVety, P., Ware. B.,1999: 45).

Ένα σωστά σχεδιασμένο μενού μπορεί να κατευθύνει την προσοχή του πελάτη που θέλει να γευματίσει σε συγκεκριμένα πιάτα. Η εικόνα των κερδών βελτιώνεται, το κόστος φαγητού μειώνεται και το μέσο έσοδο ανά κουβέρ (average check) αυξάνεται όταν ο πελάτης διαλέγει πιάτα που συνεισφέρουν θετικά προς αυτούς τους στόχους. Η απόφαση του πελάτη δεν μπορεί να ελεγχθεί απόλυτα, όμως, μπορεί να προσανατολιστεί και να μην αφηθεί τελείως στην τυχαία επιλογή.

3.3.1. ΕΙΔΗ ΜΕΝΟΥ

Σήμερα, η σύνθεση του μενού παρότι βασίζεται σε παραδοσιακές ιδέες, τείνει να περιορίζει τον αριθμό των προσφερόμενων ειδών σε ένα μενού και να συνδυάζει τα διάφορα είδη μενού που χρησιμοποιούνται σε μια επισιτιστική επιχείρηση, με σκοπό τη διευκόλυνση της παραγωγικής διαδικασίας και την ελαχιστοποίηση των προβλημάτων. Οι τύποι των μενού είναι οι ακόλουθοι:

- ‘A la carte
- Table d’ hote

- Κατ' επιλογήν
- Στατικό
- Κυκλικό
- Μπουφές (Buffet)

A. 'A La Carte Μενού: τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτού του είδους μενού είναι τα ακόλουθα:

- Το κάθε πιάτο τιμολογείται χωριστά.
- Προσφέρει μεγαλύτερη επιλογή επιλογή στον πελάτη σε σύγκριση με το table d' hote.
- Ο πελάτης επιλέγει διάφορα πιάτα από το μενού 'a la carte και συνθέτει έτι το γεύμα της αρεσκείας του.
- Συχνά περιλαμβάνει εδέσματα υψηλού κόστους. (McVety, P., Ware. B.,1999: 46-50).

Ένα μέρος των πιάτων είναι παρασκευασμένα πριν ανοίξει το εστιατόριο, άλλα είναι προετοιμασμένα μέχρι ενός σημείου για να ολοκληρωθεί η παρασκευή τους αφού ληφθεί η παραγγελία του πελάτη, ενώ άλλα πιάτα παρασκευάζονται εξολοκλήρου μετά την παραγγελία του πελάτη.

Συχνά, ένα μενού 'a la carte περιλαμβάνει ένα πιάτο ημέρας το οποίο αλλάζει καθημερινά και πολλές φορές προσφέρεται σε χαμηλότερη τιμή, για τους παρακάτω λόγους:

1. Η Παρασκευή του πιάτου ημέρας είναι μαζική και έχει συμπιεσμένο κόστος.
2. Βοηθά στην αποσυμφόρηση της εργασίας κατά τις ώρες αιχμής, γιατί είναι προπαρασκευασμένο σε σύγκριση με άλλες παραγγελίες που απαιτούν χρόνο παρασκευής (π.χ. πιάτα «της ώρας», flambees,κ.α.).
3. Πρέπει να καταναλωθεί οπωσδήποτε.
4. Βοηθά στην προσέλκυση της πελατείας και έχει ρόλο διαφήμισης.

B. Table d' Hote Μενού: το μενού table d' Hote έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Το μενού είναι προκαθορισμένο τόσο ως προς τον αριθμό των προσφερόμενων πιάτων, όσο και ως προς την τιμή.

- Ο πελάτης κατά βάση δεν έχει δικαίωμα επιλογής.
- Σερβίρεται σε προκαθορισμένο χώρο και χρόνο.
- Συχνά περιλαμβάνεται στα πακέτα διακοπών.
- Η πελατεία του είναι κυρίως προκαθορισμένη.
- Τα εδέσματα που περιλαμβάνει το εν λόγω μενού είναι κατά κανόνα προπαρασκευασμένα. (McVety, P., Ware. B.,1999: 46-50).

Γ. Κατ' Επιλογήν Μενού: με το κατ' επιλογήν μενού, ο πελάτη δεν έχει τα στενά περιθώρια που δίνονται με το κλασσικό table d' hote μενού, ούτε και τα περιθώρια επιλογής που δίνονται με τα 'a la carte. Είναι μια ενδιάμεση λύση, η οποία δίνει δυνατότητα επιλογής από έναν αριθμό ορεκτικών, κύριων πιάτων και επιδορπίων. Τα μενού των ευρωπαϊκών χωρών περιλαμβάνουν και καφέ ή τσάι, ένα στοιχείο το οποίο μάλλον θα έπρεπε να καθιερωθεί και από εκείνες τις επισιτιστικές επιχειρήσεις στη χώρα μας, οι οποίες εξυπηρετούν ή στοχεύουν να εξυπηρετήσουν ευρωπαϊκής προέλευσης πελατεία.

Ένα ελληνικό στοιχείο σε μενού θα μπορούσε να είναι ένα караφάκι ούζο με τα απαραίτητα ορεκτικά, ή ρακί (τσίπουρο) με τα επιδόρπια και ασφαλώς ποικιλία εγχώριων φρούτων που ταιριάζουν ιδιαίτερα στα μεσημεριανά μενού.

Δ. Στατικό Μενού: το εν λόγω μενού υιοθετείται συνήθως από θεματικά εστιατόρια με κατά βάση ' a la carte. Αν και το εύρος ενός στατικού μενού είναι δυνατόν να εξασφαλίσει ικανοποιητική επιλογή, ιδιαίτερα εάν η πελατεία τους δεν είναι μόνιμη και επαναλαμβανόμενη. Στην τελευταία περίπτωση, το μενού πρέπει περιοδικά να ανανεώνεται προκειμένου να διατηρήσει, αφενός το ενδιαφέρον των πελατών και να ελαττώσει την μονοτονία της επανάληψης, αφετέρου. Τα πιάτα ημέρας και οι κατάλληλες επιλογές εποχιακών φαγητών θεωρούνται σημαντικές εφαρμογές αναβάθμισης των στατιστικών μενού. (McVety, P., Ware. B.,1999: 46-50).

Ε. Κυκλικό Μενού: το κυκλικό μενού είναι ένα προκαθορισμένο μενού το οποίο επαναλαμβάνεται σε εβδομαδιαία ή δεκαπενθήμερη βάση.

Το συγκεκριμένο είδος μενού χρησιμοποιείται συνήθως από εστιατόρια ξενοδοχειακών επιχειρήσεων για τη σίτιση των διαμενόντων πελατών και ο κύκλος εξαρτάται από τη διάρκεια παραμονής τους. Βασικό πρόβλημα παρουσιάζεται όταν ο κύριος όγκος της πελατείας διαμένει μια εβδομάδα και τα μενού επαναλαμβάνονται σε εβδομαδιαία βάση, οπότε παρατηρείται το φαινόμενο της μονοτονίας και στο προσωπικό.

ΣΤ. Μπουφές (Buffet): ο μπουφές είναι ένα νέο σχετικά σύστημα παράθεσης μενού το οποίο εφαρμόζεται στην Ελλάδα και διεθνώς σχεδόν δύο δεκαετίες, σε αντικατάσταση του κλασικού μενού table d' hote. Η εξέλιξη του κλασικού table d' hote παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα. (McVety, P., Ware. B.,1999: 46-50).



Υπάρχουν διάφοροι τρόποι παράθεσης γευμάτων σε μπουφέ:

Πλήρης Μπουφές: όλα τα είδη του μενού-σε μικρή ή μεγάλη ποικιλία- τοποθετούνται σε μπουφέ και ο πελάτης αυτοεξυπηρετούνται σε όλα τα πιάτα του μενού. Ο ρόλος του σερβιτόρου περιορίζεται στο άδειασμα του τραπέζιου και στο σερβίρισμα των ποτών.

Πλήρης Μπουφές εκτός του Κυρίως Πιάτου: τα ορεκτικά, τα πρώτα πιάτα, οι σαλάτες και τα επιδόρπια παρουσιάζονται σε μπουφέ, από όπου ο πελάτης αυτοεξυπηρετείται. Το κύριο σερβίρεται από τον σερβιτόρο με ένα από τους καθιερωμένους τρόπους σερβίρισματος (αγγλικό, γαλλικό, κ.λπ.), αφού προηγηθεί η λήψη της παραγγελίας, δεδομένου ότι υπάρχει συνήθως επιλογή κυρίων πιάτων από την πλευρά του πελάτη. (McVety, P., Ware. B.,1999: 46-50).

Το σύστημα του μπουφέ παρουσιάζει σημαντικά πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα, τόσο από την πλευρά του πελάτη όσο και από την πλευρά της επισιτιστικής επιχείρησης. Τα μειονεκτήματα είναι πάντως ευκόλως ανατρέψιμα και εξαρτώνται από το πόσο καλά είναι σχεδιασμένο το σύστημα για την παράθεση του μενού σε μπουφέ.

Σήμερα, εφαρμόζονται όλα τα είδη μενού στις επισιτιστικές επιχειρήσεις. Ορισμένα έχουν περιορισμένη εφαρμογή ενώ άλλα μεγαλύτερη, όπως π.χ. ο μπουφές.

3.4. HOTEL RECEPTION - ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ

3.4.1. FRONT OFFICE

Η υποδοχή ενός ξενοδοχείου, εκτελεί δέκα βασικές δραστηριότητες:

- Διεκπεραίωση κρατήσεων.
- Καταχώρηση των πελατών κατά την άφιξη τους.
- Απόδοση δωματίων στους πελάτες.
- Μεταφορά των αποσκευών των πελατών.
- Απόδοση κλειδιών.
- Παροχή πληροφοριών. (Ντόντη, Α., 1997: 12-21)
- Χειρισμός του ταχυδρομείου των πελατών.
- Παροχή τηλεφωνικών υπηρεσιών.
- Λογιστικές πράξεις (πληρωμές και ετοιμασία λογαριασμών).

- Ολοκλήρωση της αναχώρησης των πελατών.

3.4.2 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Η υποδοχή είναι το κέντρο των δραστηριοτήτων σε κάθε ξενοδοχείο. Το προσωπικό του ξενοδοχείου εργάζεται με κύριο στόχο την εξυπηρέτηση των πελατών. Ένα σημαντικό στοιχείο αυτής της εργασίας, είναι η προσφορά μιας καλής εντύπωσης κατά την άφιξη του πελάτη. Σ' αυτόν το χώρο του ξενοδοχείου, οι άνθρωποι που εξυπηρετούν τους πελάτες είναι πολλοί: οι υπεύθυνοι των κρατήσεων, οι υπάλληλοι στην υποδοχή, οι υπάλληλοι που είναι υπεύθυνοι για τα δωμάτια, οι υπάλληλοι που φροντίζουν για τα κλειδιά και οι υπεύθυνοι του ταχυδρομείου. Ανάλογα με το μέγεθος και το χαρακτήρα του κάθε ξενοδοχείου, αυτοί οι τίτλοι εργασίας μπορεί να μεταβάλλονται. (Ντόντη, Α., 1997: 24)

3.4.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Σ' ένα ξενοδοχείο δε θα υπάρχει διαφορά μεταξύ του τμήματος της υποδοχής και του τμήματος διάθεσης (πώλησης) δωματίων. Στα μεγαλύτερα ξενοδοχεία πάλι υπάρχει ένα χωριστό τμήμα υποδοχής με ένα διευθυντή που το διευθύνει. Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο, το front office περιλαμβάνει την υποδοχή, με ένστολους υπαλλήλους, το τηλεφωνικό κέντρο, τις κρατήσεις και πιθανότατα το τμήμα ορόφων. Η λειτουργία της υποδοχής, εξαρτάται πάντα από το μέγεθος της επιχείρησης. Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο, ο υπεύθυνος του λογιστικού τμήματος είναι ο οικονομικός διευθυντής, ο οποίος αναφέρεται άμεσα στο γενικό διευθυντή. Σ' ένα μικρότερο ξενοδοχείο, το λογιστικό τμήμα μπορεί να αποτελεί μέρος του front office. Το front office μπορεί να είναι μεγάλο ή μικρό, πλήρους εξυπηρέτησης ή περιορισμένης εξυπηρέτησης, να εξυπηρετεί VIP πελάτες ή να λειτουργεί για ένα οικονομικό κατάλυμα. Η υποδοχή είναι συνήθως ένας πάγκος τοποθετημένος στην είσοδο του ξενοδοχείου. Το μέγεθος και η διακόσμηση της εισόδου δεν είναι ποτέ ίδια. Το τμήμα κρατήσεων σπανίως βρίσκεται σε κοινή θέα, όμως πάντα βρίσκεται κοντά στην υποδοχή. Πολλοί από τους ανθρώπους που καλύπτουν τις θέσεις που εμφανίζει το οργανόγραμμα, εργάζονται πίσω από την υποδοχή. Έτσι, ο θυρωρός βρίσκεται σ' ένα μικρό γραφείο σε κάποιο άλλο σημείο της εισόδου, ενώ οι γκρουμ διατηρούν το πόστο τους κοντά στην κύρια είσοδο του ξενοδοχείου. (Ντόντη, Α., 1997: 49)

3.4.4 ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΔΩΜΑΤΙΩΝ

Ο πρώτος στόχος ή ευθύνη του front office, είναι να πουλάει όλα τα διαθέσιμα δωμάτια του ξενοδοχείου στις υψηλότερες δυνατές τιμές. Προφανώς, είναι καλύτερα να πουλήσουμε ένα δωμάτιο σε τιμή δίκλινου παρά σε τιμή μονόκλινου.

Κάθε δωμάτιο έχει λάβει μία επίσημη τιμή (rack rate) η οποία όμως δεν είναι απαραίτητα και αυτή στην οποία θα πωληθεί. Το προσωπικό της υποδοχής δεν είναι υπεύθυνο για τον καθορισμό των τιμών, όμως θα πρέπει να γνωρίζει με βάση ποια κριτήρια υπολογίζονται.

Οι τιμές των δωματίων προσδιορίζονται με βάση τα παρακάτω κριτήρια:

- Τύπος δωματίου
- Θέση δωματίου
- Εποχή και εποχικά γεγονότα
- Τύπος πελάτη
- Γεύματα
- Διάρκεια παραμονής
- Ημέρα εβδομάδας (Ντόντη, Α., 1997: 112-115)

3.4.5 ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ

Με την παραλαβή ενός αιτήματος για κράτηση, ο υπάλληλος των κρατήσεων ελέγχει τη διαθεσιμότητα των δωματίων για την συγκεκριμένη ημερομηνία. Με τη βοήθεια ενός υπολογιστή μπορούμε να δούμε τη διαθεσιμότητα διαφορετικών τύπων δωματίων σε κάθε δεδομένη ημερομηνία. Οι κυριότερες πληροφορίες που χρειαζόμαστε για μία κράτηση είναι το όνομα, το τηλέφωνο, η διεύθυνση, ο τύπος του δωματίου, η ημερομηνία και η ώρα άφιξης, ο αριθμός ημερών, ο αριθμός των ατόμων, η τιμή και ο τρόπος εξόφλησης. Εκτός αυτών, θα πρέπει να σημειώσουμε οποιεσδήποτε άλλες απαιτήσεις, όπως μια κούνια για μωρά ή ένα έξτρα κρεβάτι. Εξίσου σημαντικό, είναι να σημειώσουμε τα στοιχεία του ατόμου που κάνει την κράτηση. Το άτομο αυτό μπορεί να είναι ένας υπάλληλος τουριστικού γραφείου. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να σημειώσουμε τα στοιχεία της επιχείρησης. Οι όποιες αλλαγές πρέπει να ολοκληρώνονται άμεσα, σημειώνοντας τα στοιχεία του ατόμου που τις πραγματοποίησε. Αρκετά συχνά, η κράτηση συνοδεύεται από μία προκαταβολή, η οποία γίνεται με επιταγή ή με τη χρήση του αριθμού της πιστωτικής

κάρτας του πελάτη. Αντίγραφο αυτής της κάρτας PIA (paid in advance) πρέπει να μεταφέρεται στο φάκελο του πελάτη κατά την άφιξη του. Η κράτηση χαρακτηρίζεται ως επιβεβαιωμένη. (Ντόντη, Α., 1997: 64)

Με την παραλαβή της κράτησης, ο υπάλληλος των κρατήσεων συμπληρώνει μία διπλότυπη κάρτα κράτησης. Οι κάρτες αυτές καταχωρούνται μετά σ' ένα ειδικό κουτί ή αρχείο με βάση την ημερομηνία της άφιξης και κατά αλφαβητική σειρά. Στην αρχή του κάθε μήνα, οι κρατήσεις που έχουν γίνει γι' αυτό το μήνα μεταφέρονται στον αντίστοιχο χώρο του αρχείου. Τις περισσότερες φορές, οι πληροφορίες αυτές καταχωρούνται σε μία ηλεκτρονική βάση δεδομένων, ενώ συνοδεύονται από τις όποιες ιδιαίτερες απαιτήσεις του πελάτη (όπως διπλανά δωμάτια, δίπλα στην πισίνα κ. λ. π.) Για να ανακαλέσουμε τις πληροφορίες αυτές, μπορεί να πληκτρολογήσουμε το όνομα του πελάτη ή την ημερομηνία που μας ενδιαφέρει.

Οι κρατήσεις για γκρουπ ή για συνέδρια μπορεί να πραγματοποιηθούν αρκετούς μήνες ή και χρόνια πριν την άφιξη τους. Στις περιπτώσεις αυτές, δεν καταγράφουμε τα ονόματα των πελατών, αλλά μόνο τα δωμάτια που έχουν κρατηθεί για τις συγκεκριμένες ημερομηνίες. Τα δωμάτια αυτά πωλούνται σε μειωμένες τιμές από το τμήμα πωλήσεων του ξενοδοχείου. Αργότερα, η οργάνωση που διεξάγει το συνέδριο μπορεί να στείλει μία κάρτα κράτησης δωματίου σε όλα τα άτομα που θα συμμετάσχουν στο συνέδριο, τα οποία με τη σειρά τους θα τις αποστείλουν στο ξενοδοχείο. Μία άλλη λύση είναι να αναλάβει η ίδια η οργάνωση την επικοινωνία με τους συμμετέχοντες και να ενημερώσει σε τακτικά χρονικά διαστήματα το ξενοδοχείο σχετικά με τα δωμάτια που θα χρειαστεί.

3.4.6. ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΚΕΥΩΝ

Κάθε άνθρωπος που φθάνει σε ένα ξενοδοχείο έχει μαζί του κάποιες αποσκευές. Στα μεγάλα ξενοδοχεία, την ευθύνη για την παραλαβή και μεταφορά των αποσκευών στα δωμάτια των πελατών, την έχει το προσωπικό των γκρουμ.

Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο, ο πρώτος άνθρωπος που θα καλωσορίσει τους νέους πελάτες θα είναι ο θυρωρός. Αυτός θα ανοίξει τις πόρτες του αυτοκινήτου, θα κρατήσει την πόρτα του ξενοδοχείου για να περάσουν οι πελάτες και θα κάνει νόημα σε έναν γκρουμ να παραλάβει τις αποσκευές από το αυτοκίνητο και να τις μεταφέρει μέσα στο ξενοδοχείο. Αν ο πελάτης φθάσει με το δικό του αυτοκίνητο, τότε ο

θυρωρός θα κάνει νόημα στον γκρουμ, θα καλέσει έναν υπάλληλο του γκαράζ και θα δώσει στον πελάτη μία κάρτα στάθμευσης. (Ντόντη, Α., 1997: 67)

Μέσα στο ξενοδοχείο, οι αποσκευές τοποθετούνται αρχικά δίπλα στο πόστο των γκρουμ, μέχρι οι πελάτες να ολοκληρώσουν το check in τους. Τα προσωπικό των γκρουμ ακολουθεί ένα συγκεκριμένο σύστημα, αναλαμβάνοντας με μία σειρά τους πελάτες. Όταν η διαδικασία του check in ολοκληρωθεί, η υποδοχή κάνει νόημα στον γκρουμ, του δίνει το κλειδί των πελατών και οι αποσκευές μεταφέρονται στο δωμάτιο.

3.5. ΟΡΟΦΟΙ - ΔΩΜΑΤΙΑ

3.5.1. ΤΜΗΜΑ ΟΡΟΦΩΝ

Το τμήμα ορόφων είναι υπεύθυνο για την καθαρή εμφάνιση των δωματίων και όλων των κοινόχρηστων χώρων (σαλόνια, υποδοχή, αίθουσες συνεδρίων, κλπ.) του ξενοδοχείου. (Χυτήρης, Α., 1996: 75-6)

Ευθύνη του τμήματος ορόφων, είναι να διατηρεί όσο περισσότερα δωμάτια γίνεται καθαρά και έτοιμα προς πώληση. Αν το τμήμα δεν προσφέρει στην υποδοχή πληροφορίες σχετικά με τα έτοιμα δωμάτια, το ξενοδοχείο μπορεί να χάσει μια πώληση.

Με τη βοήθεια της μηχανογράφησης, το τμήμα των ορόφων μπορεί να μεταφέρει τις πληροφορίες αυτές στην υποδοχή σε λίγα μόνο δευτερόλεπτα.

Το τμήμα των ορόφων, είναι επίσης υπεύθυνο για θέματα όπως η εσωτερική διακόσμηση των δωματίων και η τοποθέτηση φρέσκων λουλουδιών για τους VIP.

3.5.2. ΕΥΘΥΝΕΣ ΚΑΙ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΟΡΟΦΩΝ

- Δωμάτια Πελατών

Ο καθαρισμός των δωματίων των πελατών περιλαμβάνει τα εξής: Καθημερινή αλλαγή σεντονιών, ξεσκόνισμα των επίπλων, σκούπισμα των χαλιών και καθαρισμό στα τασάκια. Πλύσιμο της τουαλέτας, του νιπτήρα και του πατώματος, τοποθέτηση καθαρών πετσετών και τακτοποίηση όλων των άλλων ειδών του ξενοδοχείου, όπως σαπούνια, χαρτομάντιλα, σαμπουάν και σπρίττα.

Τα δωμάτια πρέπει να διατηρούνται σε καλή κατάσταση. Ο υπεύθυνος ορόφων πραγματοποιεί περιοδικούς ελέγχους για να εξετάσει τις ανάγκες του κάθε

δωματίου. Ο υπεύθυνος των ορόφων παρακολουθεί όλα τα δωμάτια που χρειάζονται κάποια αλλαγή στη διακόσμηση τους.

- Κοινόχρηστοι Χώροι

Ο καθαρισμός των κοινόχρηστων χώρων ενός ξενοδοχείου, είναι μια εργασία που διαρκεί όλη την ημέρα. Έτσι, η υποδοχή πρέπει να είναι διαρκώς καθαρή ώστε η πρώτη εντύπωση του πελάτη να είναι θετική.

