

ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΕΓΑΛΩΝ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ
ΜΟΝΑΔΩΝ ΜΕ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ
ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ
HILTON

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΜΠΕΛΕΚΑ ΔΟΜΝΑ
ΑΜ: 41
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΠΑΠΑΓΡΗΓΟΡΙΟΥ ΑΡΗΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	Σελίδα 3
Summary	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	
1. Τουρισμός	5
1.1. Τι είναι τουρισμός – Έννοια	5
1.2. Κατηγορίες τουρισμού	7
1.3. Τι είναι ο τουρίστας	10
1.4. Σημασία του τουρισμού	11
1.5. Τι είναι το τουριστικό προϊόν	12
1.6. Χαρακτηριστικά του τουριστικού προϊόντος	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	
2. Ελλάδα: Ένας παγκοσμίως αναγνωρισμένος τουριστικός προορισμός	15
2.1. Ιστορική εξέλιξη των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	
3. Γενικά στοιχεία περί των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	18
3.1. Έννοια και σημασία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	18
3.1.1. Έννοια	18
3.2. Τι είναι ξενοδοχείο	19
3.3. Ξενοδοχειακή βιομηχανία	19
3.3.1. Τι είναι ξενοδοχειακή βιομηχανία και ποια η χρησιμότητά της	19
3.4. Κατάταξη ξενοδοχείων	22
3.5. Σύστημα ταξινόμησης ξενοδοχείων	24
3.6. Τι είναι οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες	27
3.6.1. Οργανωτικός σχεδιασμός- Επισκόπηση του οργανωτικού σχεδιασμού	27
3.6.2. Δομή μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων	28
3.6.3. Πως λειτουργούν οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	
4. Business plan	42
4.1. Εισαγωγή	42
4.2. Η ιστορία των ξενοδοχείων Hilton και του δημιουργού μιας από τις αλυσίδες φιλοξενίας που άλλαξαν τα δεδομένα στην ξενοδοχεία	43
4.2.1. Διευθυντές	49
4.2.2. Διευθυντική Ομάδα	49
4.3. Μικροπεριβάλλον του Hilton hotel	50
4.4. SWOT Analysis	53
4.5. Οικονομικό πλάνο	57
4.6. Μακροπεριβάλλον	58
4.7. Ανάλυση Porter	59
4.8. Marketing Mix	60
4.9. Μελλοντικοί κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας	61
4.10. Συμπεράσματα	62
Ελληνική Βιβλιογραφία	65
Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία	65
Ξένη Βιβλιογραφία	67

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τις τελευταίες δεκαετίες έχουν λάβει χώρα σημαντικές αλλαγές στο επιχειρησιακό περιβάλλον σε παγκόσμια κλίμακα, οι οποίες έχουν μεταβάλλει ριζικά τη δομή αυτού. Παραδείγματα τέτοιων αλλαγών αποτελούν η εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής, η εντατικοποίηση και η αυτοματοποίηση των παραγωγικών διαδικασιών, η αύξηση των γενικών εξόδων τόσο ως ποσό, όσο και ως ποσοστό επί του συνολικού κόστους των προϊόντων, η μείωση του κόστους άμεσης εργασίας (κυρίως στη βιομηχανία) ως ποσοστό του κόστους παραγωγής, η αύξηση της ποικιλίας προϊόντων που παράγονται σε μικρές ποσότητες και με διαφορετικές προδιαγραφές, η αύξηση του ρυθμού εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά τα οποία έχουν μικρό κύκλο ζωής, η υιοθέτηση πελατοκεντρικού προσανατολισμού κ.α.

Οι παραπάνω αλλαγές σε συνδυασμό με την αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού και της συνεπακόλουθης μείωσης των περιθωρίων κέρδους, έχουν ανάγει σε πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος την αποτελεσματική παρακολούθηση και, κυρίως, διοίκηση τους κόστους των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Για τη λήψη ορθών επιχειρηματικών αποφάσεων απαιτείται ορθή πληροφόρηση, η οποία, σε μεγάλο βαθμό, στηρίζεται στα αριθμητικά μεγέθη της κοστολογικής οργάνωσης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Εξάλλου, ο σωστός προγραμματισμός απαιτεί σωστή και αντικειμενική πληροφόρηση.

Κάθε επιχειρηματική απόφαση θα πρέπει να είναι προϊόν αξιοποίησης των μεγεθών του κόστους, τα οποία προέρχονται από ανάλογη επεξεργασία των διαφόρων τιμών κοστολόγησης και συσχετισμό αυτών προς την καλύτερη άσκηση ελέγχου της επιχείρησης.