- Εξωτερικοί Χώροι

Οι εξωτερικοί χώροι ενός ξενοδοχείου μπορεί να υπόκεινται στην ευθύνη του τμήματος ορόφων, κάποιου άλλου τμήματος του ξενοδοχείου, ή να έχουν αποδοθεί σε κάποιο εξωτερικό συνεργείο καθαρισμού. Η σωστή διατήρηση των θάμνων, του πράσινου και των παρτεριών δεν είναι εύκολη δουλειά. Στα παραθεριστικά κέντρα, που διαθέτουν πισίνες και γήπεδα τένις ή γκολφ, η εργασία αυτή αναλαμβάνεται συνήθως από το τμήμα αναψυχής. (Χυτήρης, Λ., 1996: 80-2)

3.5.3. ΚΑΘΑΡΙΣΤΕΣ

Η συντριπτική πλειοψηφία του προσωπικού του τμήματος ορόφων, αποτελείται από τους καθαριστές. Οι άνθρωποι αυτοί καθαρίζουν τα δωμάτια των πελατών, τους κοινόχρηστους χώρους και τα γραφεία της διοίκησης. Εργάζονται σε βάρδιες και οφείλουν να εκτελούν την κάθε εργασία σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει ορίσει η διοίκηση. Επειδή έχουν συχνές επαφές με τους πελάτες, οι καθαριστές των δωματίων πρέπει να έχουν ευχάριστη προσωπικότητα. (Χυτήρης, Λ., 1996: 90)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο - Η ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

4.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Η διαχρονική εξέλιξη του ξενοδοχείου, ως οικονομικής μονάδας, η οποία παρέχει υπηρεσίες φιλοξενίας επί πληρωμή, μετριέται σε αιώνες. Η εξέλιξη αυτή συνδέεται με την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη του ανθρώπου, αλλά και με την ανάπτυξη των μέσων μεταφοράς και επικοινωνίας. Η πρώτη μορφή επαγγελματικής εκμετάλλευσης της φιλοξενίας ήταν τα πανδοχεία (πρόχειροι σταθμοί, χωρίς έπιπλα), τα οποία κτίστηκαν κοντά σε οδούς και μάλιστα σε διασταυρώσεις, στην αρχή παρείχαν μόνο στέγη αργότερα όμως και τροφή.

Όταν η δημόσια φιλοξενία παρήκμασε, η ιδιωτική πρωτοβουλία άρχισε να κτίζει ειδικά οικήματα που πληρούσαν τους στοιχειώδεις όρους του ξενοδοχείου. Στην Αθήνα, τον Πειραιά και την Κόρινθο υπήρξαν ξενοδοχεία τα οποία εργαζόνταν ικανοποιητικά κατά τις γιορτές των Διονυσίων. Κατά την εποχή μάλιστα εκείνη εμφανίστηκε το επάγγελμα του «εξηγητού», ο οποίος, όπως ο σύγχρονος ξεναγός, εξηγούσε στους ξένους τα καλλιτεχνικά μνημεία, καθώς και τα ήθη και τα έθιμα των κατοίκων της πόλης. Ως πρώτη μορφή ξενοδοχείου θεωρείται το «καταγώγιον», που κτίστηκε από τη διοίκηση του ιερού της Επιδαύρου, τον 4^ο π.Χ. αιώνα. Ήταν διώροφο κτίριο με εκατό δωμάτια δυναμικότητας κλινών, στο οποίο διέμεναν οι προσκυνητές του ιερού Ασκληπιού. (Keiser, R. J., 2000: 30-4)

Μεγάλη ώθηση και τελειοποίηση στα ξενοδοχειακά κτίρια παρατηρήθηκε κατά τη Βυζαντινή εποχή. Κατά τους χρόνους αυτούς η χριστιανική θρησκεία επέκτεινε τη δράση της προς όλες τις φιλανθρωπικές κατευθύνσεις. Τα καταγώγια, στα οποία κρύβονταν οι Χριστιανοί κατά τους διωγμούς, μεταβλήθηκαν οι ξενώνες, οι οποίοι αργότερα εξελίχθηκαν σε φιλανθρωπικά ιδρύματα, με σκοπό την περίθαλψη των ξένων και των ντόπιων.

Με την πτώση του Βυζαντίου ήταν φυσικό να καταρρεύσει και η τουριστική, σε αυτό, κίνηση. Κατά την εποχή εκείνη λειτουργούσαν μόνο «χάνια» για την εξυπηρέτηση των ταξιδιωτών, που αποτελούσαν σταθμούς και παρείχαν τροφή και στέγη για λίγες μόνο ώρες.

Μετά την Επανάσταση του 1821 και επί βασιλείας Όθωνα, κτίστηκε στο Ναύπλιο (1828) το πρώτο ξενοδοχείο για τη φιλοξενία των ξένων επισήμων με την επωνυμία «Ξενοδοχεία του Λονδίνου». Με τη μεταφορά της Ελληνικής Πρωτεύουσας

στην Αθήνα, ιδρύθηκε από τον Ιταλό Καζάλι το πρώτο ξενοδοχείο στην Αθήνα. Το 1842 ιδρύθηκε το παλαιότερο από τα μέχρι σήμερα λειτουργούντα ξενοδοχεία, το ξενοδοχείο της «Μεγάλης Βρετανίας», το οποίο αρχικά χρησιμοποιήθηκε σαν κατοικία του ιδρυτή του και από το 1874 λειτούργησε σαν ξενοδοχείο. Μέχρι το Β' Παγκόσμιο πόλεμο, η Αθήνα απέκτησε ξενοδοχεία διαφόρων τάξεων, από τα οποία όμως λίγα πληρούσαν τους όρους της ξενοδοχειακής επιχείρησης, όπως αυτή εννοείται στην υπόλοιπη Ευρώπη.

Μετά το Β' παγκόσμιο πόλεμο, ο αριθμός και η οργάνωση των ξενοδοχείων, αλλά και η ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών, βελτιώθηκαν αλματωδώς, φτάνοντας στο σημερινό επίπεδο της ελληνικής και παγκόσμιας ξενοδοχειακής βιομηχανίας. (Keiser, R. J., 2000: 30-4)

4.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Οι ξενοδοχειακές μονάδες διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με το επίπεδο του συνδυασμού αγαθών – υπηρεσιών, τον τύπο ιδιοκτησίας (ελληνικών ή ξένων συμφερόντων, αλυσίδα, όμιλος, κ.λπ.) ή και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία λειτουργούν. (Μάρας, Α., 2004: 45-50)

Ανάλογα με την περιοχή και τη δραστηριότητά τους, τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε αστικά (*city Hotels*), τα οποία εγκατεστημένα στα αστικά κέντρα και λειτουργούν σε δωδεκάμηνη βάση και στα εποχιακής λειτουργίας ξενοδοχεία διακοπών *Resorts*, τα οποία είναι γεωγραφικά διάσπαρτα στην ευρύτερη περιφέρεια και στην πλειοψηφία τους βρίσκονται σε παραθαλάσσιες και κυρίως νησιωτικές περιοχές, ενώ λειτουργούν κατά βάση 6 μήνες από Απρίλιο ως Οκτώβριο. Στην 2^η από τις παραπάνω κατηγορίες, αύξηση παρουσιάζει ο πληθυσμός των ξενοδοχειακών μονάδων που λειτουργούν με το σύστημα *all inclusive*, δηλαδή του πακέτου διακοπών στην τιμή του οποίου περιλαμβάνονται όλες οι υπηρεσίες (διαμονή, εστίαση, αναψυχή) εντός του ξενοδοχειακού συγκροτήματος.

Διαφορετικά χαρακτηριστικά, τόσο σε ό,τι αφορά τη δομή λειτουργίας τους όσο και την οικονομική τους απόδοση, παρατηρούνται στις ξενοδοχειακές μονάδες που είναι εγκατεστημένες σε περιοχές όπου ο τουρισμός αποτελεί το μείζον τμήμα της τοπικής οικονομικής βάσης και οι οποίες χαρακτηρίζονται ως «κορεσμένες» και ως περιοχές «Ελέγχου Τουριστικής Ανάπτυξης». Είναι χαρακτηριστικό ότι το 50%

του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας βρίσκεται συγκεντρωμένο στις προαναφερόμενες περιοχές. (Μάρας, Α., 2004: 45-50)

Παράλληλα, σε ένα μεγάλο αριθμό περιοχών – στις περισσότερες τουριστικά ανεπτυγμένες περιοχές – δεν έχουν ισχύ τα κίνητρα του αναπτυξιακού νόμου σε ό,τι αφορά στην ανέγερση και επέκταση ξενοδοχειακών μονάδων.

Η διαθέσιμη ξενοδοχειακή υποδομή υποδηλώνει ως ένα βαθμό το μέγεθος της τουριστικής ανάπτυξης μιας περιοχής, γεγονός που μαρτυρεί ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελεί το σημαντικότερο τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας. Είναι βέβαιο, ότι ένα μεγάλο μέρος της συμβολής του τουρισμού στην περιφερειακή ανάπτυξη της χώρας οφείλεται στην ύπαρξη πολλών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Μάλιστα, η ποιότητα αλλά και το μέγεθος της τουριστικής δραστηριότητας σε μια περιοχή, επηρεάζονται σημαντικά από την ποιότητα των χώρων και των υπηρεσιών που προσφέρουν τα τοπικά ξενοδοχεία, σε συνδυασμό με την ευρύτερη υπάρχουσα υποδομή, όπως το δίκτυο μεταφορών / συγκοινωνιών, οι υπηρεσίες υγείας, τα κέντρα ψυχαγωγίας, αλλά και το φυσικό περιβάλλον.

Η εξέταση των χαρακτηριστικών των ελληνικών ξενοδοχείων καταδεικνύει μια σειρά σημαντικών διαφοροποιήσεων μεταξύ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που είναι εγκατεστημένες στις νησιωτικές και παραθαλάσσιες περιοχές της χώρας και εκείνων που βρίσκονται σε ορεινές περιοχές. Οι διαφορές αυτές οφείλονται στο πρότυπο του μαζικού / παραθεριστικού τουρισμού που έχει επικρατήσει στις περισσότερες περιφέρειες και έχει ως αποτέλεσμα να επωφελούνται, κυρίως, οι περιοχές που πληρούν τις προϋποθέσεις του παραδοσιακού τριπτύχου «Ηλιος, Καλοκαίρι, Θάλασσα». Από την άλλη πλευρά, οι ορεινές περιοχές παρουσιάζουν σημαντικές δυνατότητες ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού. Είναι βέβαιο πως αν αυτές οι δυνατότητες αξιοποιηθούν κατάλληλα, θα υπερνικηθούν πολλά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και γενικότερα οι περιφέρειες στις οποίες αυτές δραστηριοποιούνται. (Μάρας, Α., 2004: 45-50)

Στην Ελλάδα, μέχρι πρότινος, τα ξενοδοχεία κατατάσσονταν μεταξύ έξι διαφορετικών κατηγοριών, με κριτήρια που είχαν σχέση περισσότερο με την κατασκευή τους και λιγότερο με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επρόκειτο για τις κατηγορίες Πολυτελείας ΑΑ' τάξης, Α' τάξης, Β' τάξης, Γ' τάξης, Δ' τάξης και Ε' τάξης. Ωστόσο, προωθήθηκε η διαδικασία αλλαγής της κατάταξης των ξενοδοχείων από κατηγορίες σε Αστερία, με σκοπό την καθιέρωση κλίμακας αστεριών από 1 έως 5, σε συνάρτηση όχι μόνο με παράγοντες που έχουν σχέση με

την κατασκευή, αλλά και με το επίπεδο και την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών. Για το συγκεκριμένο θέμα, γίνεται λεπτομερής αναφορά στο επόμενο τμήμα του κεφαλαίου.

Καθοριστικές επιπτώσεις αναμένεται να επιφέρουν οι αλλαγές αυτές στην τιμολογιακή πολιτική των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί ο κάθε επιχειρηματίας καθορίζεται από τη διαπραγματευτική ικανότητα της εκάστοτε ξενοδοχειακής επιχείρησης με βάση το προϊόν που εμπορεύεται, την οικονομική της κατάσταση, τη χώρα προέλευσης της πελατείας της και γενικότερα τους μακροπρόθεσμους στόχους που θέτει στον τομέα των συνεργασιών με τους τουριστικούς οργανισμούς που καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της πελατείας της ελληνικής ξενοδοχειακής υποδομής. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι πίνακες των ελάχιστων τιμών που εκδίδονται κάθε χρόνο από την ΕΟΤ σε συνεργασία με το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας δεν διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην ακολουθούμενη της κάθε τουριστικής επιχείρησης.

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας με βάση τον οποίο διαμορφώνεται η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθείται τα τελευταία χρόνια, είναι η δυναμική την οποία έχει ο ελληνικός προορισμός στις διεθνείς αγορές, στις οποίες κλείνονται και οι συμφωνίες με τους Tour Operators που μέσω αυτών διακινείται το μεγαλύτερο τμήμα των ταξιδιωτικών παγκοσμίως. Αυτό σημαίνει ότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη το επίπεδο των υποδομών, το είδος των καταλυμάτων, η απόσταση από τις χώρες προέλευσης, η διαφημιστική προβολή, οι δημόσιες σχέσεις, καθώς και το είδος του τουρισμού που προωθείται. (Μάρας, Α., 2004: 45-50)

4.3. ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΑΣΤΕΡΟΠΟΙΗΣΗΣ

Στην Ελλάδα, η αντικατάσταση του παλιού συστήματος των τάξεων θεωρείτο επιβεβλημένη εδώ και χρόνια. Το σκεπτικό της σχετικής απόφασης ήταν να εισαχθεί μια πιστοποίηση ξενοδοχείων, η οποία θα χρησιμοποιεί τα διεθνώς καθιερωμένα αστέρια ως σύμβολα κατάταξης και θα ενημερώνει τον καταναλωτή με αξιόπιστο τρόπο για το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει κάθε ξενοδοχείο.

Ωστόσο με την παρέλευση δύο ετών διεκόπη ο διαγωνισμός από την ΕΟΤ χωρίς να αξιολογηθούν οι κατατεθείσες προσφορές. Το Σεπτέμβριο του 2003 αποφασίστηκε από πλευράς Υπουργείου Ανάπτυξης η αυτοκατάταξη των μονάδων

από τους ίδιους τους ξενοδόχους ως λύση ανάγκης ενόψει των επερχόμενων Ολυμπιακών Αγώνων. (Καπίκη – Πιβεροπούλου, Τ., 1992: 141-150)

Με βάση τη σχετική απόφαση του Υπουργείου Τουρισμού, δίνεται πλέον μεγάλη βαρύτητα κυρίως για τις υψηλότερες κατηγορίες στην παροχή υπηρεσιών σε σχέση με τα τεχνικά και κατασκευαστικά χαρακτηριστικά των μονάδων. Ο ελάχιστος αριθμός μορίων βάσει προαιρετικών βαθμολογούμενων κριτηρίων για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων είναι 5.500, για τα 4 αστέρων 4.000 για τα 3 αστέρων 3.200 για τα 2 αστέρων 2.200 και για τα ξενοδοχεία με 1 αστέρι 1.500. Μέχρι τις 31 Δεκεμβρίου 2017 όλα τα ξενοδοχεία θα πρέπει να διαθέτουν πιστοποιητικό κατάταξης με βάση τη νέα απόφαση.

Υποχρεωτική είναι για όλες τις κατηγορίες ξενοδοχείων η πρόσβαση στο Διαδίκτυο και η δημιουργία δίγλωσσης ιστοσελίδας με επικαιροποιημένη πληροφόρηση για τις μονάδες και με ρεαλιστικές φωτογραφίες (εξωτερικοί χώροι, κοινόχρηστοι χώροι, δωμάτια). Η ελάχιστη σύνθεση πρωινού είναι, επίσης, υποχρεωτική για όλες τις κατηγορίες ως εξής: καφές (φίλτρου, στιγμιαίος, ελληνικός), τσάι, γάλα, 2 είδη φρέσκου ψωμιού, φρυγανιές, κέικ, βούτυρο, μαργαρίνη, 2 είδη μαρμελάδας, μέλι, τυρί, αλλαντικά, αυγά (ζεστά/κρύα), γιαούρτι, δημητριακά, χυμοί φρούτων, φρέσκα φρούτα. Η δυνατότητα σερβιρίσματος πρωινού στα δωμάτια είναι υποχρεωτική μόνο για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων. Η διάρκεια πρωινού άνω των 3 ωρών είναι υποχρεωτική για τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων. Η υπηρεσία δωματίου είναι υποχρεωτική επί 24 ώρες για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων και επί 12 ώρες για τα 4 αστέρων.

Υποχρεωτική είναι σε καθημερινή βάση η καθαριότητα δωματίων και κοινόχρηστων χώρων για όλες τις κατηγορίες ξενοδοχείων. Η αλλαγή των κλινοσκεπασμάτων είναι υποχρεωτική κάθε μέρα για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων, κάθε 2 ημέρες για τα 4 αστέρων και 3 αστέρων και κάθε 3 ημέρες για τα ξενοδοχεία 2 αστέρων και με 1 αστέρι. Η συχνότητα αλλαγής ματισμού μπάνιου είναι υποχρεωτική κάθε μέρα για τα ξενοδοχεία 3, 4 και 5 αστέρων και κάθε 2 ημέρες για τα ξενοδοχεία 2 αστέρων και με 1 αστέρι. Προαιρετική είναι η διάθεση χώρου στάθμευσης. Εάν διατίθεται χώρος στάθμευσης σε παρακείμενο πάρκινγκ μέχρι 100 μ. από το ξενοδοχείο η υπηρεσία παρέχεται άνευ χρέωσης. Η θέρμανση ή ο κλιματισμός αποτελεί υποχρεωτική υπηρεσία για όλες τις κατηγορίες σε όλους τους χώρους των ξενοδοχείων όλο τον χρόνο. (Καπίκη – Πιβεροπούλου, Τ., 1992: 141-150)

Η υποδοχή είναι υποχρεωτικά ανοικτή 24 ώρες για τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων, 16 ώρες (με τηλεφωνική πρόσβαση επί 24 ώρες) για τα ξενοδοχεία 3 αστέρων και 8 ώρες για τα ξενοδοχεία 2 αστέρων και 1 αστεριού (με τηλεφωνική πρόσβαση επί 24 ώρες). Υποχρεωτική είναι για τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων η υπηρεσία μεταφοράς αποσκευών, η παροχή πρόσθετων ειδών κοσμητικής (καλύμματα κεφαλής, βαμβάκι, ξυραφάκια μιας χρήσεως, μπατονέτες αυτιών, λοσιόν ή γαλάκτωμα σώματος - χεριών, κρέμα μαλλιών, λίμα νυχιών, σακούλες υγιεινής, οδοντόβουρτσα με οδοντόπαστα μιας χρήσεως, χαρτομάντιλα) και λοιπές εξυπηρετήσεις (σάκος ρούχων για καθαριστήριο, απαραίτητα υλικά για ράψιμο, φάκελος αλληλογραφίας, γραφική ύλη, βερνίκι και κόκαλο υποδημάτων).

4.4. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΠΟΛΥΤΕΛΕΙΑΣ

Τα τελευταία χρόνια έχουν δημιουργηθεί σχεδόν σε όλες τις τουριστικά αναπτυγμένες χώρες ξενοδοχεία που υπερβαίνουν κατά πολύ τα καθιερωμένα στάνταρ πολυτελείας. Έτσι, παρατηρείται το φαινόμενο, η κατηγορία των πέντε αστέρων να είναι η πλέον ανομοιογενής. Σε αυτήν περιλαμβάνονται άκρως τυποποιημένα ξενοδοχεία καθώς και μονάδες που προσφέρουν ασύγκριτα υψηλότερου επιπέδου υπηρεσίες και ανέσεις.

Διεθνώς παρατηρούνται διαφορετικές προσεγγίσεις ως προς το διαχωρισμό των συμβατικών ξενοδοχείων από τις μονάδες υπερπολυτελείας:

Μερικοί εκδότες ξενοδοχειακών οδηγιών αλλά και μεγάλοι tour operators καθιέρωσαν το έκτο αστέρι ως ανώτερη κατηγορία. (Ρούπας, Β., Λαλούμης, Δ., 1998: 56-57)

Τα δύο σημαντικότερα συστήματα αξιολόγησης των ΗΠΑ εμμένουν στην ανώτερη κατηγορία των πέντε αστέρων, εφαρμόζοντας όμως πολύ αυστηρά κριτήρια. ενώ στην Ευρώπη κατατάσσονται πολλά ξενοδοχεία στην κατηγορία των πέντε αστέρων, στις ΗΠΑ δίδεται η ανώτερη διάκριση μόνο σε εξέχοντα ξενοδοχεία. Έτσι, τα περισσότερα ξενοδοχεία πέντε αστέρων της Ευρώπης αντιστοιχούν σε μονάδες τεσσάρων αστέρων στις ΗΠΑ. Είναι χαρακτηριστικό ότι ξενοδοχειακές μάρκες όπως Marriott, InterContinental, Sheraton, Hyatt Regency, Hilton κ.ο.κ. θεωρούνται ως προϊόντα τεσσάρων αστέρων στις ΗΠΑ.

Στην Ισπανία και το Μεξικό χρησιμοποιείται ο χαρακτηρισμός “GL” (Grand Luxe).έτσι διαφοροποιούνται τα συμβατικά ξενοδοχεία πολυτελείας («*****») από τα ξενοδοχεία υπερπολυτελείας («*****GL»).

Τόσο στη Γερμανία όσο και στην Ελβετία εισήχθη πρόσφατα ο χαρακτηρισμός «Superior» για τα ξενοδοχεία που υπερβαίνουν κατά πολύ τις ελάχιστες προδιαγραφές των πέντε αστέρων. (Ρούπας, Β., Λαλούμης, Δ., 1998: 56-57)

Ένα σύγχρονο σύστημα κατάταξης ξενοδοχείων οφείλει, εν ολίγοις, να επιβραβεύει τις μονάδες πολυτελείας που ξεπερνούν τα συμβατικά όρια. Ωστόσο σχετική πρόθεση δεν εμφανίζεται στο νέο ελληνικό σύστημα «αστεροποίησης».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο - ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ATHENAEUM INTERCONTINENTAL

5.1. INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP PLC

5.1.1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP

Η InterContinental Hotels Group PLC του Ηνωμένου Βασιλείου είναι η πλέον εξαπλωμένη ανά τον κόσμο και μεγαλύτερη σε αριθμό δωματίων ξενοδοχειακή εταιρεία. Είναι ιδιοκτήτης ή μισθωτής, μέσω των διάφορων θυγατρικών της, περισσότερων από 3.500 ξενοδοχείων και 536.000 δωματίων φιλοξενούμενων σε σχεδόν 100 χώρες και εδάφη σε όλο τον κόσμο. Η InterContinental Hotels Group PLC είναι κάτοχος των ευρέως αναγνωρισμένων και σεβαστών εμπορικών σημάτων ξενοδοχείων συμπεριλαμβανομένων των InterContinental Hotel & Resorts, Crowne Plaza Hotels & Resorts, HolidayInn Hotels and Resosrts, Holiday Inn Express, Staybridge Suites, Candlewood Suites and Hotel Indigo και έχει επίσης ένα σημαντικό ποσοστό μετοχών της Britvic, δεύτερου μεγαλύτερου κατασκευαστή μη αλκοολούχων ποτών στο Ηνωμένο Βασίλειο. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.1.2. ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP

1946: δημιουργήθηκε από την αεροπορική εταιρεία PAN AMERICAN.

1972: δημιουργούνται τα ξενοδοχεία FORUM.

1981: Η Grand Metropolitan αγοράζει την InterContinental.

1988: ο όμιλος των εταιρειών SAISON GROUP αγοράζει την InterContinental.

1989: η SAS αγοράζει πίσω το 40% από τη SAS.

1993: προωθούνται τα Global Partner Hotels.

1994: η InterContinental διανύει τη πιο δυναμική περίοδο μέχρι στιγμής. Νέα ξενοδοχεία λειτουργούν σε περίοδο 12 μηνών.

1995: η εταιρεία προσθέτει τον όρο «Resorts» στο όνομά της.

1998: η «Bass Hotel & Resorts» αγοράζει την InterContinental (2.700 Hotels – 450.000 rooms – 90 countries).

2002: η «Bass Hotel & Resorts» αλλάζει επωνυμία και ονομάζεται Six Continents Hotels & Resorts.

2003: η επωνυμία αλλάζει και το ξενοδοχειακό κομμάτι της εταιρείας ονομάζεται η «InterContinental Hotel & Resorts».

5.1.3. ΣΤΕΓΑΣΗ ΦΙΛΟΞΕΝΟΥΜΕΝΩΝ

553 δωμάτια πολυτέλειας, συμπεριλαμβανομένων δύο ειδικών ορόφων που φιλοξενούν το Club InterContinental, 60 σουιτών συμπεριλαμβανομένης μιας προεδρικής σουίτας 315τμ, δωματίων μη καπνιζόντων και ειδικών δωματίων για τα άτομα με ειδικές ανάγκες. Όλα τα δωμάτια έχουν τηλέφωνο με απευθείας εξωτερική γραμμή, σύστημα μηνυμάτων φωνητικού ταχυδρομείου, σημεία παροχής πρόσβασης στο διαδίκτυο, PC και FAX κατόπιν αιτήσεως, Pay TV καθώς και Video on Demand, στεγνωτήρες, υπηρεσία δωματίων καθ' όλη τη διάρκεια του 24ώρου, υπηρεσία στεγνοκαθαριστηρίου και valet services. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.2. CLUB INTERCONTINENTAL

Τοποθετημένο στον όγδοο όροφο του ξενοδοχείου, με 61 δωμάτια και 18σουίτες, λειτουργεί το Club InterContinental. Απευθύνεται σε εκείνους που επιδιώκουν ακόμη πιο υψηλό επίπεδο εξατομικευμένων παροχών, ανώτερη στέγαση και μια σειρά λοιπών αποκλειστικών υπηρεσιών.

Club InterContinental services:

- Ειδική Reception στον όγδοο όροφο.
- Χρήση ενός ευρύχωρου ιδιωτικού σαλονιού στον όγδοο όροφο με θέα της Αθήνας και της Ακρόπολης.
- Δωρεάν ανοιχτός μπουφές με τρόφιμα, ποτά και ροφήματα ολόκληρο το 24ωρο.
- Χρήση των ιδιωτικών αιθουσών συνεδριάσεων, κάθε μια των οποίων μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι 6 ανθρώπους.
- Μια ομάδα από ειδικά εκπαιδευμένο προσωπικό με αποκλειστικό στόχο τη διασφάλισή του ότι καλύπτονται όλες οι απαιτήσεις των φιλοξενουμένων.
- Καθημερινά τοπικές και διεθνείς εφημερίδες και περιοδικά.
- Πρόσβαση στη συλλογή βιβλίων και CD.
- Ελεύθερη χρήση των εγκαταστάσεων παροχής πρόσβασης στο διαδίκτυο.

Αναφορικά στις υπηρεσίες εστίασης συνολικά, αξίζει να σημειωθεί πως το Athenaeum InterContinental διαθέτει τα μεγαλύτερα σε μέγεθος δωμάτια του

ανταγωνισμού. Παρέχουν αίσθηση ευρυχωρίας που με εξαίρεση το Hilton δεν συναντάται στα υπόλοιπα ξενοδοχεία, ενώ ταυτόχρονα το σύνολο των δωματίων είναι ιδιαίτερα φωτεινά.

Ιδιαίτερα το Club InterContinental πρέπει να τονισθεί πως θεωρείται στο χώρο ως ένα από τα καλύτερα executive floors, τόσο χάρις τις παρεχόμενες εγκαταστάσεις όσο και στο εξατομικευμένο service που παρέχεται από το προσωπικό. Το στοιχείο της προσωπικής επαφής και αλληλεπίδρασης μεταξύ πελατών και προσωπικού είναι ιδιαίτερα έντονο αφού μεγάλο μέρος των επισκεπτών του αποτελούν επαναλαμβανόμενη πελατεία του ξενοδοχείου.

Σημαντικό επιπλέον στοιχείο της μονάδας αποτελεί η παροχή Wi-Fi internet connection, όπως επίσης και dial up σύνδεσης. Χαρακτηριστικό που εφόσον ληφθεί υπόψη το είδος της πελατείας του ξενοδοχείου (business travelers), αποτελεί ιδιαίτερα σημαντική υπηρεσία την οποία μάλιστα δεν διαθέτει σε αντίστοιχο επίπεδο ανταγωνισμός.

Τέλος, πρέπει να σημειωθεί ο περιορισμένος αριθμός δωματίων με θέα την Ακρόπολη και τον Λυκαβηττό. Είναι ευνόητο πως για τους αλλοδαπούς επισκέπτες του ξενοδοχείου που άλλοτε αποτελούν και τη συντριπτική πλειοψηφία της πελατείας, το συγκεκριμένο στοιχείο είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την επιλογή τους. Ως αποτέλεσμα το Athenaeum InterContinental υστερεί τόσο του Ledra Marriott όσο και του Grande Bretagne και του Hilton, διαθέτοντας αισθητά μικρότερο αριθμό δωματίων με θέα στην Ακρόπολη. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.3. ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

- **Wireless Internet Connection (Wi-Fi)**

Σύμφωνα με την πολιτική συνεχούς αναβάθμισης των υπηρεσιών του ξενοδοχείου και των εγκαταστάσεων, το Athenaeum InterContinental εφάρμοσε υπηρεσία υψηλής ταχύτητας ασύρματης σύνδεσης με το Διαδίκτυο σε όλους τους χώρους του ξενοδοχείου, δωμάτια πελατών και κοινόχρηστους χώρους.

Υπηρεσία Στεγνοκαθαριστηρίου. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

Υπηρεσία διαθέσιμη για τους πελάτες ολόκληρο το 24ωρο.

- **Business Centre**

Παρέχονται γραμματειακές υπηρεσίες, πρόσβαση στο διαδίκτυο, δυνατότητα μίσθωσης προσωπικών υπολογιστών, fax και κινητών τηλεφωνικών. Το Cyber-Assist Service παρέχει στους πελάτες κάθε αναγκαία τεχνολογική υποστήριξη.

- **Parking**

125 θέσεις σε υπόγειο χώρο στάθμευσης αυτοκινήτων.

- **Πισίνα**

120 τμ. Ανοιχτή πισίνα, λειτουργούσα κατά τους θερινούς μήνες. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.4. RESTAURANTS AND BARS

- **CaféZoe Restaurant**

Ένας σύγχρονος τόπος εστίασης, καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας. Παρέχεται μεγάλη ποικιλία πιάτων με δυνατότητα επιλογής από μπουφέ καθώς επίσης και a la carte.

- **Premiere Restaurant**

Πολυτελές εστιατόριο που λειτουργεί στην ταράτσα του ξενοδοχείου τις νυχτερινές ώρες. Παρέχει πολυτελές υπηρεσίες εστίασης, μεγάλη συλλογή κρασιών, ενώ χαρακτηρίζεται από την ιδιαίτερη θέα της πόλης των Αθηνών. Παράλληλα με το εστιατόριο λειτουργεί και lounge bar.

- **Café Vienna and Tea Lounge**

Χώρος στο ισόγειο του ξενοδοχείου που λειτουργεί ως city café, ενώ παρέχονται και ελαφρά γεύματα. Τις νυχτερινές ώρες λειτουργεί ως συμπληρωματικό bar του ξενοδοχείου με συνοδεία πιάνου.

- **ToBar**

Πρόκειται για το βασικό bar του ξενοδοχείου, το οποίο όμως κατά την εξεταζόμενη περίοδο βρισκόταν σε διαδικασία ανακατασκευής.

- **PlayZoeQ**

Poolside bar και χώρος παροχής ελαφρών πιάτων και cocktails. Λειτουργεί κατά τη διάρκεια των θερινών μηνών. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.5. CONFERENCE AND BANQUETING

- **Athenaeum Ballroom**

Μια από τις μεγαλύτερες εγκαταστάσεις συνεδρίων στην Ελλάδα μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι 1.430 άτομα για συμπόσιο και 2.200 άτομα για διάσκεψη. Υπάρχει δυνατότητα κατάτμησης του χώρου σε τρία αυτόματα τμήματα. Παρέχει την πιο σύγχρονη οπτικοακουστική τεχνολογία και σκηνή με διαστάσεις 12.4 τμ X 5.5 τμ X 3 τμ. Η αίθουσα Athenaeum Ballroom, τα βοηθητικά της αίθουσας δωμάτια και γενικά ο ολόκληρος ο όροφος, ανακαινίστηκε πλήρως το Σεπτέμβριο του 2000.

- **Function Rooms**

Δύο πρόσθετα βοηθητικά δωμάτια δίπλα στην αίθουσα Athenaeum, κάθε ένα των οποίων έχει την ικανότητα να φιλοξενήσει μέχρι 200 άτομα. Είναι εξοπλισμένα με χωρίσματα που μπορούν να δημιουργήσουν τουλάχιστον τρεις ξεχωριστές αίθουσες και ιδιωτικά γεύματα, μικρές συνεδριάσεις ή την υποδοχή των καλεσμένων.

- **Aphrodite**

Πρόσφατα ανακαινισμένος χώρος συναντήσεων, βρίσκεται στο επίπεδο του λόμπι και διακρίνεται από το φυσικό φως που διαθέτουν οι χώροι του. μπορεί εύκολα να προσαρμοστεί με τη φιλοξενία κοσμικών γεγονότων όπως συνεδριάσεις, γάμοι και κοκτέιλ. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

- **Daylight Conference Rooms**

Τοποθετημένα στον πρώτο όροφο, δύο δωμάτια διασκέψεων με φυσικό φως (Πλάτωνας και Σωκράτης). Είναι πλήρως εξοπλισμένα με σύγχρονο οπτικοακουστικό εξοπλισμό και μπορούν να φιλοξενήσουν μέχρι και 50 άτομα το κάθε ένα.

- **Athenaeum Conference Center**

Τοποθετημένο στο επίπεδο του λόμπι του ξενοδοχείου αποτελείται από μια κύρια αίθουσα συνεδριάσεων η οποία μπορεί να διαιρεθεί σε τρεις ανεξάρτητες αίθουσες. Το Athenaeum Conference Center διαθέτει χώρους με φυσικό φωτισμό και σύγχρονη τεχνολογία οπτικοακουστικού εξοπλισμού. Μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι 150 άτομα για συνεδριάσεις και συμπόσια.

Στοχεύοντας στην εξέλιξη των υπηρεσιών του, το **Athenaeum InterContinental Athens** αποφάσισε να προχωρήσει σε εκτενές πρόγραμμα ανακαίνισης των δωματίων του το οποίο ολοκληρώθηκε το 2010. Η πρώτη φάση του προγράμματος - η ανακαίνιση των 102 δωματίων του 6ου και 7ου ορόφου του

ξενοδοχείου - υλοποιήθηκε με επιτυχία αποφέροντας σημαντικές βελτιώσεις στη λειτουργικότητα και το design των χώρων.

Την ανακαίνιση ανέλαβε η γαλλική εταιρεία *3bis Architecture Decoration*, γνωστή για τη συνεργασία της με παγκοσμίου φήμης ξενοδοχεία πόλης και resorts. Έντονα χρώματα και εντυπωσιακά σχέδια κυριαρχούν στους ανακαινισμένους Deluxe ορόφους του ξενοδοχείου. Μαύρο μάρμαρο, ξύλο και ανοξείδωτο ατσάλι δίνουν το δικό τους στίγμα στο χώρο υποδοχής των ανελκυστήρων αναδεικνύοντας την απέρριπτη πολυτέλεια που χαρακτηρίζει το Athenaeum InterContinental Athens.

Τα νέα Deluxe δωμάτια & σουίτες -τα πιο ευρύχωρα της Αθήνα - διαμορφωμένα βάσει των υψηλότερων προδιαγραφών ποιότητας και αισθητικής συνδυάζουν αυστηρά γεωμετρικά σχήματα με απαλές γραμμές, ουδέτερα χρώματα όπως το μπλε και το λευκό με ζωνές αποχρώσεις του μπλε και ιδιαίτερα υλικά όπως το μαλλί και το βελούδο με το δέρμα και το σουέντ. Μοναδικά σε στυλ έπιπλα αλλά και έργα Σύγχρονης Ελληνικής Τέχνης ειδικά φιλοτεχνημένα για να ταιριάζουν στην προσωπικότητα του κάθε δωματίου συνθέτουν μία ξεχωριστή ατμόσφαιρα.

Διαθέτοντας όλες τις σύγχρονες ανέσεις, όπως εργονομικό χώρο εργασίας, 32'' HD επίπεδη οθόνη με αναβαθμισμένο σύστημα υπηρεσιών και δίκτυο Ίντερνετ υψηλής ταχύτητας (ασύρματο & ενσύρματο), τα ανακαινισμένα δωμάτια ικανοποιούν τις ανάγκες και των πιο απαιτητικών επισκεπτών. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.6. ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ

Το Τμήμα Υποδοχής, σαν βασικό του αντικείμενο έχει τον συντονισμό της στέγασης του επισκέπτη. Τη λήψη και αποδοχή των αιτήσεων διανομής των πελατών (ατομικών ή ομαδικών) και την κατανομή των με βάση το δυναμικό δωματίων του ξενοδοχείου. Την ενημέρωση της τρέχουσας κατάστασης των δωματίων και την παραλαβή και διανομή της αλληλογραφίας των πελατών. Επιπλέον, την πληροφόρηση των πελατών σχετικά με κάθε τους αίτημα και τέλος τη διατήρηση της τάξης και καθαριότητας των χώρων της εγκατάστασης με τη συνεργασία του τμήματος του Housekeeping.

Το Τμήμα Υποδοχής άρα, υποδιαιρείται σε επί μέρους τμήματα κάθε ένα των οποίων είναι υπεύθυνο για τη διεξαγωγή ενός συγκεκριμένου έργου.

Το Front Desk είναι το τμήμα όπου γίνεται η υποδοχή και το καλωσόρισμα των επισκεπτών, γίνεται το check-in καις τη συνέχεια δίδεται ένα συγκεκριμένο δωμάτιο. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

Το τμήμα των Bellmen είναι υπεύθυνο για την παραλαβή και μεταφορά των αποσκευών των πελατών, ενώ οι Doormen αναλαμβάνουν την υποδοχή και αποβίβασή των, κατά την άφιξη στην είσοδο του ξενοδοχείου.

Στη σύγχρονη μορφή οργάνωσης των business Hotels έχουν προστεθεί και ορισμένα επιπλέον στοιχεία για την καλύτερη και εξατομικευμένη παροχή υπηρεσιών. Χαρακτηριστικότερες αυτών, το τμήμα των Guest Relations που ως αντικείμενό του έχει την υποδοχή και εξειδικευμένη εξυπηρέτηση των «σημαντικών» πελατών του ξενοδοχείου, όπως επίσης και ο θεσμός των executive floors. Στόχος των τελευταίων, η εξασφάλιση υψηλότερου επιπέδου διαμονής στους χώρους του ξενοδοχείου, προσανατολισμένης στις ιδιαίτερες ανάγκες των business travelers. Μάλιστα, μια συμπληρωματική υπηρεσία των παραπάνω αποτελεί και η σύγχρονη τάση της δημιουργίας business centers εντός των μονάδων, για την παροχή τεχνολογικής και γραμματειακής υποστήριξης προς τους επαγγελματίες πελάτες.

Τέλος, για τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας και τη συνέργια μεταξύ των υποτμημάτων του Τμήματος Υποδοχής, έχει καθιερωθεί η θέση του Διευθυντή Υπηρεσία (Assistant Manager). Ρόλος του η επόπτευση του έργου των προαναφερθέντων τμημάτων και η σύνδεση του λειτουργικού με το διοικητικό δυναμικό του τμήματος, για τον επαρκέστερο συντονισμό των δράσεών τους. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.6.1. ΤΜΗΜΑ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ (RESERVATION AGENT)

Καθήκοντα:

- Απάντηση σε όλα τα fax και μηνύματα με αντικείμενο την κράτηση δωματίων, που περιλαμβάνονται καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας.
- Ο έλεγχος του IRS (International Reservations System), καθώς και της ημερήσιας λίστας αφίξεων.
- Διαχείριση των κρατήσεων που γίνονται με εγγύηση πληρωμής εταιρειών και ταξιδιωτικών γραφείων, ώστε σε συνεργασία με την υποδοχή και το τμήμα λογιστηρίου να ρυθμιστούν οι όροι είσπραξης του αντιτίμου.

- Επιδιώκει την αύξηση εσόδων του ξενοδοχείου μέσω του cross-selling και του up-selling, όταν και όπου είναι εφικτό.
- Γνώση και εφαρμογή της ημερήσιας στρατηγικής πώλησης δωματίων (yield management).
- Διεκπεραίωση κρατήσεων σε ξενοδοχεία του ομίλου InterContinental, σε ολόκληρο τον κόσμο.

5.6.2. RESERVATIONS SUPERVISOR

Καθήκοντα:

- Εποπτεύει το τμήμα κρατήσεων και εξασφαλίζει ότι τα πρότυπα συμπεριφοράς και εμφάνισης της InterContinental τηρούνται σε κάθε περίπτωση.
- Προετοιμασία της λίστας των καλύτερων / σημαντικότερων εταιρειών – πελατών.
- Προετοιμασία του μηνιαίου προγράμματος του τμήματος.
- Προγραμματίζει το κατάλληλο πρόγραμμα κατάρτισης – επανεκπαίδευσης, για κάθε μέλος του προσωπικού του τμήματός του.
- Είναι υπεύθυνος για τη σύνταξη των λειτουργικών εγχειριδίων του τμήματος.
- Συμμετοχή στις συνεδριάσεις του Τμήματος Υποδοχής.
- Αξιολόγηση κάθε μέλους του προσωπικού.
- Εξασφάλιση επάρκειας, ποιότητας και ασφαλούς λειτουργίας του εξοπλισμού του τμήματος. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.7. ΤΜΗΜΑ CLUB INTERCONTINENTAL

5.7.1. CLUB INTERCONTINENTAL AGENT

Υπό την καθοδήγηση του Club InterContinental Manager στοχεύει στην παροχή με τρόπο αποδοτικό και επαγγελματικό, φιλοξενίας υψηλού επιπέδου και κάθε άλλης προσφερόμενης υπηρεσίας προς τους πελάτες του Club InterContinental.

Καθήκοντα:

Τα καθήκοντα των Club InterContinental Agent συνίστανται στην παροχή υπηρεσιών Υποδοχής και Θυρωρείου στους πελάτες του τμήματος. Κατά συνέπεια η λίστα καθηκόντων τους αποτελείται από το άθροισμα αυτών του Front Desk Agent και του Θυρωρού.

5.7.2. CLUB INTERCONTINENTAL MANAGER

Ο Club InterContinental Manager (CIM), μέσα στα πλαίσια των εταιρικών προτύπων και πολιτικών, είναι αρμόδιος για τον άμεσο συντονισμό όλων των δραστηριοτήτων και διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα στο Club InterContinental.

Καθήκοντα:

- Συνεχής παρακολούθηση των αφίξεων και ενδεχόμενων αλλαγών των κρατήσεων. Επιδίωξη η μεγιστοποίηση των πωλήσεων δωματίων (yield management).
- Έλεγχος της επαρκούς στελέχωσης του τμήματος σύμφωνα με τις καθημερινές ανάγκες, καθώς επίσης και διασφάλιση του δίκαιου και αποτελεσματικού επιμερισμού του έργου.4.Συστηματική επικοινωνία με τα τμήματα των Guest Relations και του Housekeeping, για την επαρκή προετοιμασία κρατήσεων και φιλοξενίας των VIPs.
- Εξασφάλιση του ότι οι φιλοξενούμενοι λαμβάνουν άμεση προσοχή και προσωπική αναγνώριση. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)
- Επίλυση κάθε ενδεχόμενου αιτήματος και παραπόνου των πελατών και διασφάλιση της επαρκούς διαχείρισής του από το προσωπικό του Club InterContinental.
- Διαρκής έλεγχος της απόδοσης των υφισταμένων του, ενημέρωσή τους σχετικά με πιθανές αλλαγές των ακολουθούμενων διαδικασιών και ανάλογος προγραμματισμός για τα απαιτούμενα προγράμματα εκπαίδευσης του προσωπικού.
- Έλεγχος όλων των εγγράφων εσωτερικής επικοινωνίας ώστε να διασφαλίζεται η εξοικείωση του προσωπικού με τα τρέχοντα γεγονότα στον χώρο του ξενοδοχείου.
- Επιδίωξη της αύξησης εσόδων του ξενοδοχείου μέσω του cross-selling και του up-selling, όταν και όπου είναι εφικτό.
- Συνεργασία με το F&B Department ώστε να διασφαλίζεται ο ομαλός και επαρκής ανεφοδιασμός του τμήματος.
- Διασφάλιση των κατάλληλων προτύπων συμπεριφοράς, υγιεινής και εμφάνισης του προσωπικού.

- Συνεργασίας με τον Front Office Manager αναφορικά στη σύνταξη του προϋπολογισμού, την εφαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής, καθώς και τον έλεγχο των δαπανών του τμήματος.
- Διασφάλιση επαρκών ποσοτικά και άρτιων ποιοτικά προμηθειών, από όλα τα συνεργαζόμενα τμήματα του ξενοδοχείου.
- Τήρηση βιβλίων ελέγχου κίνησης αποθεμάτων όλων των χρησιμοποιούμενων υλικών.
- Συνεργασία με τα τμήματα συντήρησης και καθορισμού για τη διαφύλαξη της λειτουργικότητας των εγκαταστάσεων και ολόκληρου του εξοπλισμού του Club InterContinental. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

5.8. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Σκοπός: ρόλος του Διευθυντή Υπηρεσίας είναι η παροχή λειτουργικής βοήθειας σε όλα τα τμήματα και η επικοινωνία με τους φιλοξενούμενους ώστε να επιτυγχάνεται η απόλυτη ικανοποίησή τους και η άμεση επίλυση κάθε ενδεχόμενου προβλήματος.

Καθήκοντα:

- Επόπτευση και καθοδήγηση του προσωπικού του Τμήματος Υποδοχής.
- Κατά την απουσία της κεντρικής διοίκησης του ξενοδοχείου, είναι υπεύθυνος για την επόπτευση και καθοδήγηση του συνόλου του προσωπικού.
- Διευθέτηση κάθε προκύπτοντος ζητήματος ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της μονάδας και η ταυτόχρονη ικανοποίηση των πελατών.
- Διευθέτηση καταστάσεων σχετικών με προβλήματα επί του προσωπικού (ατυχήματα, αδιαθεσία, κ.λπ.)
- Υποστήριξη του προσωπικού της reception σε συνθήκες εργασιακού φόρτου.
- Διασφάλιση της υποδοχής, συνοδείας και εξυπηρέτησης των VIPs.
- Επιθεώρηση της καθαριότητας και λειτουργικότητας σε όλους τους χώρους του ξενοδοχείου.
- Διασφάλιση των κατάλληλων προτύπων συμπεριφοράς, υγιεινής και εμφάνισης του προσωπικού.
- Εντοπισμός αναγκών επανεκπαίδευσης του προσωπικού.
- Συμμετοχή στη διαδικασία προετοιμασίας των προβλέψεων (forecasts) και των στατιστικών αρχείων του τμήματος Υποδοχής.

- Έλεγχος του χρεωστικού υπολοίπου των πελατών και ανάλογη λήψη πρόνοιας για την πιστωτική διασφάλιση του ξενοδοχείου.
- Έλεγχος και έγκριση των αιτήσεων χορήγησης εκπτώσεων και επιστροφών των πελατών.
- Λήψη μέτρων σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.

5.9. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Πρόκειται περί ενός προγράμματος το οποίο σε παγκόσμια βάση εφαρμόζεται από την InterContinental Hotels and Resorts, και ως στόχου του έχει τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών (Guest satisfaction Tracking System). Μέσω της συμπλήρωσης ερωτηματολογίων κάθε μονάδα είναι σε θέση να ανιχνεύσει το πώς αξιολογείται (θετικά ή αρνητικά), από τους ίδιους της τους πελάτες. Τα ζητήματα που καλύπτονται από τα ερωτηματολόγια καλύπτουν ολόκληρο το φάσμα των παρεχόμενων υπηρεσιών και το πώς αυτές εισπράττονται από τους φιλοξενούμενους στην εγκατάσταση. Τα στοιχεία αυτά συγκεντρώνονται στα διοικητικά γραφεία κάθε γεωγραφικής περιφέρειας, επεξεργάζονται και προκύπτουν αποτελέσματα τόσο συγκριτικά μεταξύ των μονάδων, όσο και αναφορικά στην αυτόνομη διαχρονική επίδοση κάθε ξενοδοχειακής μονάδας. Για τη συγκέντρωση των ερωτηματολογίων εφαρμόζονται όλες οι προϋποθέσεις για τη στατιστική ορθότητα της δειγματοληψίας.

Για την αξιολόγηση της επίδοσης εφαρμόζεται το σύστημα αρνητικής βαθμολογίας, πράγμα που σημαίνει πως επιδιωκόμενο είναι το χαμηλότερο δυνατό σκορ σε κάθε επιμέρους τομέα. (<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

6.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Βασικός στόχος μέσα από τη μελέτη που θα ακολουθήσει είναι η διερεύνηση των απόψεων και της κατάστασης σχετικά με την οργάνωση και τις υπηρεσίες πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων. Η έρευνά μας επικεντρώνεται κυρίως στην στρατηγική του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ που ακολουθείται για την προώθηση του ξενοδοχειακού προϊόντος, κυρίως στα πολυτελή ξενοδοχεία.

Οι επιμέρους στόχοι της έρευνας είναι:

1. Η καταγραφή της υπάρχουσας άποψης για το ξενοδοχειακό μάρκετινγκ.
2. Η καταγραφή της άποψης για τα προσόντα των υπαλλήλων στα ξενοδοχεία.
3. Η μελέτη σχετικά με τον τουρισμό αναψυχής και τον συνεδριακό τουρισμό.
4. Η αποτύπωση των συνηθειών του Έλληνα και του ξένου τουρίστα.
5. Η καταγραφή των προτιμήσεων των Ελλήνων και ξένων τουριστών στα ελληνικά ξενοδοχεία.
6. Η παρουσίαση της πελατειακής φιλοσοφίας των ξενοδοχείων.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην ερευνητική διαδικασία, κατέχει σημαντικό ρόλο στο αποτέλεσμα της εκάστοτε έρευνας. Μέσω των μεθόδων που θα ακολουθηθούν θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα πάνω στο θέμα που μας απασχόλησε.

6.2. Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Πρωτογενείς πηγές πληροφόρησης θεωρούνται όσες περιγράφουν ένα γεγονός ή είναι τα αποτελέσματα μιας έρευνας χωρίς όμως να αποτελέσουν αντικείμενο επεξεργασίας ή αξιολόγησης. Πρόκειται δηλαδή για πρωτότυπο υλικό που δεν έχει υποστεί ερμηνεία, σύνοψη ή αξιολόγηση από έτερο άτομο/ομάδα.

Οι τρόποι διεξαγωγής τα συγκεκριμένης έρευνας είναι οι ακόλουθοι:

1. Χρήση ερωτηματολογίου
2. Συνεντεύξεις σε βάθος

3. Με τη μέθοδο της παρατήρησης
4. Με πειραματισμό

Οι δευτερογενείς πηγές πληροφόρησης προκύπτουν ως το αποτέλεσμα της επεξεργασίας των πρωτογενών πηγών πληροφόρησης. Οι δευτερογενείς πηγές ουσιαστικά παρέχουν πληροφορίες για πρωτογενείς πηγές ή για πρωτότυπες πληροφορίες που έχουν τροποποιηθεί, επιλεγεί ή έχουν αποκτήσει νέα διάταξη, με στόχο να εξυπηρετήσουν νέο κοινό ή διαφορετικό σκοπό.

Παραδείγματα πηγών που μπορεί να είναι χρήσιμα στα πλαίσια δευτερογενούς έρευνας αποτελούν, τα στατιστικά στοιχεία που συλλέγονται από τις κρατικές υπηρεσίες, προηγούμενες, πρόσφατες έρευνες που έχουν διεξαχθεί για το ίδιο θέμα, στοιχεία που συλλέγονται από τα διάφορα τμήματα ενός οργανισμού π.χ. τμήμα πωλήσεων, λογιστήριο κ.λπ. (Μεθοδολογικές Έρευνες, 2007, <http://www.slideshare.net/dourvas/project-10107509>).

6.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Η διαδικασία διεξαγωγής μιας ποσοτικής κοινωνικής έρευνας ακολουθεί δύο διακριτά στάδια. Κατά το πρώτο, το στάδιο σχεδιασμού, διατυπώνονται οι σκοποί της έρευνας και προσδιορίζονται τα ζητούμενα βάσει υποθέσεων εργασίας, ακολούθως δε επιλέγεται η μέθοδος πραγματοποίησής της και σχεδιάζεται η βήμα προς βήμα υλοποίησή της. Κατά το δεύτερο, το στάδιο υλοποίησης, συλλέγονται τα απαραίτητα στοιχεία, ακολουθεί η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν και γίνεται η σύνθεσή τους και διατύπωση των σχετικών συμπερασμάτων.

6.3.1. ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

Στις ποσοτικές έρευνες χρησιμοποιείται ευρύτατα η συμπλήρωση ερωτηματολόγιων, στα οποία αποτυπώνεται το περιεχόμενο των προσωπικών συνεντεύξεων που λαμβάνονται επί τούτου.

Η συνέντευξη είναι η τεχνική που έχει σκοπό να οργανώσει μία σχέση προφορικής επικοινωνίας ανάμεσα σε δύο πρόσωπα, το συνεντευκτή και τον ερωτώμενο, έτσι ώστε να επιτρέψει στον πρώτο τη συλλογή ορισμένων πληροφοριών απ' τον δεύτερο πάνω σ' ένα συγκεκριμένο αντικείμενο.

Η έρευνα που γίνεται με τη μέθοδο αυτή πρέπει να έχει προετοιμαστεί με κάθε λεπτομέρεια, μια και ο συνεντευκτής οφείλει στο ελάχιστο χρονικό διάστημα, να αποκτήσει πολυάριθμες και τις πιο σημαντικές πληροφορίες.

Αυτή η προετοιμασία οδηγεί στην κατάστρωση ερωτηματολογίου από τον ερευνητή, ο οποίος αναλαμβάνει:

- α) Να μετατρέψει τους σκοπούς που επιδιώκει η έρευνα σε επί μέρους ερωτήσεις.
- β) Να προσαρμόσει το ερωτηματολόγιο στα πρόσωπα με τα οποία θα γίνει η συνέντευξη.
- γ) Να ενημερώσει τους συνεντευκτές γι' αυτά έτσι ώστε να μπορέσουν να εκθέσουν με σαφήνεια τις ερωτήσεις στα πρόσωπα που θα υποβληθούν στη συνέντευξη και να προδιαθέσει το ερωτώμενο πρόσωπο να μεταδώσει αυθόρμητα τις πληροφορίες που περιμένουν από αυτό (Ποσοτικές έρευνες, (n.d.), <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm>).

6.3.2. ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΓΡΑΦΗ

Ο βασικότερος παράγοντας που μας κάνει να επιλέγουμε την δειγματοληψία αντί της απογραφής, είναι οπωσδήποτε η αδυναμία να πραγματοποιηθεί απογραφή είτε για λόγους αντικειμενικούς είτε για λόγους οικονομίας, μια και το κόστος μιας έρευνας είναι συνήθως ανάλογο του αριθμού των στοιχείων που εξετάζονται.

Τα κύρια πλεονεκτήματα της δειγματοληψίας έναντι της απογραφής είναι:

- α) Ταχύτητα: Η απογραφή ενός πολύ μεγάλου πληθυσμού απαιτεί πολύ χρόνο. Αν κάποια στοιχεία επείγει να γίνουν γνωστά, η δειγματοληπτική μέθοδος αποτελεί την μόνη λύση.
- β) Ευρύτερο πεδίο έρευνας: Ακριβώς επειδή απευθύνεται σε λιγότερα άτομα, υπάρχει η δυνατότητα να συγκεντρωθούν πληροφορίες για πολύ περισσότερα χαρακτηριστικά του ερωτώμενου πληθυσμού.
- γ) Ακρίβεια: Όσο κι' αν φαίνεται περίεργο είναι δυνατό με μια δειγματοληπτική έρευνα να έχουμε πιο ακριβή αποτελέσματα. Πράγματι η περιορισμένη έκταση της επιτρέπει να χρησιμοποιηθεί ειδικευμένο προσωπικό, γεγονός που θα μειώσει τα σφάλματα παρατήρησης.

Για να πετύχει μια δειγματοληπτική έρευνα πρέπει ο πληθυσμός όχι μόνο να είναι σαφώς ορισμένος αλλά και αρκετά ομοιογενής. Αν η τιμή του χαρακτηριστικού που μετράμε παίρνει πολύ μικρές και πολύ μεγάλες τιμές, θα πρέπει οι ακραίες περιπτώσεις ν' απομονωθούν και να μελετηθούν χωριστά γιατί αλλιώς τα συμπεράσματα μας θα είναι εντελώς λανθασμένα.

Τέλος, αν δε δοθεί προσοχή στα σφάλματα παρατήρησης, όσο σωστά κι' αν έχει επιλεγεί το δείγμα, η προσπάθεια θα πάει χαμένη. Αποδεικνύεται πως τα λάθη παρατήρησης επηρεάζουν πολύ περισσότερο μια δειγματοληψία παρά μια απογραφή και μάλιστα τόσο περισσότερο όσο μικρότερο είναι το δείγμα.

6.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Μέσω της ποιοτικής έρευνας συλλέγονται δεδομένα τα οποία περιγράφουν προβλήματα κι έννοιες από τη ζωή των ατόμων. Τα δεδομένα μπορούν να προέλθουν από συνεντεύξεις, παρατηρήσεις, συμμετοχικές παρατηρήσεις, ιστορίες, αλληλεπιδράσεις, περιπτωσιολογικές μελέτες, προσωπικές εμπειρίες, ιστορίες ζωής, αναλύσεις αρχείων, οπτικό υλικό κι ενδοσκοπήσεις.

Η ποιοτική έρευνα έχει δύο βασικά μοναδικά χαρακτηριστικά. Το πρώτο είναι ότι ο ερευνητής αποτελεί το μέσο με το οποίο διεξάγεται η έρευνα, και το δεύτερο είναι ότι ο κύριος σκοπός της είναι να διερευνήσει κάποιες πλευρές του κοινωνικού συστήματος που μελετά. Και τα δύο αυτά χαρακτηριστικά είναι αναπόσπαστα μέρη της διαδικασίας και θεωρούν τον ερευνητή ως αυτόν που δομεί τη γνώση και όχι ως απλό δέκτη αυτής. Ο ερευνητής συλλέγει τα δεδομένα, τα οποία μετατρέπει και ερμηνεύει, μέσω της ανάλυσης, σε πληροφορίες. Οι πληροφορίες αυτές, όταν εφαρμόζονται και χρησιμοποιούνται επαναλαμβανόμενα στην πράξη σε διάφορες κοινωνικές καταστάσεις, γίνονται γνώση (Ποιοτική έρευνα, 2012. Πανεπιστήμιο, http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el)

Η συλλογή δεδομένων χρησιμοποιώντας ποιοτικές μεθόδους είναι μια πολύπλευρη διαδικασία με τέσσερα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά: (α) ο σκοπός είναι μια όσο το δυνατόν πλουσιότερη περιγραφή του πραγματικού πλαισίου της έρευνας, (β) δεν είναι εκ των προτέρων καθορισμένο επακριβώς το τι δεδομένα θα συλλεχθούν, (γ) χρησιμοποιούνται πολλαπλές μέθοδοι συλλογής δεδομένων, (δ) τα δεδομένα δεν είναι αντικειμενικά.

Είναι φανερό η διαφορά με τις ποσοτικές μεθόδους έρευνας όπου θεωρητικά αν διαφορετικοί ερευνητές μελετήσουν το ίδιο φαινόμενο χρησιμοποιώντας την ίδια μέθοδο και διαδικασία θα πρέπει να καταλήξουν στα ίδια συμπεράσματα.

6.5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

Βασικός στόχος μέσα από την έρευνα ήταν η μελέτη πάνω στην οργάνωση και τις υπηρεσίες πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων στη χώρα μας. Η ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν η μέθοδος της δειγματοληψίας μέσω ερωτηματολογίων με ερωτήσεις κλειστού τύπου.

Η έρευνά μας αποτελείται από ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο απευθύνεται σε 50 ξενοδοχειακές μονάδες, κυρίως πολυτελείας, και αποτελείται από 20 ερωτήσεις. Θεωρήθηκε απαραίτητη η γνώμη των επαγγελματιών αυτού του χώρου, αφού μέσα από τις απαντήσεις τους θα μπορέσουμε να βγάλουμε ασφαλέστερα συμπεράσματα για την πορεία του ξενοδοχειακού τουρισμού στην Ελλάδα, καθώς και για την οργάνωσή τους και τις υπηρεσίες που προσφέρουν.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας δομήθηκε με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε οι πληροφορίες που θα συλλεγούν μέσω αυτού να είναι στατιστικά και ηλεκτρονικά επεξεργάσιμες και να οδηγούν σε ουσιαστικά αποτελέσματα. Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να είναι σύντομο καθώς μεγάλα ερωτηματολόγια αποθαρρύνουν τόσο τους ερευνητές όσο και τους ερωτώμενους. Τα μεγάλα μεγέθους ερωτηματολόγια αυξάνουν το κόστος της έρευνας ενώ λόγω των αρνήσεων συμπλήρωσης τους, μειώνουν και την ποιότητά της. Παράλληλα, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι εύκολο στην απάντηση και τα διάφορα ερωτήματα να έχουν μια λογική ακολουθία έτσι ώστε η συμπλήρωσή του να εξελίσσεται ομαλά (Ζαΐρης Ε.Π., 2005:27).

Βέβαια η μέθοδος αυτή έχει και αρκετά μειονεκτήματα που οφείλονται τόσο στη φύση όσο και στην εφαρμογή της. Συγκεκριμένα, τα υποκείμενα λόγω του περιορισμού που δέχονται από τη πλευρά του ερευνητή, δε δίνουν πάντα ακριβείς απαντήσεις και δεν απαντούν αυθόρμητα. Επίσης στο χρονικό διάστημα που μεσολαβεί από τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τα υποκείμενα, μέχρι την επιστροφή τους υπάρχει κίνδυνος να σημειωθεί μεγάλη απώλεια ερωτηματολογίων.

Όμως, παρόλα τα μειονεκτήματα που έχει η μέθοδος αυτή, αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί στην παρούσα έρευνα, γιατί τη θεωρήσαμε για το θέμα μας ως την πιο ενδεικνυόμενη και την πιο αποτελεσματική, δεδομένου ότι επιδιώκαμε να συλλέξουμε πληροφορίες καθώς και ότι το γραπτό ερωτηματολόγιο απαντιέται εύκολα-δεδομένου ότι το δείγμα αποτελείτο από εργαζόμενα στελέχη ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Στην πλειονότητά τους οι ερωτήσεις ήταν κλειστές. Οι ερωτηθέντες έπρεπε να επιλέξουν μία από τις απαντήσεις που τους δίνονταν στην εκάστοτε ερώτηση.

Οι κλειστές ερωτήσεις προτιμήθηκαν κατά τη σύνταξη του τελικού ερωτηματολογίου, επειδή είναι πιο εύκολο να απαντηθούν από άποψη ταχύτητας, γεγονός που εξασφαλίζει περισσότερες απαντήσεις σε δεδομένο χρόνο. Παράλληλα γίνεται πιο εύκολα η στατιστική επεξεργασία. Επίσης ο ερευνητής εστιάζει την προσοχή του σε αυτό που θέλει να μάθει.

Η επεξεργασία διήρκεσε τρεις περίπου μήνες με την παρακάτω διαδικασία. Αρχικά τα ερωτηματολόγια ελέγχθηκαν και αριθμήθηκαν. Συνολικά τα ερωτηματολόγια που επεστράφησαν συμπληρωμένα ήταν είκοσι. Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με το σύστημα Excel.

6.6. Η ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΩΣ ΜΕΣΟ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΥΛΙΚΟΥ

Λέγοντας «**συνέντευξη**» εννοούμε την προσωπική επαφή με το συμμετέχοντα-ερωτώμενο-με σκοπό τη διερεύνηση, κατανόηση και εις βάθος ανάλυση των απόψεών του. Είναι μια σκόπιμη συζήτηση μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων. Μπορεί δε να χρησιμοποιηθεί ως κύριο μέσο συλλογής δεδομένων που έχουν άμεση σχέση με τα αντικείμενα της έρευνας (γνώσεις, πληροφόρηση, αξίες, προτιμήσεις, στάσεις, πεποιθήσεις) για τον έλεγχο υποθέσεων ή την υπόδειξη νέων. Ακόμη, μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε συνδυασμό με άλλες μεθόδους.

Η προσωπική συνέντευξη είναι ίσως η ποιοτική μέθοδος που χρησιμοποιείται περισσότερο εξαιτίας της ευελιξίας που προσφέρει κατά τη διεξαγωγή της, της αμεσότητας και της εξοικείωσης που αισθάνεται το κοινό σε σχέση με αυτή και του χαμηλού της κόστους.

Η συνέντευξη δεν επιδέχεται ποσοτική ανάλυση και σκοπός της είναι να διερευνηθεί ένα φαινόμενο λαμβάνοντας υπόψη την οπτική του ερωτώμενου. Πρόκειται δηλαδή για μια καταγραφή της βιοματικής εμπειρίας του ερωτώμενου, καθώς και των απόψεων και αντιλήψεών του. Επιτρέπει τη σε βάθος εξερεύνηση των αιτίων και των λόγων κάποιων στάσεων και συμπεριφορών αφού εμπεριέχει τη δυναμική της συζήτησης (Ζαφειρόπουλος, 2005 :169).

Ο ερωτώμενος, στην προσωπική συνέντευξη, δεν παίζει το ρόλο του υποκειμένου, το οποίο απαντάει σε ένα σύνολο ερωτήσεων όπως γίνεται στις ποσοτικές έρευνες. Αντίθετα, τα δεδομένα της έρευνας πηγάζουν από τη συζήτηση αλλά και από τη σχέση του ερωτώμενου και του ερευνητή. Για το λόγο αυτόν ο ερευνητής δεν είναι ανεξάρτητος και αμέτοχος στο αποτέλεσμα της έρευνας.

6.6.1. ΤΥΠΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Το είδος, ο τύπος της συνέντευξης θα πρέπει να αντιστοιχεί με το αντικείμενο της έρευνας, τον/τους στόχους και την/τις μεθόδους στρατηγικής που θα έχει υιοθετηθεί.

Τα εναλλακτικά είδη της συνέντευξης εκτείνονται σε μια κλίμακα, που ονομάζεται **η συνέχεια του τοπικού**. Στο ένα άκρο βρίσκεται η **εντελώς δομημένη** συνέντευξη, στην οποία ο συνεντευκτής συμπεριφέρεται, όσο είναι δυνατό, σα μηχανή. Αυτός, χρησιμοποιεί ένα προκαθορισμένο και τυποποιημένο «πρωτόκολλο» συνέντευξης με συγκεκριμένες ερωτήσεις τις οποίες υποβάλλει με την ίδια σειρά, χωρίς να αλλοιώνει τη διατύπωση. Μια δομημένη συνέντευξη μπορεί να έχει τη μορφή ενός ερωτηματολογίου ή ενός καταλόγου, ο οποίος συνήθως συμπληρώνεται από το συνεντευκτή κι όχι από τον ερωτώμενο. Στο άλλο άκρο βρίσκεται η **εντελώς αδόμητη ή ελεύθερη** συνέντευξη, στην οποία το σχήμα καθορίζεται από καθέναν χωριστά τους ερωτώμενους. Στην αδόμητη συνέντευξη δεν υπάρχει ακριβές διάγραμμα ερωτήσεων παρά μια ανεπίσημη σειρά ερωτήσεων με μικρό έλεγχο από τον ερευνητή. Ο ερωτώμενος έχει τη δυνατότητα να μιλήσει ελεύθερα για διάφορα γεγονότα που αφορούν το γενικό θέμα της συνέντευξης. Δεν υπάρχουν προκαθορισμένες ερωτήσεις και η δομή είναι όσο το δυνατόν πιο «χαλαρή».

Σε ενδιάμεση θέση στην κλίμακα βρίσκεται ένας άλλος τύπος συνέντευξης: η **ημιδομημένη** μορφή συνέντευξης. Αυτή περιλαμβάνει ερωτήσεις κλειστού τύπου, όπως και η δομημένη συνέντευξη αλλά ταυτόχρονα υποβάλλονται και ανοιχτές ερωτήσεις για πληρέστερη κατανόηση της απάντησης που δόθηκε με την κλειστή ερώτηση. Στην ημιδομημένη συνέντευξη δεν υπάρχει προκαθορισμένος αριθμός ερωτήσεων αλλά μία λίστα θεμάτων που πιθανόν να καλυφθούν στη διάρκεια της συνέντευξης. Η σειρά των ερωτήσεων διαφέρει από συνέντευξη σε συνέντευξη. Ακόμη, ανάλογα με την ανάλυση των δεδομένων, ο ερευνητής μπορεί να προσθέσει καινούργιες ερωτήσεις που δεν είχε προσχεδιάσει. Έτσι, ανακαλύπτει και κατηγοριοποιεί αυτές τις καινούργιες ερωτήσεις και τις αναλύει και επεξεργάζεται πιο εύκολα. Οι συνεντεύξεις που έγιναν για τη διεξαγωγή αυτής της έρευνας είχαν ημιδομημένη μορφή επειδή ανταποκρίνονταν στον τύπο και στο θέμα της έρευνας.

6.6.2. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ/ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Πλεονεκτήματα

Από τη στιγμή που κάποιος συναινέσει για τη συνέντευξη, επιτυγχάνεται υψηλή συμμετοχή στην ερευνητική προσπάθεια του συνεντευκτή. Ακόμη, εξασφαλίζεται άμεση επικοινωνία ανάμεσα στον ερευνητή και τον ερωτώμενο, σε αντίθεση με άλλη μορφή έρευνας (ερωτηματολόγιο). Επιπλέον, σε περίπτωση που ο ερωτώμενος δεν αντιλαμβάνεται κάποιες ερωτήσεις, μπορεί να ζητήσει άμεσα αποσαφηνίσεις και να συνεχισθεί απρόσκοπτα η συνέντευξη. Ανάλογα δε με τις απαντήσεις που δίνει ο συνεντευξιαζόμενος, ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να μεταβάλλει τη σειρά των ερωτήσεων, καθιστώντας έτσι περισσότερο ευέλικτη τη ροή της συνέντευξης και επιτρέποντάς του να κάνει και πρόσθετες ερωτήσεις σε πιθανές παρεμφερείς περιοχές ενδιαφέροντος.

Ένας ικανός συνεντευκτής μπορεί να ανιχνεύσει ιδέες, πιθανές αντιδράσεις, να ερευνήσει κίνητρα και συναισθήματα, που δε θα μπορούσε ποτέ να κάνει με τα ερωτηματολόγια (Bell, 1997:143). Επιπροσθέτως, η χρήση οπτικοακουστικών βοηθημάτων διευκολύνει την καταγραφή πολύπλοκης πληροφόρησης. Σε μια συνέντευξη μπορούν να συμμετέχουν και αναλφάβητοι, μικρά παιδιά (εφ' όσον συναινούν οι γονείς τους), και άτομα με προβλήματα στη γλωσσική έκφραση. Τέλος, σε σχέση με το ερωτηματολόγιο που στέλνεται ταχυδρομικά η συνέντευξη έχει μεγαλύτερο αριθμό απαντήσεων. Ακόμη, «η συνέντευξη επιτρέπει στον ερευνητή να

αντλήσει πληροφορία σε βάθος ιδιαίτερα όταν πρόκειται για τη διερεύνηση πολύπλοκων κοινωνικών διαδικασιών, συμπεριφορών, στάσεων, αξιών και αντιλήψεων».

Μειονεκτήματα

Στις συνεντεύξεις πάντα ελλοχεύει ο κίνδυνος της προκατάληψης, περισσότερο γιατί όπως ο σημειώνουν, «οι συνεντευκτές είναι ανθρώπινα πλάσματα κι όχι μηχανές, και η συμπεριφορά τους μπορεί να έχει επίδραση στους ερωτώμενους».

Είναι ευκολότερο ν' αναγνωρίζει κανείς την πιθανότητα ανάπτυξης προκατάληψης απ' το να τη διαγράψει ολοκληρωτικά, αφού «είναι δύσκολο ν' αποφευχθεί εντελώς η προκατάληψη, αλλά η επίγνωση του προβλήματος και ο συνεχής σταθερός αυτοέλεγχος μπορούν να βοηθήσουν». Υπάρχει φόβος παρέμβασης του συνεντευκτή στον ερωτώμενο την ώρα της συνέντευξης με λόγια ή κινήσεις του προσώπου ή του σώματος. Η παρέμβαση, οπωσδήποτε, δεν εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα της συνέντευξης (Κορομπίλη, 1994 : 43).

Ο ερευνητής, κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, θα πρέπει να παραμένει ουδέτερος στις αντιδράσεις του χωρίς να κρίνει τις απόψεις των ερωτώμενων και να τους καθοδηγεί σε έναν ορισμένο τρόπο σκέψης και προσέγγισης του υπό εξέταση θέματος. Επειδή η συνέντευξη προϋποθέτει προσωπική επαφή, η προσωπικότητα του συνεντευκτή μπορεί να επηρεάσει άμεσα και καθοριστικά την ίδια τη συνέντευξη. Οπωσδήποτε οι συνεντευκτές θα πρέπει να είναι έμπειροι και να προετοιμαστούν κατάλληλα, ώστε να έχουν τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Επίσης, μεγάλο είναι το κόστος των συνεντεύξεων σε χρήμα (μετακινήσεις, υλικά μαγνητοφώνησης) και σε χρόνο: «Θα πρέπει να διαθέσετε ένα διάστημα περίπου δέκα ωρών για κάθε ώρα απομαγνητοφώνησης» (Bell, 1997 :50).

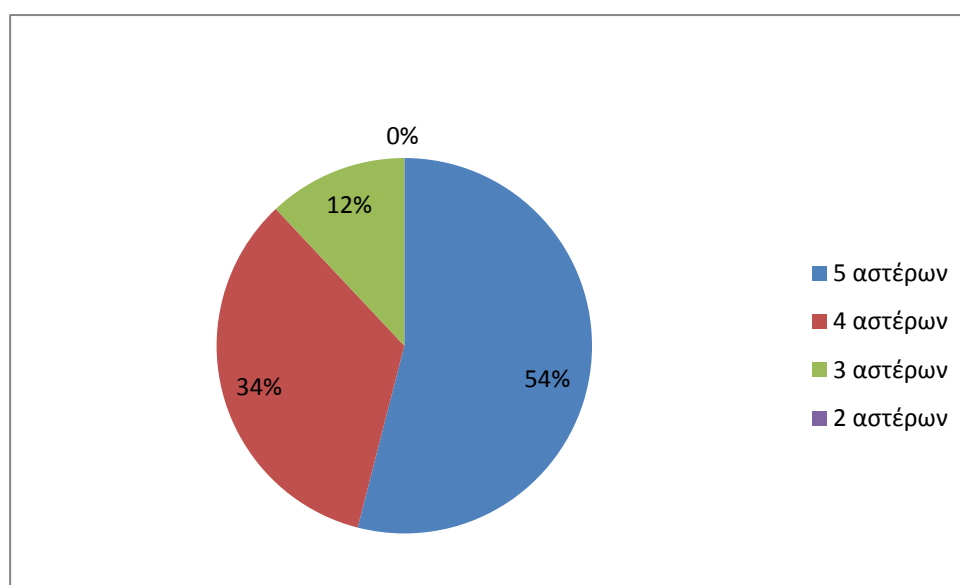
ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΑΠΟ ΤΟ ATHENAEUM INTERCONTINENTAL ATHENS

Η παρούσα συνέντευξη μας δόθηκε από το γραφείο δημοσίων σχέσεων του Athenaeum InterContinental Athens μέσω e-mail, και μας πληροφόρησε για ορισμένα ζητήματα σχετικά με το ξενοδοχείο αλλά και για τον όμιλο InterContinental. Οι ερωτήσεις αφορούσαν κυρίως τους εσωτερικούς χώρους του ξενοδοχείου αλλά και την πορεία της τουριστικής κίνησης μετά την οικονομική κρίση.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1. Κατηγορίες ξενοδοχειακών μονάδων που συμμετείχαν στο δείγμα

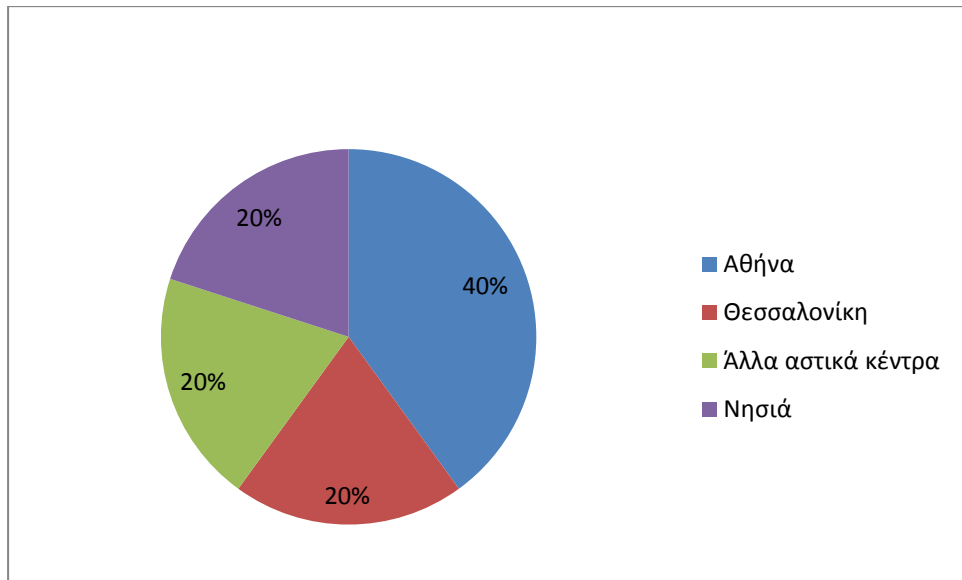
5 αστέρων	54%
4 αστέρων	34%
3 αστέρων	12%
2 αστέρων	0%



Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων που απάντησαν στην έρευνα ανήκαν στην κατηγορία των 5 αστέρων (50%). Τα ξενοδοχεία 4 αστέρων ανήκαν στο 34% ενώ των 3 αστέρων στο 12%.

2. Στρωματοποίηση δείγματος ανά γεωγραφική περιοχή

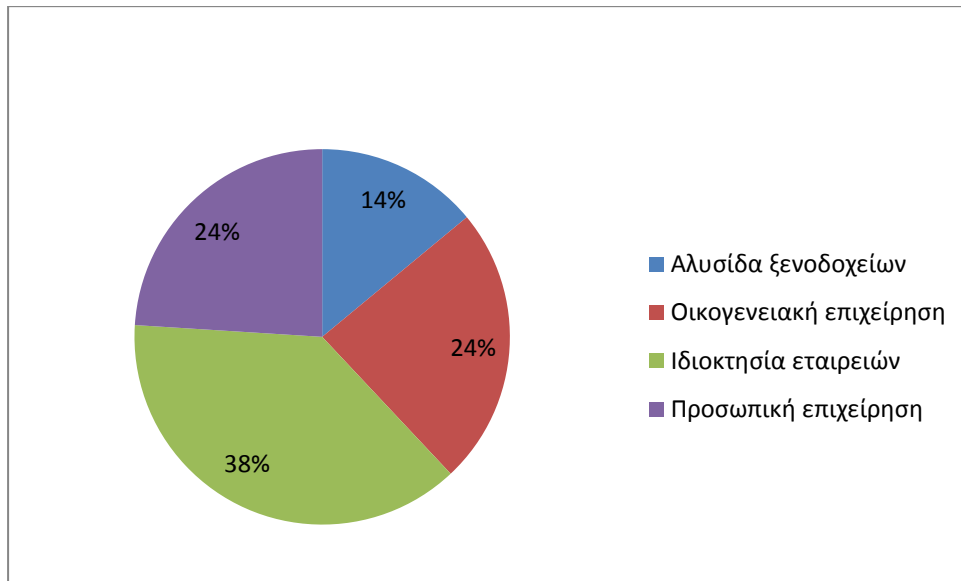
Αθήνα	40%
Θεσσαλονίκη	20%
Άλλα αστικά κέντρα	20%
Νησιά	20%



Το 40% των ξενοδοχειακών ομάδων που συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια βρίσκονται στην Αθήνα, το 20% στη Θεσσαλονίκη, το 20% σε νησιά και το τελευταίο 20% σε άλλα αστικά κέντρα.

3. Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζεστε είναι:

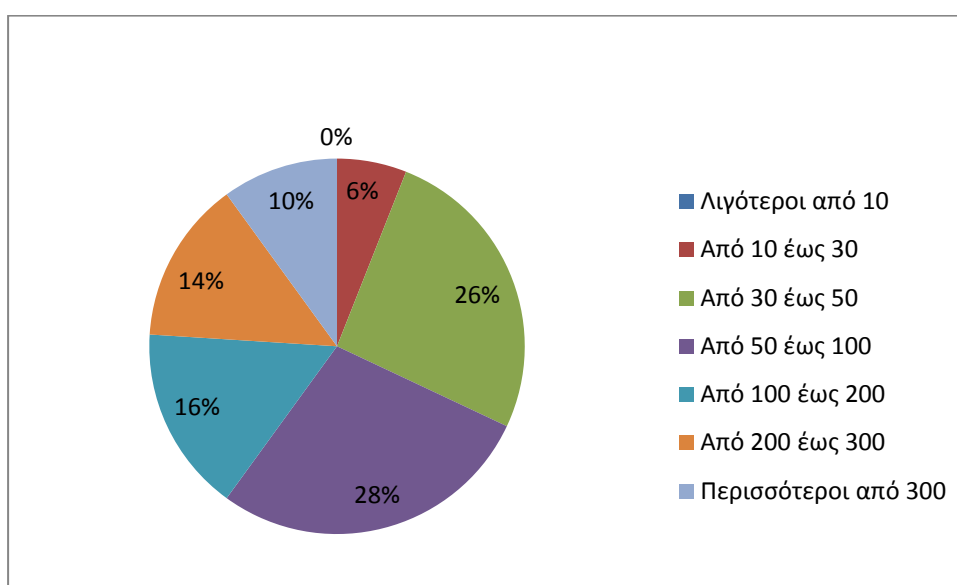
Αλυσίδα ξενοδοχείων	14%
Οικογενειακή επιχείρηση	24%
Ιδιοκτησία εταιρειών	38%
Προσωπική επιχείρηση	24%



Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων ήταν ιδιοκτησία κάποιων εταιρειών (38%) και λιγότερο οικογενειακές επιχειρήσεις (24%), προσωπικές επιχειρήσεις (24%) και αλυσίδες ξενοδοχείων (14%).

4. Πόσος είναι ο αριθμός των εργαζομένων στο ξενοδοχείο που εργάζεστε;

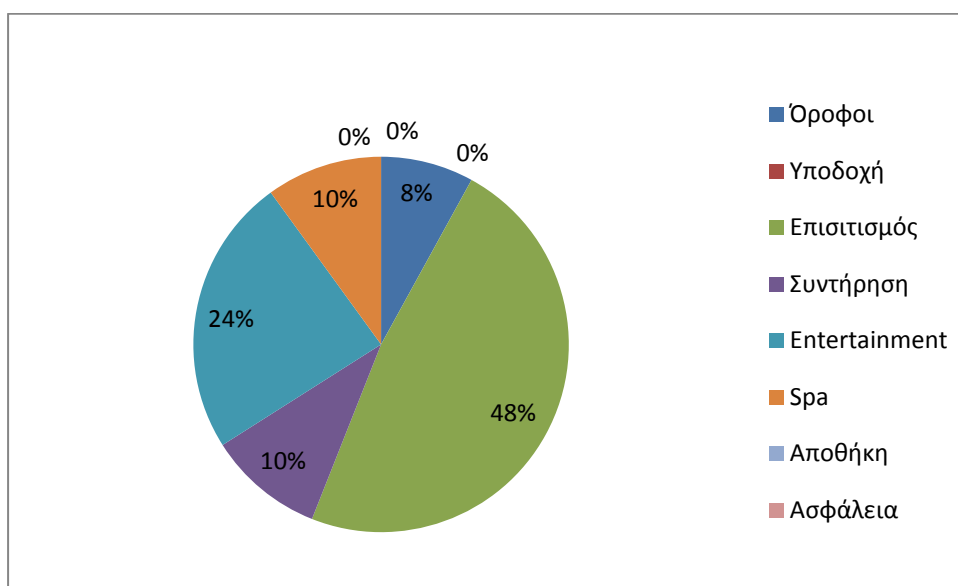
Λιγότεροι από 10	0%
10-30	6%
30-50	26%
50-100	28%
100-200	16%
200-300	14%
Περισσότεροι από 300	10%



Τα περισσότερα ξενοδοχεία απασχολούν από 50 έως 100 υπαλλήλους (28%). Το 26% απάντησε ότι εργάζονται σε αυτό από 30 έως 50 άτομα, το 16% από 100 έως 200, το 14% από 200 έως 300, το 10% περισσότερα από 300 και το 6% από 10 έως 30 υπάλληλοι.

5. Πού απασχολείτε η πλειοψηφία των εργαζομένων στο ξενοδοχείο σας;

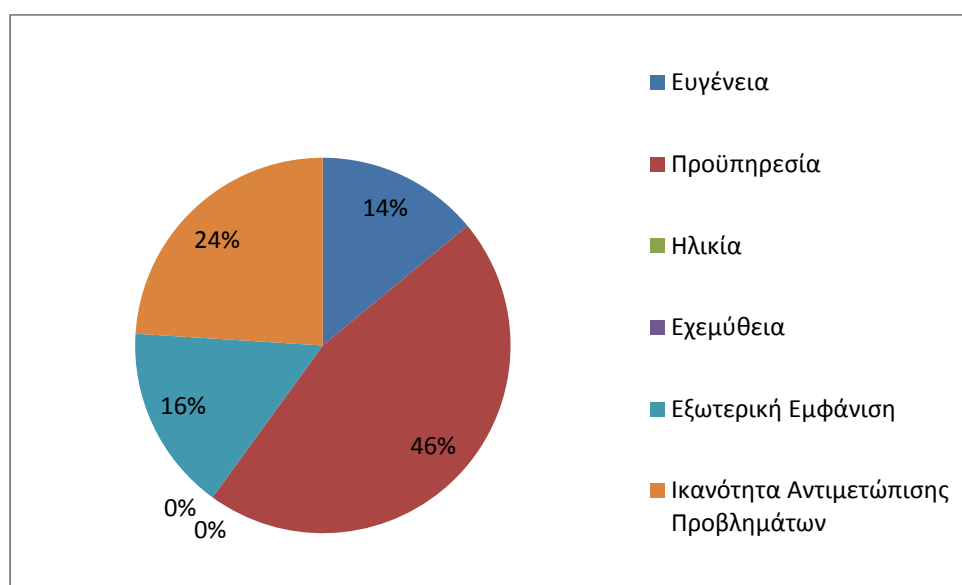
Όροφοι	8%
Υποδοχή	0%
Επισιτισμός	48%
Συντήρηση	10%
Entertainment	24%
Spa	10%
Αποθήκη	0%
Ασφάλεια	0%



Η πλειοψηφία των εργαζομένων απασχολείται στο τμήμα επισιτισμού της επιχείρησης (48%). Έπονται ο τομέας του entertainment (24%), ο κλάδος της συντήρησης (10%), οι υπηρεσίες spa (10%) και τέλος οι όροφοι (8%).

6. Με ποια από τα παρακάτω κριτήρια επιλέχθηκε το προσωπικό του ξενοδοχείου σας;

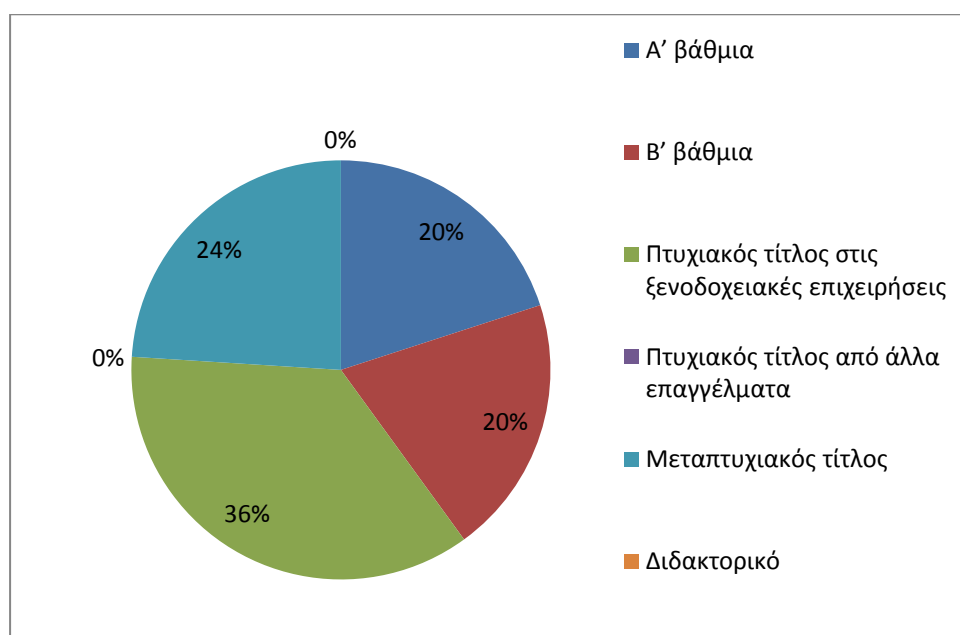
Ευγένεια	14%
Προϋπηρεσία	46%
Ηλικία	0%
Εχεμύθεια	0%
Εξωτερική Εμφάνιση	16%
Ικανότητα Αντιμετώπισης Προβλημάτων	24%



Τα κριτήρια που θεωρήθηκαν ως τα σημαντικότερα για την επιλογή του προσωπικού ήταν η προϋπηρεσία (46%) και η ικανότητα αντιμετώπισης προβλημάτων (24%). Ακολουθούν η εξωτερική εμφάνιση (16%) και η ευγένεια (14%).

7. Ποια είναι η εκπαίδευση των υπαλλήλων του ξενοδοχείου σας;

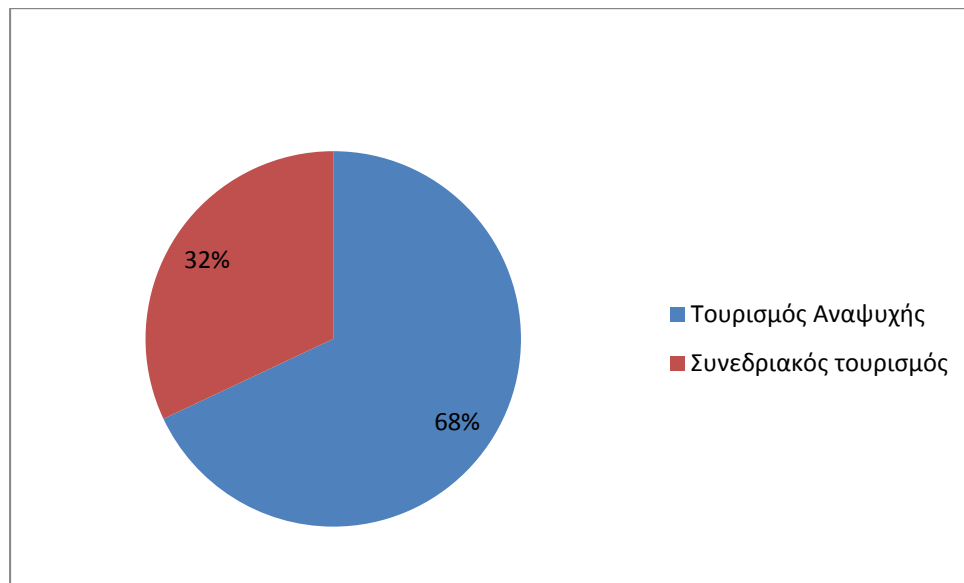
A' βάρθια	20%
B' βάρθια	20%
Πτυχιακός τίτλος στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	36%
Πτυχιακός τίτλος από άλλα επαγγέλματα	0%
Μεταπτυχιακός τίτλος	24%
Διδακτορικό	0%



Οι περισσότεροι από του υπαλλήλους των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που πήραν μέρος στην έρευνα έχουν πτυχίο στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (36%). Έπονται όσοι έχουν μεταπτυχιακούς τίτλους (24%), όσοι είναι απόφοιτοι της Α' βάρθιας (20%) και της Β' βάρθιας εκπαίδευσης (20%).

8. Η κύρια πηγή εσόδων του ξενοδοχείου σας είναι από τουρισμό αναψυχής ή από συνεδριακό;

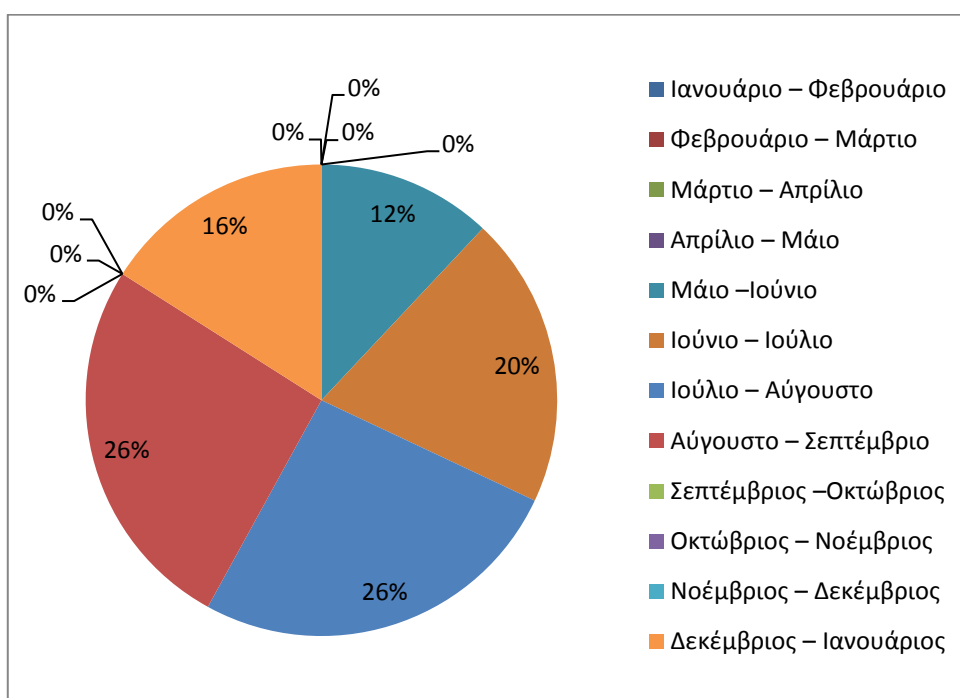
Τουρισμός Αναψυχής	68%
Συνεδριακός τουρισμός	32%



Η κύρια πηγή εσόδων των ξενοδοχείων που ρωτήσαμε μας απάντησαν ότι είναι πρώτα ο τουρισμός αναψυχής (68%) κι έπειτα ο συνεδριακός τουρισμός (32%).

9. Σε ποιες από τις παρακάτω περιόδους γίνονται οι περισσότερες κρατήσεις στο ξενοδοχείο σας;

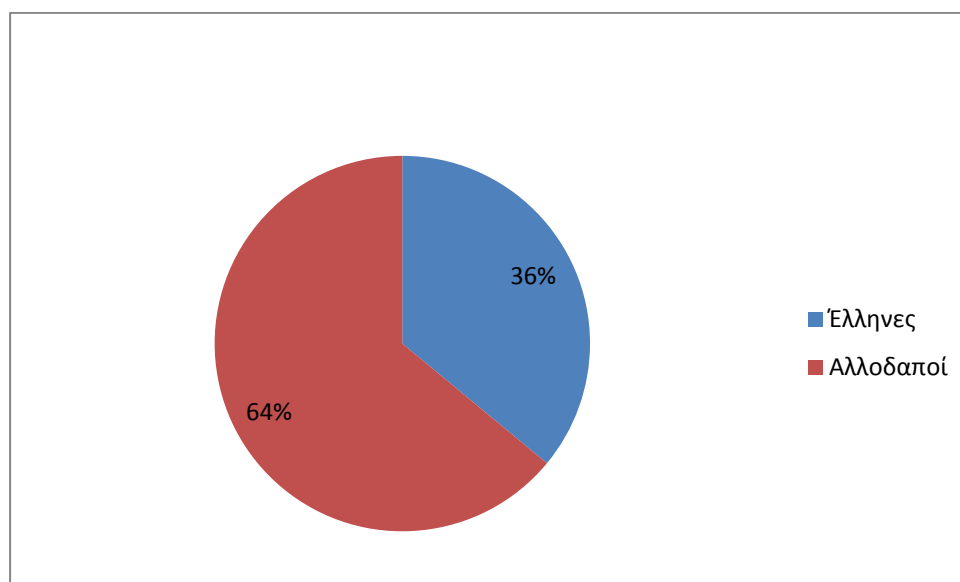
Ιανουάριο – Φεβρουάριο	0%
Φεβρουάριο – Μάρτιο	0%
Μάρτιο – Απρίλιο	0%
Απρίλιο – Μάιο	0%
Μάιο – Ιούνιο	12%
Ιούνιο – Ιούλιο	20%
Ιούλιο – Αύγουστο	26%
Αύγουστο – Σεπτέμβριο	26%
Σεπτέμβριος – Οκτώβριος	0%
Οκτώβριος – Νοέμβριος	0%
Νοέμβριος – Δεκέμβριος	0%
Δεκέμβριος – Ιανουάριος	16%



Οι περισσότερες κρατήσεις στα ξενοδοχεία γίνονται κυρίως μεταξύ της περιόδου Ιουλίου – Αυγούστου (26%) και Αυγούστου – Σεπτεμβρίου (26%). Έπονται οι περίοδοι Ιούνιος – Ιούλιος (20%), Δεκέμβριος – Ιανουάριος (16%) και Μάιος – Ιούνιος (12%).

10. Η πλειοψηφία των πελατών του ξενοδοχείου σας είναι Έλληνες ή αλλοδαποί;

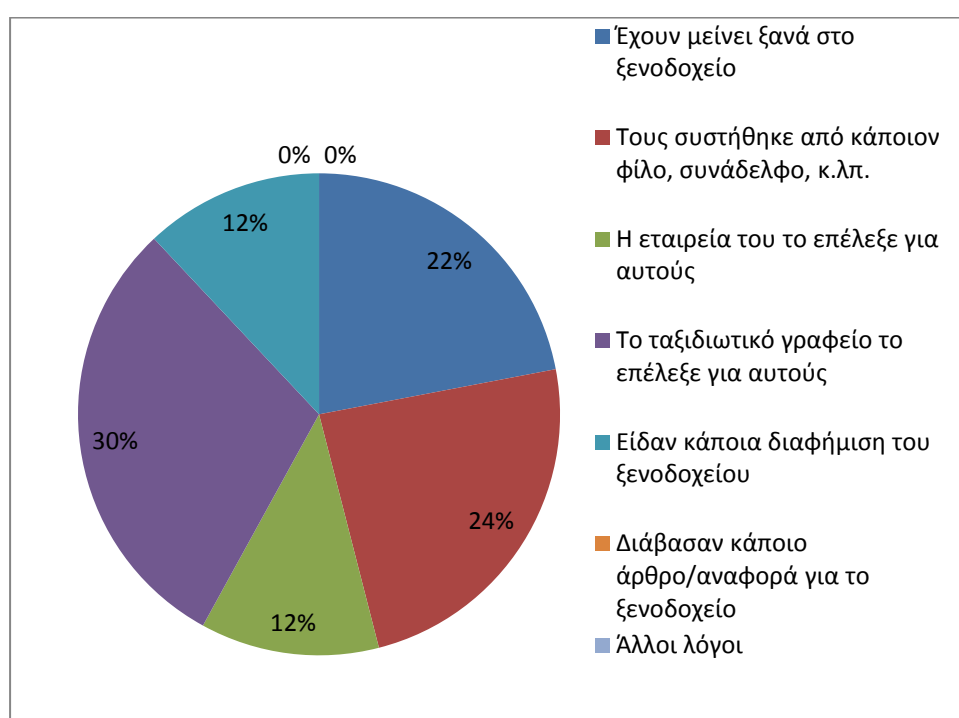
Έλληνες	36%
Αλλοδαποί	64%



Η πλειοψηφία των πελατών στα ξενοδοχεία που απευθυνθήκαμε είναι κυρίως αλλοδαποί (64%). Μόνο το 36% είναι Έλληνες.

11. Με ποιο κριτήριο εκτιμάτε ότι οι επισκέπτες σας επιλέγουν το ξενοδοχείο σας για τη διαμονή τους;

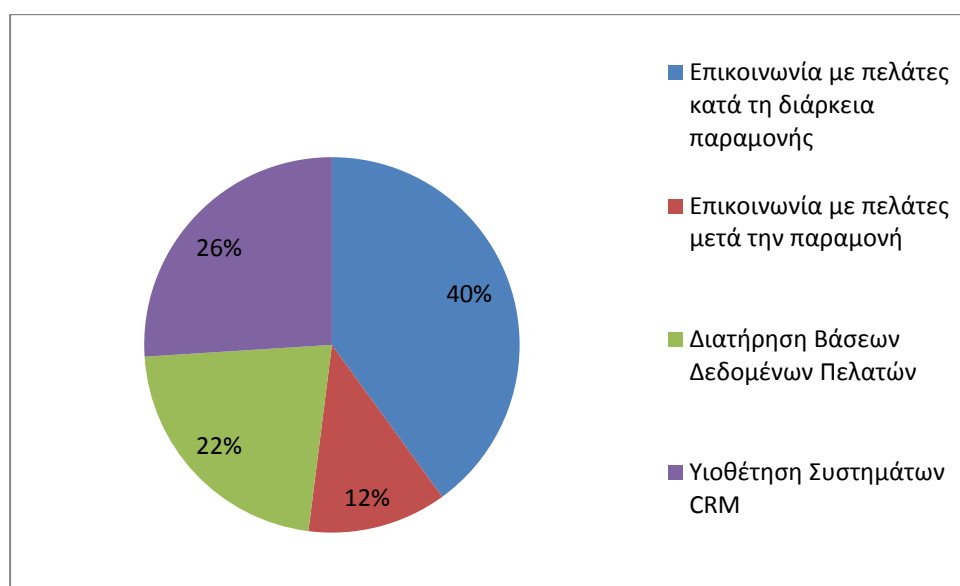
Έχουν μείνει ξανά στο ξενοδοχείο	22%
Τους συστήθηκε από κάποιον φίλο, συνάδελφο, κ.λπ.	24%
Η εταιρεία του το επέλεξε για αυτούς	12%
Το ταξιδιωτικό γραφείο το επέλεξε για αυτούς	30%
Είδαν κάποια διαφήμιση του ξενοδοχείου	12%
Διάβασαν κάποιο άρθρο/αναφορά για το ξενοδοχείο	0%
Άλλοι λόγοι	0%



Οι επισκέπτες επιλέγουν τα ξενοδοχεία είτε επειδή το ταξιδιωτικό τους γραφείο το επέλεξε (30%), είτε επειδή τους συστήθηκε από κάποιο φίλο ή συνάδελφο (24%), είτε επειδή έχουν μείνει ξανά στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο (22%). Επίσης σημαντικό φαίνεται να είναι το ότι η εταιρεία τους το επέλεξε γι' αυτούς (12%) ή επειδή είδαν κάποια διαφήμιση του ξενοδοχείου (12%).

12. Ποια είναι η φιλοσοφία που ακολουθεί η επιχείρησή σας σχετικά με τους πελάτες της;

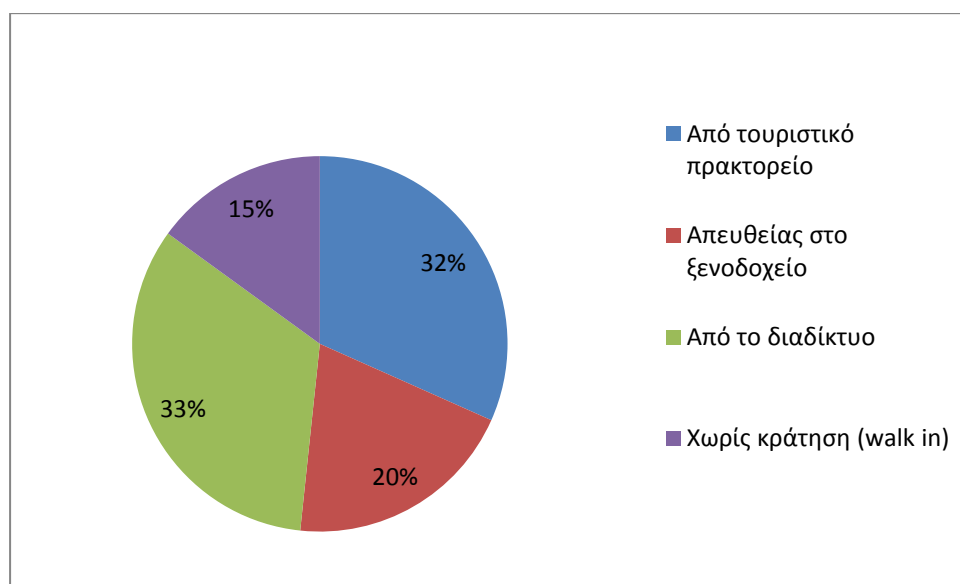
Επικοινωνία με πελάτες κατά τη διάρκεια παραμονής	40%
Επικοινωνία με πελάτες μετά την παραμονή	12%
Διατήρηση Βάσεων Δεδομένων Πελατών	22%
Υιοθέτηση Συστημάτων CRM	26%



Η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων διατηρεί την επικοινωνία με τους πελάτες κατά τη διάρκεια της παραμονής τους (40%), καθώς και υιοθετεί συστήματα CRM (26%). Επίσης διατηρεί βάσεις Δεδομένων Πελατών (22%) αλλά και επικοινωνεί με πελάτες μετά την παραμονή τους (12%).

13. Οι περισσότερες κρατήσεις στο ξενοδοχείο σας γίνονται:

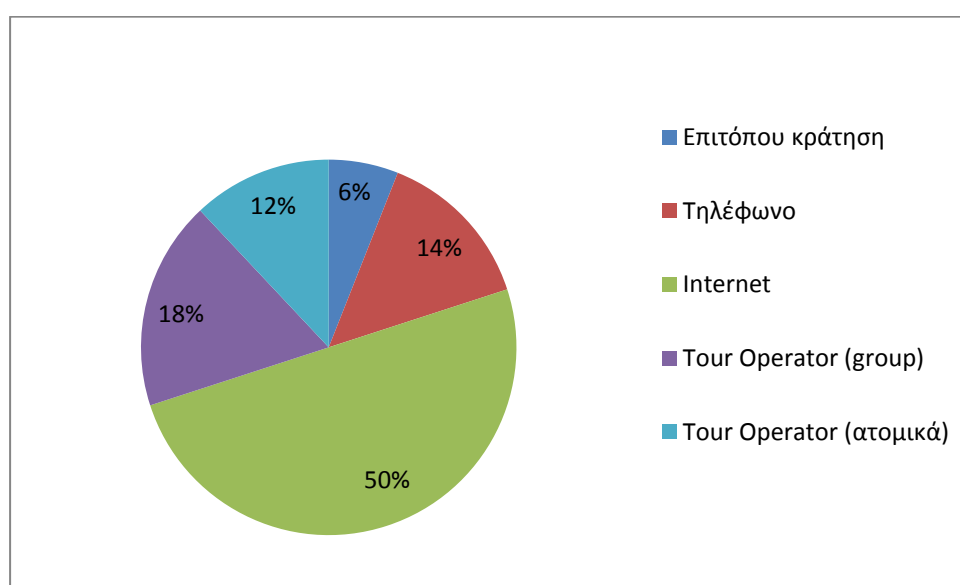
Από τουριστικό πρακτορείο	32%
Απευθείας στο ξενοδοχείο	20%
Από το διαδίκτυο	33%
Χωρίς κράτηση (walk in)	15%



Οι περισσότερες κρατήσεις στα ξενοδοχεία γίνονται είτε από το διαδίκτυο (33%), είτε από τουριστικό γραφείο (32%). Επίσης πραγματοποιούνται απευθείας από το ξενοδοχείο (20%) ή ακόμα και χωρίς κράτηση (15%).

14. Ποιους από τους παρακάτω τρόπους χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο σας για τις κρατήσεις δωματίων και συνεδριακών χώρων;

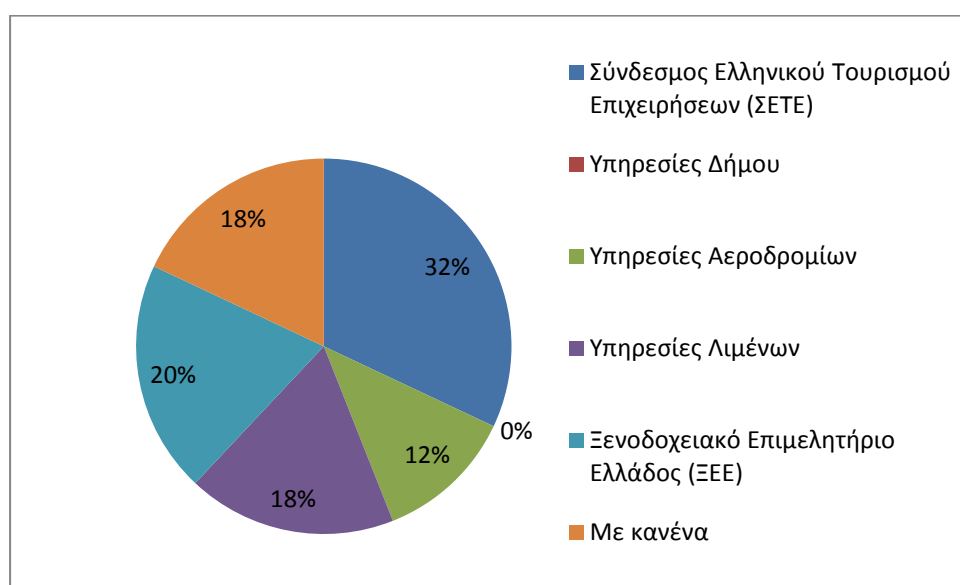
Επιτόπου κράτηση	6%
Τηλέφωνο	14%
Internet	50%
Tour Operator (group)	18%
Tour Operator (ατομικά)	12%



Η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων χρησιμοποιεί το διαδίκτυο για τις κρατήσεις δωματίων και συνεδριακών χώρων (50%). Το 18% κάνει κρατήσεις μέσω των tour operators (group) (18%), ή μέσω τηλεφώνου (14%), ή μέσω tour operators (ατομικά) (12%), είτε μέσω επιτόπου κράτησης (6%).

15. Με ποιους από τους παρακάτω δημόσιους φορείς συνεργάζεται το ξενοδοχείο σας;

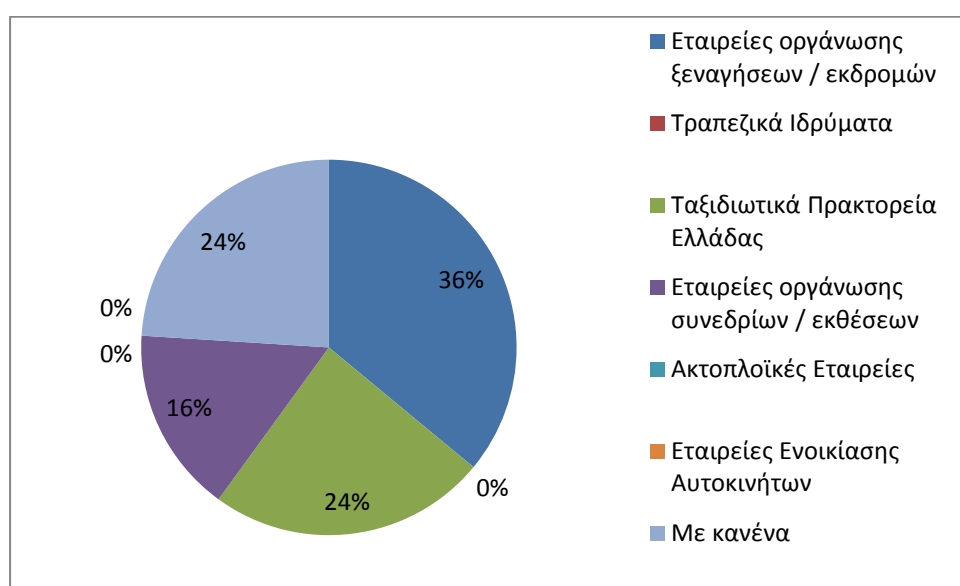
Σύνδεσμος Ελληνικού Τουρισμού Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ)	32%
Υπηρεσίες Δήμου	0%
Υπηρεσίες Αεροδρομίων	12%
Υπηρεσίες Λιμένων	18%
Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΞΕΕ)	20%
Με κανένα	18%



Τα περισσότερα ξενοδοχεία συνεργάζονται με τον Σύνδεσμο Ελληνικού Τουρισμού Επιχειρήσεων (32%) ή με το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (20%). Επίσης συνεργάζονται με τις υπηρεσίες Λιμένων (18%) και της υπηρεσίες Αεροδρομίων (12%). Το 18% απάντησε ότι δεν συνεργάζεται με κανένα δημόσιο φορέα.

16. Με ποιους από τους παρακάτω ιδιωτικούς φορείς συνεργάζεται το ξενοδοχείο σας;

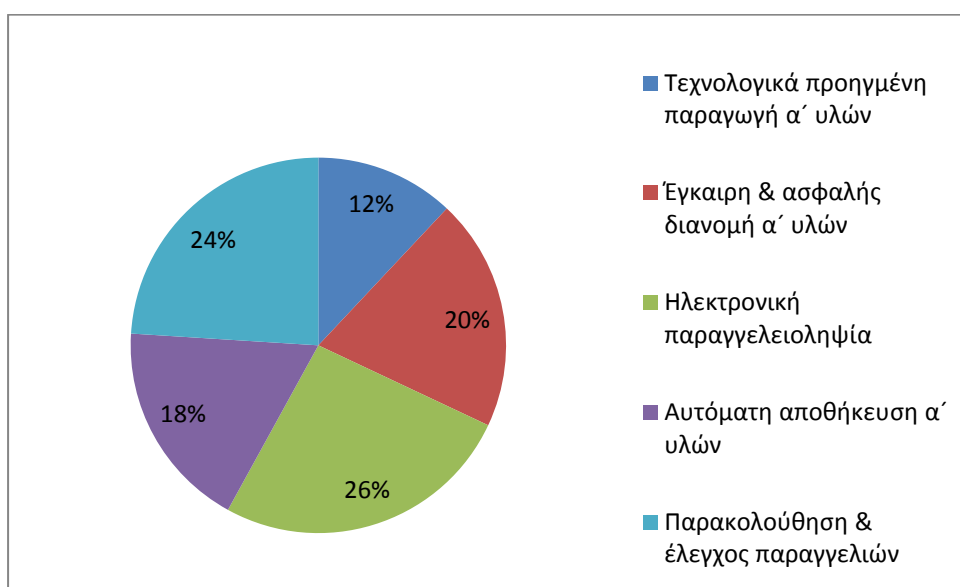
Εταιρείες οργάνωσης ξεναγήσεων / εκδρομών	36%
Τραπεζικά Ιδρύματα	0%
Ταξιδιωτικά Πρακτορεία Ελλάδας	24%
Εταιρείες οργάνωσης συνεδρίων / εκθέσεων	16%
Ακτοπλοϊκές Εταιρείες	0%
Εταιρείες Ενοικίασης Αυτοκινήτων	0%
Με κανένα	24%



Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων συνεργάζεται με τις εταιρείες οργάνωσης ξεναγήσεων/εκδρομών (36%), με ταξιδιωτικά πρακτορεία της Ελλάδας (24%) και με εταιρείες οργάνωσης συνεδρίων/εκθέσεων (16%). Το 24% απάντησε ότι δεν συνεργάζεται με κανένα από τους παραπάνω δημόσιους φορείς (24%).

17. Ποιους από τους παρακάτω λόγους θεωρείτε σημαντικότερους ως προς τη χρήση Συστημάτων Προμηθειών (Logistics) σε ξενοδοχειακές μονάδες;

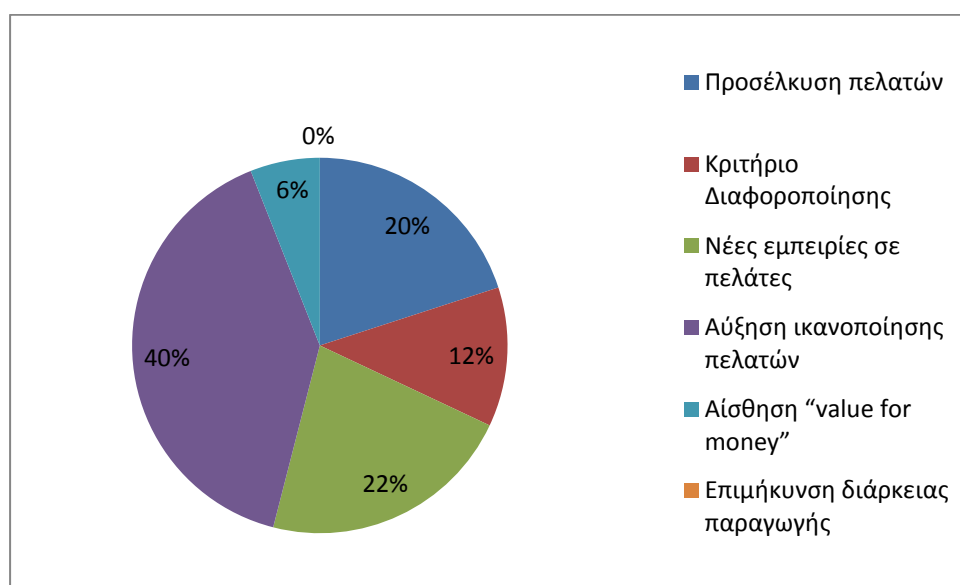
Τεχνολογικά προηγμένη παραγωγή α' υλών	12%
Έγκαιρη & ασφαλής διανομή α' υλών	20%
Ηλεκτρονική παραγγελιοληψία	26%
Αυτόματη αποθήκευση α' υλών	18%
Παρακολούθηση & έλεγχος παραγγελιών	24%



Η χρήση των Συστημάτων Προμηθειών (Logistics) θεωρείται σημαντική κυρίως για τις ηλεκτρονικές παραγγελιοληψίες (26%) και την παρακολούθηση και έλεγχο των παραγγελιών (24%). Επίσης κρίνεται σημαντικό για την έγκαιρη και ασφαλή διανομή α' υλών (20%), για την αυτόματη αποθήκευση α' υλών (18%), αλλά και για την τεχνολογικά προηγμένη παραγωγή α' υλών (12%).

18. Ποιους από τους παρακάτω λόγους θεωρείτε σημαντικότερους ως προς Υπηρεσίες Αναψυχής Ελληνικών επιχειρήσεων (Hotel Animation);

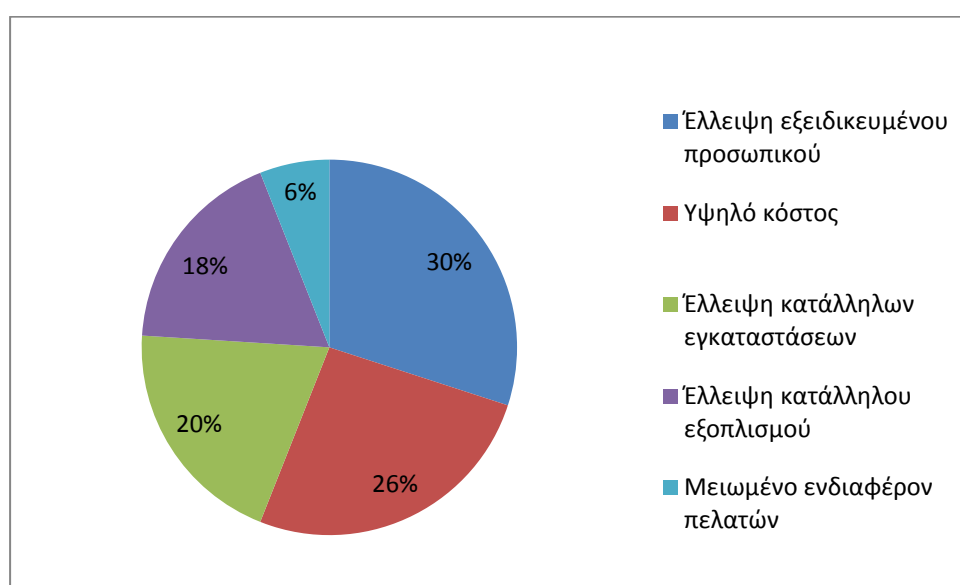
Προσέλκυση πελατών	20%
Κριτήριο Διαφοροποίησης	12%
Νέες εμπειρίες σε πελάτες	22%
Αύξηση ικανοποίησης πελατών	40%
Αίσθηση “value for money”	6%
Επιμήκυνση διάρκειας παραγωγής	0%



Οι Υπηρεσίες Αναψυχής στα ελληνικά ξενοδοχεία κρίνονται σημαντικές ιδιαίτερα για την αύξηση ικανοποίησης πελατών (40%), για τις νέες εμπειρίες σε πελάτες (22%), καθώς για την προσέλκυση νέων πελατών (20%). Επίσης τίθεται ως κριτήριο διαφοροποίησης μεταξύ των επιχειρήσεων (12%) αλλά και ως αίσθηση “value for money”.

19. Ποια προβλήματα εντοπίζετε ως προς την εφαρμογή των υπηρεσιών αναψυχής;

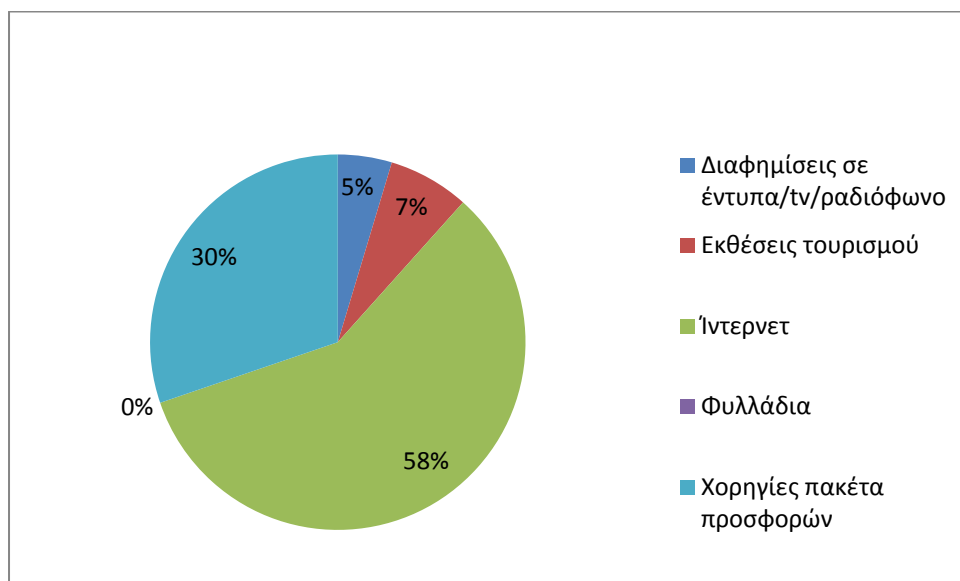
Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού	30%
Υψηλό κόστος	26%
Έλλειψη κατάλληλων εγκαταστάσεων	20%
Έλλειψη κατάλληλου εξοπλισμού	18%
Μειωμένο ενδιαφέρον πελατών	6%



Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι περισσότερες επιχειρήσεις ως προς τις υπηρεσίες αναψυχής είναι η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού (30%) και το υψηλό κόστος (26%). Επίσης, η έλλειψη κατάλληλων εγκαταστάσεων (20%) και κατάλληλου εξοπλισμού (18%), καθώς και το μειωμένο ενδιαφέρον πελατών (6%).

20. Ποιες από τις παρακάτω τεχνικές marketing έχει υιοθετήσει η ξενοδοχειακή σας μονάδα;

Διαφημίσεις σε έντυπα/tv/ραδιόφωνο	5%
Εκθέσεις τουρισμού	7%
Ίντερνετ	55%
Φυλλάδια	0%
Χορηγίες πακέτα προσφορών	30%



Οι περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις φαίνεται να έχουν υιοθετήσει το ίντερνετ ως βασική τεχνική μάρκετινγκ (58%). Έπονται οι χορηγίες με πακέτα προσφορών (30%), οι εκθέσεις τουρισμού (7%) και οι διαφημίσεις σε έντυπα, τηλεόραση και ραδιόφωνο (5%).

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΑΠΟ ΤΟ ΓΡΑΦΕΙΟ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ «ATHENAEUM INTERCONTINENTAL ATHENS»

1. Θα θέλαμε να μας πείτε δύο εισαγωγικά λόγια για το Athenaeum InterContinental Athens.

Το **Athenaeum InterContinental** είναι ένα κλασικό, αριστοκρατικό, σύγχρονο και μοντέρνο ξενοδοχείο στην καρδιά της πόλης, μόλις λίγα βήματα από το κέντρο. Είναι εντυπωσιακό στις λεπτομέρειές του, μελετημένο σοφά για διαμονή, εστίαση και διοργάνωση εκδηλώσεων, αναδύει μια απaráμιλλη αίσθηση ευζωίας, αγκαλιάζει με γνώση και κουλτούρα τον κάθε επισκέπτη.

Διαθέτει 543 δωμάτια, ευρύχωρα και κομψά, πολυτελή και ζεστά, αμπεγάδιαστα και οικεία. 35 αίθουσες επαγγελματικών συναντήσεων και προσωπικών εκδηλώσεων. Το Ballroom, η μεγαλύτερη συνεδριακή αίθουσα στην Αθήνα. Το εστιατόριο *Première*, το στολίδι του 10ου ορόφου, πολυβραβευμένο για την ευφάνταστη μεσογειακή κουζίνα του. Το *Cafezoe* και το *Bistrot & Café Vienna*, από τις καλύτερες επιλογές γεύσης και χαλάρωσης στην πόλη. Το *Tobar*, ένας χώρος έκπληξης, που δημιουργεί κέφι με εμπνευσμένη διακόσμηση. Το *I-Spa*, με τις ευεργετικές ιδιότητες της φύσης, το γυμναστήριο, ανοιχτό όλες τις ώρες, με τα πιο σύγχρονα μηχανήματα.

2. Ποιες διακρίσεις έχει λάβει τα τελευταία χρόνια το Athenaeum InterContinental Athens και το καθιστά τόσο ξεχωριστό από τα υπόλοιπα ξενοδοχεία;

Αρχικά, το ξενοδοχείο Athenaeum InterContinental Athens απέσπασε το 2007 τη διάκριση “Greece’s Leading Business Hotel”, στο διαγωνισμό World Travel Awards, που διεξάγεται κάθε χρόνο στο Λονδίνο. Η απονομή της υψηλής αυτής διάκρισης για τρίτη συνεχή χρονιά είναι για μας η μεγαλύτερη επιβράβευση. Η κινητήρια δύναμη της επιτυχής πορείας του ξενοδοχείου είναι η σταθερή παροχή υψηλά ποιοτικών υπηρεσιών σε ένα πολυτελές και άνετο περιβάλλον. Στόχος μας είναι να συνεχίσουμε να τηρούμε την υπόσχεση που δίνουμε καθημερινά στους πελάτες μας.

Επίσης, το Athenaeum InterContinental Athens αναδείχθηκε μεταξύ των Πέντε Κορυφαίων Συνεδριακών Ξενοδοχείων (Top Overseas Conference Hotels), σύμφωνα με την ετήσια έρευνα αναγνώστων που διεξήχθη από το περιοδικό Conference & Incentive Travel, μία από τις σημαντικότερες εκδόσεις στον τομέα διοργάνωσης συνεδρίων του Ηνωμένου Βασιλείου. Στην ίδια έρευνα, η Αθήνα κατέλαβε την τέταρτη θέση στη λίστα των Δημοφιλέστερων Συνεδριακών Προορισμών (Top Conference Destinations).

Στην έρευνα συμμετείχαν 18.031 αναγνώστες, ειδικοί στον Συνεδριακό Τομέα, οι οποίοι κλήθηκαν να δηλώσουν τις προτιμήσεις τους σε πολλές κατηγορίες. Το Athenaeum InterContinental Athens δέχτηκε με ιδιαίτερη τιμή την εν λόγω διάκριση ως επιβράβευση για τη συνεχή παροχή της καλύτερης δυνατής εξυπηρέτησης σε ένα πολυτελές και άνετο περιβάλλον.

3. Τι ξεχωριστό θα λέγατε ότι διαθέτουν οι χώροι του Athenaeum InterContinental Athens;

Οι χώροι του Athenaeum InterContinental Athens είναι μοναδικής αρχιτεκτονικής προοπτικής, μελετημένοι και σχεδιασμένοι με τα υψηλότερα διεθνή πρότυπα και ακούνε στα ονόματα **Όμικρον** και **Ύψιλον**, είναι ανακαινισμένες αίθουσες συνεδρίων και εκδηλώσεων, που παρουσιάζει το **Athenaeum Intercontinental**.

Με συνολικό εμβαδόν 600 τ.μ. και ευελιξία χρήσης οι αίθουσες αυτές εντυπωσιάζουν με το κύρος, την αισθητική, τη λειτουργική τους επάρκεια και την τεχνολογική πληρότητα υποδομής.

Οι Όμικρον και Ύψιλον μπορούν να υποστηρίξουν αποτελεσματικά εκδηλώσεις υψηλών απαιτήσεων, όπως: Επαγγελματικά και επιστημονικά συνέδρια, εκπαιδευτικά προγράμματα, διαλέξεις, ημερίδες, συμπόσια, διασκέψεις, παρουσιάσεις (προϊόντων και υπηρεσιών), πολιτιστικές εκδηλώσεις.

4. Οι κριτικές για τα εστιατόρια του Athenaeum InterContinental Athens είναι διθυραμβικές. Ποιος κατά τη γνώμη σας είναι ο λόγος;

Ένα από τα εστιατόρια του Athenaeum InterContinental Athens, το **Premiere**, στον τελευταίο όροφό του, υπό την καθοδήγηση του Executive Chef **Σωτήρη Ευαγγέλου** κατέκτησε για μία ακόμη χρονιά τον χώρο της υψηλής γαστρονομίας.

Όπως είχε πραγματοποιήσει τα δύο προηγούμενα έτη, έτσι και φέτος, το Premiere διακρίθηκε με έναν **Χρυσό Σκούφο** κατά τη 15η απονομή του ομώνυμου διαγωνισμού που πραγματοποιήθηκε την 1η Απριλίου στην Αίγλη Ζαπτείου. Στους Χρυσούς Σκούφους 2008, έλαβαν μέρος εστιατόρια από όλη την Ελλάδα, ενώ, από τους 89 υποψήφιους για Χρυσό Σκούφο μόνο 27, ανάμεσα τους και το Premiere, κατάφεραν να ξεχωρίσουν.

Στις 7 Απριλίου, λίγες ημέρες αργότερα, μία ακόμη σημαντική διάκριση προστέθηκε στο ενεργητικό του Premiere, κατά τη διάρκεια της 3ης απονομής των βραβείων **Gourmet**, που φιλοξενήθηκαν στο Ballroom του Athenaeum InterContinental Athens. Στη συγκεκριμένη διοργάνωση, το Premiere διακρίθηκε στην κατηγορία της Γαλλικής Κουζίνας, επιβεβαιώνοντας την ιδιαίτερη φιλοσοφία του να δημιουργεί αυθεντικές Μεσογειακές γεύσεις με γαλλικές αναφορές.

5. Με ποιο τρόπο θα λέγατε ότι επηρέασε η οικονομική κρίση τον όμιλο Intercontinental;

Όπως ήταν φυσικό η οικονομική κρίση επηρέασε και τον όμιλο Intercontinental, αλλά παρά την οικονομική και πολιτική αβεβαιότητα, οι προοπτικές για την ξενοδοχειακή βιομηχανία παραμένουν καλές και η δυναμική του επιχειρηματικού μας μοντέλου μας δίνει τη δυνατότητα να προτείνουμε αύξηση της τάξης του 10% στα μερίσματα.

6. Πώς επηρέασε η πώληση των ξενοδοχείων στο Παρίσι και το Χόνγκ Κόνγκ τον υπόλοιπο όμιλο;

Ο όμιλος έχασε την «πρωτιά» του ως τη μεγαλύτερη ξενοδοχειακή αλυσίδα στον κόσμο καθώς τα ηνία πέρασαν στη *Marriott International*. Η InterContinental με έδρα το Denham πιέζεται να συνάψει συμφωνίες με επιχειρήσεις του κλάδου

ακολουθώντας την τάση των επιχειρήσεων να ενώνουν τις δυνάμεις τους ώστε να μειώσουν τα κόστη τους και να καταφέρουν να ανταγωνιστούν τα online ταξιδιωτικά πρακτορεία.

7. Ποια είναι τα μελλοντικά σχέδια του ομίλου Intercontinental;

Η Intercontinental θα προχωρήσει άμεσα σε εξαγορές αν καταφέρει να βρει επιχειρήσεις που μπορούν να αναβαθμίσουν το χαρτοφυλάκιό της. Η επιχείρηση τείνει πιο πολύ από το να κάνει μεγάλης κλίμακας συναλλαγές να ακολουθήσει άλλου τύπου στρατηγική όπως ήταν για παράδειγμα η εξαγορά των boutique ξενοδοχείων *Kimpton* έναντι 430 εκατομμυρίων δολαρίων που πραγματοποίησε πέρυσι.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Κύριο και αναπόσπαστο μέρος του τουριστικού μας προϊόντος αποτελεί ο χώρος διαμονής των επισκεπτών. Στην όλη τουριστική υποδομή, το ξενοδοχείο μπορεί να χαρακτηριστεί ως η προμετωπίδα καθώς αυτό αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια της συνολικής εμπειρίας για ένα επισκέπτη.

Είναι δεδομένο ότι η ανανέωση και ο εκσυγχρονισμός προσελκύουν το ενδιαφέρον των πελατών, και παράλληλα προσφέρουν τη δυνατότητα, μέσα από σωστή εφαρμογή και διαχείριση, να δημιουργηθούν θετικές εμπειρίες, οι οποίες από μόνες τους θα αποτελούν πολύτιμο παράγοντα δωρεάν διαφήμισης για μια επιχείρηση: καθιέρωση θετικής εικόνας, αναγνωρισιμότητα, διαφήμιση από στόμα σε στόμα, επαναλαμβανόμενοι πελάτες, κτλ. Μια τέτοια ανανέωση δεν συνεπάγεται απαραίτητα και δαπανηρές ενέργειες από μια επιχείρηση, κάτι το οποίο σήμερα δεν θα ήταν εύκολα εφικτό.

Αντί για άμεσες κτηριακές ανακαινίσεις (δαπανηρό), η επιθυμητή ανανέωση μπορεί να επιτευχθεί μέσα από μια σύγχρονη προσέγγιση στις εσωτερικές διαδικασίες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, και πιο συγκεκριμένα, στην εφαρμογή του μάρκετινγκ.

Ως γνωστό, το μάρκετινγκ είναι μια πολύπλευρη διαδικασία, η οποία μεταξύ άλλων περιλαμβάνει και την προβολή των προϊόντων (αγαθά, υπηρεσίες) της επιχείρησης. Η προβολή αυτή μέσω του μάρκετινγκ, είναι στην ουσία ένα βασικό κανάλι επικοινωνίας της επιχείρησης με την αγορά, και στοχεύει στην προσέλκυση πελατών. Εφ' όσον η επικοινωνία αυτή του μάρκετινγκ στρέφεται εκτός της εταιρείας και στοχεύει στην αγορά και στους καταναλωτές, τότε αυτή η ενέργεια μπορεί να χαρακτηριστεί και ως εξωτερικό μάρκετινγκ.

Αυτό που θα πρέπει να κάνει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι:

1. Δημιουργία κουλτούρας εξυπηρέτησης

Το ξενοδοχείο (η διεύθυνση) καθορίζει το όραμα της επιχείρησης (π.χ. τελειότητα στην εξυπηρέτηση) και καταγράφει την δήλωση αποστολής του, η οποία διανέμεται και εμπεδώνεται σε όλο το προσωπικό. Έτσι όλο το ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας ευαισθητοποιείται και δεσμεύεται για την παροχή ποιοτικής εξυπηρέτησης, και μέσω μιας τέτοιας ποιότητας ενισχύει την παρεχόμενη αξία προς

τους πελάτες. Παράλληλα, η διευθυντική ομάδα στο ξενοδοχείο, συμμετέχει στην κοινή προσπάθεια, και καθοδηγεί και στηρίζει το προσωπικό.

2. Μάρκετινγκ στην διεύθυνση προσωπικού

Το εσωτερικό μάρκετινγκ πρωτίστως απευθύνεται στους εσωτερικούς πελάτες, δηλαδή τους υπαλλήλους της ξενοδοχειακής μονάδας. Έτσι, όπως και στην περίπτωση του εξωτερικού μάρκετινγκ προς του πελάτες, οι ανάγκες της ομάδας στόχευσης (του προσωπικού), πρέπει να υπολογίζονται και να ικανοποιούνται, πάντοτε σε επαγγελματικά πλαίσια. Με αυτό τον τρόπο υπάρχουν ικανοποιημένοι υπάλληλοι και να διασφαλίζεται ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον με πνεύμα συνεργασίας και ομαδικότητας.

3. Παροχή πληροφοριών μάρκετινγκ

Στα πλαίσια του εσωτερικού μάρκετινγκ, εφαρμόζεται μια πλήρης και συνεχής ενημέρωση όλου του ανθρώπινου δυναμικού στην ξενοδοχειακή μονάδα, για τις εναλλασσόμενες τάσεις, προτίμησης και επιδιώξεις των ταξιδιωτών, και για τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά (μικροπεριβάλλον και μακροπεριβάλλον). Επίσης, το προσωπικό ενημερώνεται λεπτομερώς για όλες τις προσφερόμενες υπηρεσίες και διευκολύνσεις. Με αυτό τον τρόπο, οι υπάλληλοι είναι πάντοτε άμεσα έτοιμοι να προσφέρουν την καλύτερη ενημέρωση και εξυπηρέτηση προς τον πελάτη.

4. Ενημέρωση και αναγνώριση

Τα αποτελέσματα της συνεχούς συλλογικής προσπάθειας για ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών στο ξενοδοχείο, πρέπει πάντοτε να αξιολογούνται για να διαπιστώνεται ο βαθμός επιτυχίας και τα όποια κενά και αδυναμίες για περαιτέρω βελτίωση. Τα σχόλια και οι παρατηρήσεις από πελάτες και τουριστικούς οργανισμούς είναι πολύτιμα και καλοδεχούμενα σε αυτό το στάδιο. Για όλα αυτά το προσωπικό πρέπει να ενημερώνεται άμεσα. Οι ατομικές αδυναμίες και παραλήψεις από μέρος των υπαλλήλων πρέπει να εντοπίζονται και να βελτιώνονται, και τα ατομικά επιτεύγματα πρέπει να αναγνωρίζονται και να εκτιμούνται.

Σε ό,τι αφορά τώρα το **Athenaeum InterContinental Athens**, θα λέγαμε ότι είναι ένα από τα πιο ισχυρά brand του χώρου σε διεθνές επίπεδο, δίνοντας έτσι στο ξενοδοχείο ένα ισχυρότατο μέσο προσέλκυσης πελατών από τη διεθνή αγορά. Αλλά και αναφορικά στην ελληνική αγορά, η γενικότερη εικόνα για το ξενοδοχείο, το κατατάσσει σε ένα εκ των καλύτερων της πόλης.

Το Athenaeum InterContinental Athens διαθέτει το μεγαλύτερο αριθμό δωματίων μεταξύ του ανταγωνισμού. Στοιχείο που το καθιστά ιδιαίτερα

ανταγωνιστικό στην προσέλκυση μεγάλων groups και το διαχωρίζει από τα μικρότερης δυναμικότητας, Grand Bretagne, Ledra Marriott, Metropolitan και Athens Plaza.

Οι εκτεταμένες εγκαταστάσεις του για τη φιλοξενία συνεδριακών και άλλων εκδηλώσεων, δίνουν τη δυνατότητα στο ξενοδοχείο να αποκτήσει πρωταγωνιστικό ρόλο στη συγκεκριμένη αγορά.

Τα αδύνατα σημεία του Athenaeum InterContinental Athens βρίσκονται κυρίως στην τοποθεσία. Το εκτός του θεωρούμενου κέντρου της πόλης και το υποβαθμισμένο της γύρω περιοχής, δεν επιτρέπουν στο ξενοδοχείο να καταστεί ιδιαίτερα ελκυστικό στους Έλληνες πελάτες. Επιπρόσθετα, το γεγονός ότι ο αριθμός των δωματίων με θέα την Ακρόπολη ή τον Λυκαβηττό είναι εξαιρετικά περιορισμένος συγκριτικά με τον ανταγωνισμό.

Σε ό,τι αφορά τώρα τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνά μας μέσω των ερωτηματολογίων, θα λέγαμε ότι η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της χώρας:

- Είναι ιδιοκτησία κάποιων εταιρειών και λιγότερο οικογενειακές επιχειρήσεις, προσωπικές επιχειρήσεις και αλυσίδες ξενοδοχείων.
- Απασχολεί από 50 έως 100 υπαλλήλους.
- Απασχολεί τους περισσότερους εργαζομένους στο τμήμα επισιτισμού της επιχείρησης.
- Εκτιμά ότι τα κριτήρια που θεωρήθηκαν ως τα σημαντικότερα για την επιλογή του προσωπικού ήταν η προϋπηρεσία και η ικανότητα αντιμετώπισης προβλημάτων.
- Απασχολεί υπαλλήλους με πτυχίο στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.
- Έχει ως κύρια πηγή εσόδων πρώτα τον τουρισμό αναψυχής (68%) κι έπειτα τον συνεδριακό τουρισμό.
- Απαντά πως οι περισσότερες κρατήσεις γίνονται κυρίως μεταξύ της περιόδου Ιουλίου – Αυγούστου και Αυγούστου – Σεπτεμβρίου.
- Συμφωνεί ότι η πλειοψηφία των πελατών τους είναι κυρίως αλλοδαποί.
- Εκτιμά ότι οι επισκέπτες επιλέγουν τα ξενοδοχεία είτε επειδή το ταξιδιωτικό τους γραφείο το επέλεξε, είτε επειδή τους συστήθηκε από κάποιο φίλο ή συνάδελφο, είτε επειδή έχουν μείνει ξανά στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο.

- Διατηρεί την επικοινωνία με τους πελάτες κατά τη διάρκεια της παραμονής τους, καθώς και υιοθετεί συστήματα CRM.
- Μας ενημερώνει ότι οι περισσότερες κρατήσεις γίνονται είτε από το διαδίκτυο, είτε από τουριστικό γραφείο.
- Χρησιμοποιεί το διαδίκτυο για τις κρατήσεις δωματίων και συνεδριακών χώρων.
- Συνεργάζεται με τον Σύνδεσμο Ελληνικού Τουρισμού Επιχειρήσεων ή με το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.
- Συνεργάζεται με τις εταιρείες οργάνωσης ξεναγήσεων/εκδρομών, με ταξιδιωτικά πρακτορεία της Ελλάδας και με εταιρείες οργάνωσης συνεδρίων/εκθέσεων.
- Θεωρεί ότι η χρήση των Συστημάτων Προμηθειών (Logistics) θεωρείται σημαντική κυρίως για τις ηλεκτρονικές παραγγελιοληψίες και την παρακολούθηση και έλεγχο των παραγγελιών.
- Εκτιμά ότι οι Υπηρεσίες Αναψυχής στα ελληνικά ξενοδοχεία κρίνονται σημαντικές ιδιαίτερα για την αύξηση ικανοποίησης πελατών, για τις νέες εμπειρίες σε πελάτες, καθώς για την προσέλκυση νέων πελατών.
- Έχει υιοθετήσει το ίντερνετ ως βασική τεχνική μάρκετινγκ.
- Πιστεύει ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι περισσότερες επιχειρήσεις ως προς τις υπηρεσίες αναψυχής είναι η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού και το υψηλό κόστος.
- Φαίνεται να έχει υιοθετήσει το ίντερνετ ως βασική τεχνική μάρκετινγκ.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η αύξηση των πωλήσεων είναι από τα πιο βασικά ζητήματα που απασχολούν τη διοίκηση ενός ξενοδοχείου και εστιάζεται στην αύξηση των πελατών, των πωλήσεων ανά πελάτη, και του αριθμού των επισκέψεων των πελατών στο ξενοδοχείο. Υπάρχουν αρκετοί τρόποι για να επιτευχθεί αυτό, χωρίς να απαιτούνται απαραίτητα πολλά χρήματα. Η πιο βασική ενέργεια που πρέπει να γίνει είναι να αυξηθούν σημαντικά οι προωθητικές ενέργειες και η διαφήμιση. Συνεχίζοντας θα πρέπει κάθε επιχειρήσει να μεριμνά για τα παρακάτω:

- Το ξενοδοχείο πρέπει να είναι καθαρό και περιποιημένο. Η reception, τα δωμάτια, οι διάδρομοι, ο περιβάλλον χώρος, οι τουαλέτες για τους επισκέπτες κτλ. Όταν ο πελάτης βλέπει καθαρούς και φιλόξενους χώρους τείνει να ξοδεύει περισσότερα χρήματα.
- Εκπαιδευμένο προσωπικό ώστε να προωθεί σωστά επιπλέον υπηρεσίες. Θα πρέπει να γνωρίζει το πως να προτείνει στον πελάτη κάποιες έξτρα υπηρεσίες που παρέχετε στις κατάλληλες περιστάσεις.
- Αναβαθμίσεις σε δωμάτια ή υπηρεσίες χωρίς επιπλέον χρέωση. Καλό είναι να προσφέρεται ένα μεγαλύτερο δωμάτιο στην τιμή ενός μικρότερου δεδομένης της διαθεσιμότητας. Παρέχοντας μια ξεχωριστή εμπειρία αυτού του είδους, δίνεται η δυνατότητα την επόμενη φορά να κάνουν κράτηση σε πιο ακριβό δωμάτιο.
- Συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις της περιοχής. Αυτό μπορεί να φέρει πελάτες που διαφορετικά δεν θα έρχονταν. Εστιατόρια της περιοχής, μαγαζιά, καφέ, κέντρα αισθητικής, γυμναστήρια κτλ., μπορούν να προτείνουν στους πελάτες τους το ξενοδοχείο και αυτό από τη μεριά του να προτείνετε στους πελάτες να επισκεφθούν τις επιχειρήσεις αυτές.
- Ενεργή προώθηση εκδηλώσεων της περιοχής σε όλο το πελατολόγιο. Αν πρόκειται να διοργανωθεί ένα φεστιβάλ, θα πρέπει να στέλνονται e-mails στους πελάτες, να ανακοινώνονται στην ιστοσελίδα, στη facebook page και στο twitter.
- Επιβράβευση των πελατών που δίνουν στοιχεία επικοινωνίας άλλων υποψήφιων πελατών, παρέχοντάς τους κάποια επιπλέον έκπτωση ή κάποια επιπλέον παροχή.
- Δημιουργία αποκλειστικών προσφορών για το υφιστάμενο πελατολόγιο ώστε να επισκεφθούν ξανά το ξενοδοχείο.
- Τακτική και σταθερή επικοινωνία με τους πελάτες.

BIBΛIOΓPAΦIA

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Αυλωνίτης, Γ., Ηντούνας, Κ., Δημητριάδης, Σ. (2015), *Στρατηγικό βιομηχανικό μάρκετινγκ. Μια ολοκληρωμένη προσέγγιση*, Αθήνα: Rosili
- Γκόλιας, Ν., Φιλιππίδης, Δ. (2001), *Ψυχαγωγία & Άθληση πελατών ξενοδοχείων*, Αθήνα: Πάρικος – Έλλην
- Ευσταθίου, Α.Π. (2005), *Ξενοδοχειακό Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Παπαζήσης
- Ζαϊρης, Ε.Π. (2005), *Στατιστική Μεθοδολογία*, Αθήνα: Κριτική ΑΕ
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005), *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*, Αθήνα: Κριτική
- Καπίκη – Πιβεροπούλου, Τ. (1992), *Υπηρεσία Υποδοχής*, Αθήνα: Ζήτη Πελαγία
- Κορομπίλη, Σ. (1994), *Μέθοδοι Έρευνας στη Βιβλιοθηκονομία*, Α.Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης
- Μάντζαρης, Γ. (2003), *Σύγχρονη Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Β.Γκιούρδας Εκδοτική
- Ντόντη, Α. (1997), *Λειτουργία Υποδοχής*, Αθήνα: Ντόντη. Π.Α.
- Μάρας Α. (2004), *Βασικές Λειτουργίες Ξενοδοχειακών Μονάδων*, Αθήνα: Interbooks
- Μάρας, Α., (2005), *Οργάνωση – Τεχνική Εστιατορικών Μονάδων*, Αθήνα: Interbooks
- Πατέστης, Ι. (2013), *Διοίκηση προσωπικού Ξενοδοχειακών & Επισιτιστικών επιχειρήσεων*, Αθήνα: Αντωνόπουλος, Δ., Βελισσαρόπουλος, Ν. (Le Monde)
- Ρούπας Β., Λαλούμης, Δ. (1998), *Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Σταμούλης
- Χρήστου Ε. , Καραμανίδης Ι. (2000), *Αρχές Τουριστικού Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης
- Χυτήρης, Λ., (1996), *Το Management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Έλλην

Ξένη Βιβλιογραφία

- Bell, J. (1997), *Μεθοδολογικός Σχεδιασμός Παιδαγωγικής και Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Μετάφρ. Ρήγα, Αθήνα: Gutenberg
- Keiser, R. J. (2000), *Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Θεωρία & Πράξη*, Αθήνα: Έλλην, Επιμέλεια: Κιλιπίρης Φώτης
- Lewis, C., Chambers, E., Chacko, E. (2003), *Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Πάρικος – Έλλην
- Lundberg, D. (1997), *Ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις*, Αθήνα: Έλλην
- McVety, P., Ware. B. (1999), *Αρχές σχεδίασης μενού*, Αθήνα: Έλλην

Διαδίκτυο

Ποσοτικές έρευνες, (n.d.), <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm>

Μεθοδολογικές Έρευνες, 2007, <http://www.slideshare.net/dourvas/project-10107509>

<http://www.athenaeumintercontinentalathens.com/>, Athenaeum InterContinental Athens

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1. Κατηγορίες ξενοδοχειακών μονάδων που συμμετείχαν στο δείγμα

- 5 αστέρων
- 4 αστέρων
- 3 αστέρων
- 2 αστέρων

2. Στρωματοποίηση δείγματος ανά γεωγραφική περιοχή

- Αθήνα
- Θεσσαλονίκη
- Άλλα αστικά κέντρα
- Νησιά

3. Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζεστε είναι:

- Αλυσίδα ξενοδοχείων
- Οικογενειακή επιχείρηση
- Ιδιοκτησία εταιρειών
- Προσωπική επιχείρηση

4. Πόσος είναι ο αριθμός των εργαζομένων στο ξενοδοχείο που εργάζεστε;

- Λιγότεροι από 10
- 10-30
- 30-50
- 50-100
- 100-200
- 200-300
- Περισσότεροι από 300

5. Πού απασχολείτε η πλειοψηφία των εργαζομένων στο ξενοδοχείο σας;

- Όροφοι
- Υποδοχή
- Επισιτισμός
- Συντήρηση
- Entertainment
- Spa
- Αποθήκη
- Ασφάλεια

6. Με ποια από τα παρακάτω κριτήρια επιλέχθηκε το προσωπικό του ξενοδοχείου σας;

- Ευγένεια
- Προϋπηρεσία
- Ηλικία
- Εχεμύθεια
- Εξωτερική Εμφάνιση
- Ικανότητα Αντιμέτωπισης Προβλημάτων

7. Ποια είναι η εκπαίδευση των υπαλλήλων του ξενοδοχείου σας;

- Α' βάθμια
- Β' βάθμια
- Πτυχιακός τίτλος στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις
- Πτυχιακός τίτλος από άλλα επαγγέλματα
- Μεταπτυχιακός τίτλος
- Διδακτορικό

8. Η κύρια πηγή εσόδων του ξενοδοχείου σας είναι από τουρισμό αναψυχής ή από συνεδριακό;

- Τουρισμός Αναψυχής
- Συνεδριακός τουρισμός

9. Σε ποιες από τις παρακάτω περιόδους γίνονται οι περισσότερες κρατήσεις στο ξενοδοχείο σας;

- Ιανουάριο – Φεβρουάριο
- Φεβρουάριο – Μάρτιο
- Μάρτιο – Απρίλιο
- Απρίλιο – Μάιο
- Μάιο – Ιούνιο
- Ιούνιο – Ιούλιο
- Ιούλιο – Αύγουστο
- Αύγουστο – Σεπτέμβριο
- Σεπτέμβριος – Οκτώβριος
- Οκτώβριος – Νοέμβριος
- Νοέμβριος – Δεκέμβριος
- Δεκέμβριος – Ιανουάριος

10. Η πλειοψηφία των πελατών του ξενοδοχείου σας είναι Έλληνες ή αλλοδαποί;

- Έλληνες
- Αλλοδαποί

11. Με ποιο κριτήριο εκτιμάτε ότι οι επισκέπτες σας επιλέγουν το ξενοδοχείο σας για τη διαμονή τους;

- Έχουν μείνει ξανά στο ξενοδοχείο
- Τους συστήθηκε από κάποιον φίλο, συνάδελφο, κ.λπ.
- Η εταιρεία του το επέλεξε για αυτούς
- Το ταξιδιωτικό γραφείο το επέλεξε για αυτούς
- Είδαν κάποια διαφήμιση του ξενοδοχείου
- Διάβασαν κάποιο άρθρο/αναφορά για το ξενοδοχείο
- Άλλοι λόγοι

12. Συχνότητα εφαρμογής σε ξενοδοχειακές μονάδες της Ελλάδας δραστηριοτήτων με πελατοκεντρική φιλοσοφία

- Επικοινωνία με πελάτες κατά τη διάρκεια παραμονής
- Επικοινωνία με πελάτες μετά την παραμονή
- Διατήρηση Βάσεων Δεδομένων Πελατών
- Υιοθέτηση Συστημάτων CRM

13. Οι περισσότερες κρατήσεις στο ξενοδοχείο σας γίνονται:

- Από τουριστικό πρακτορείο
- Απευθείας στο ξενοδοχείο
- Από το διαδίκτυο
- Χωρίς κράτηση (walk in)

14. Ποιους από τους παρακάτω τρόπους χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο σας για τις κρατήσεις δωματίων και συνεδριακών χώρων;

- Επιτόπου κράτηση
- Τηλέφωνο
- Internet
- Tour Operator (group)
- Tour Operator (ατομικά)

15. Με ποιους από τους παρακάτω δημόσιους φορείς συνεργάζεται το ξενοδοχείο σας;

- Σύνδεσμος Ελληνικού Τουρισμού Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ)
- Υπηρεσίες Δήμου
- Υπηρεσίες Αεροδρομίων
- Υπηρεσίες Λιμένων
- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΞΕΕ)
- Με κανένα

16. Με ποιους από τους παρακάτω ιδιωτικούς φορείς συνεργάζεται το ξενοδοχείο σας;

- Εταιρείες οργάνωσης ξεναγήσεων / εκδρομών
- Τραπεζικά Ιδρύματα
- Ταξιδιωτικά Πρακτορεία Ελλάδας
- Εταιρείες οργάνωσης συνεδρίων / εκθέσεων
- Ακτοπλοϊκές Εταιρείες
- Εταιρείες Ενοικίασης Αυτοκινήτων
- Με κανένα

17. Ποιους από τους παρακάτω λόγους θεωρείτε σημαντικότερους ως προς τη χρήση Συστημάτων Προμηθειών (Logistics) σε ξενοδοχειακές μονάδες;

- Τεχνολογικά προηγμένη παραγωγή α' υλών
- Έγκαιρη & ασφαλής διανομή α' υλών
- Ηλεκτρονική παραγγελιοληψία
- Αυτόματη αποθήκευση α' υλών
- Παρακολούθηση & έλεγχος παραγγελιών

18. Ποιους από τους παρακάτω λόγους θεωρείτε σημαντικότερους ως προς Υπηρεσίες Αναψυχής Ελληνικών επιχειρήσεων (Hotel Animation)

- Προσέλκυση πελατών
- Κριτήριο Διαφοροποίησης
- Νέες εμπειρίες σε πελάτες
- Αύξηση ικανοποίησης πελατών
- Αίσθηση “value for money”
- Επιμήκυνση διάρκειας παραγωγής

19. ποια προβλήματα εντοπίζετε ως προς την εφαρμογή των υπηρεσιών αναψυχής;

- Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού
- Υψηλό κόστος
- Έλλειψη κατάλληλων εγκαταστάσεων
- Έλλειψη κατάλληλου εξοπλισμού
- Μειωμένο ενδιαφέρον πελατών

20. Ποιες από τις παρακάτω τεχνικές marketing έχει υιοθετήσει η ξενοδοχειακή σας μονάδα;

- Διαφημίσεις σε έντυπα/tv/ραδιόφωνο
- Εκθέσεις τουρισμού
- Ίντερνετ
- Φυλλάδια
- Χορηγίες πακέτα προσφορών