Όπως είναι γνωστό, η διοίκηση των επιχειρήσεων, πραγματοποιείται μέσω των λαμβανόμενων καθημερινά επιχειρηματικών αποφάσεων από τους υπεύθυνους φορείς εξουσίας – αρμοδιότητας και ευθύνης – που βρίσκονται σε όλα τα επίπεδα της διοικητικής πυραμίδας.

Αναλυτικότερα, οι επιμέρους στόχοι της παρούσας εργασίας είναι οι ακόλουθοι: Μέσα από την ανάλυση και την εμπειρική έρευνα των ξενοδοχείων να προκύψει ένας τύπου έλεγχος ως προς το κατά πόσο τηρούνται οι αρχές ενός επιχειρηματικού σχεδίου σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο.

Κλείνοντας, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου, προς τον Επιβλέπων Καθηγητή της διπλωματικής μου, κ. Παπαρηγορίου Άρη, για τη συνεργασία μας.

SUMMARY

There is no doubt that the last decades important changes in the global company environment, have taken place, which has changed its structure significantly.

Examples of those changes are the entrance of flexible systems of production, the intensification and automation of production progress, the increase in overheads such as amount and as percentage of total costs of the products, the reduction of cost of direct work (mainly in the industry) as percentage of cost of production, the increase of variety of products that is produced in small quantities and with different specifications, the increase of rhythm of import of new products in the market which have small circle of life, the adoption of the clients orientation and others.

The changes above in combination with the increase of intensity of competition and subsequent reduction of margins of profit have reduce in source of competitive advantage the effective follow-up and, mainly, their administration of cost of hotel enterprises. For the decision-making equitable information, which, to a large extent, is supported in the numerical sizes that produce the cost estimating organization of hotel enterprises?

Moreover the proper planning and conduct of economic policy of the State also requires accurate and impartial information, based on the maximum size of the cost. The cost is the procedure which numerizes the life of economic units, gathers, analyzes, processes, correlates the figures which summarizes and presents accordingly to be usable by customers for business decisions. To be but the cost figures should be usable outside the others, to receive such treatment, classification and correlations to ensure through them and through them establishing good financial reporting and generally exercise control on the correctness of any business decision.

The significance of the costing tool for providing reliable information management of the hotel business, for making decisions was prompted to conduct this study which

refers to one of the most advanced areas of research and development of Science in Accounting associated with the use of scientific methods, principles and rules in corporate governance and especially the hotel. As is known, the corporate-governance takes place through received daily business decisions of the bodies' responsible power –and responsibility – located at all levels of administrative pyramid.

Specially, the objectives of this study are:

Through analysis and empirical research to arrive at a hotel accounting policies and cost of such organization, highlighting the importance and the size of the tourist development in Greece.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

1. ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

1.1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ - ΕΝΝΟΙΑ

Από την αρχή των ετών οι άνθρωποι έχουν ταξιδεύει. Τα πρώτα κίνητρα ήταν η εύρεση τροφής, νερού, ασφάλειας αλλά και η απόκτηση πόρων (εμπόριο). Σύντομα βέβαια προέκυψε και η ιδέα για ταξίδια για ευχαρίστηση ή και για εξερεύνηση. Τα ταξίδια πάντα εξαρτιόνταν από την τεχνολογία ώστε να μπορούν να προσφέρουν το μέσο ή τα μέσα μεταφοράς. Αρχικά το μέσο μεταφοράς ήταν τα εξημερωμένα ζώα. Αργότερα η εφεύρεση του τροχού και του πανιού παρήχαν νέους τρόπους μεταφοράς. Κάθε βελτίωση στην τεχνολογία της εκάστοτε εποχής αύξησε και τις ατομικές ανάγκες και δυνατότητες για ταξίδια. Επίσης καθώς βελτιώθηκε το οδικό δίκτυο και σταθεροποιήθηκαν οι κυβερνήσεις, τόσο αυξήθηκε και το ενδιαφέρον για ταξίδια, για εκπαίδευση, για αξιοθέατα ή και για θρησκευτικούς σκοπούς. Ένας από τους πρώτους ταξιδιωτικούς οδηγούς γράφτηκε από τον Πανσανία, έναν Έλληνα, οδηγός 10 σελίδων για την Ελλάδα για τους Ρωμαίους Τουρίστες το 170 μΧ. (www.prm.nau.edu).

Ο ορισμός και η έννοια του τουρισμού ποικίλουν από πηγή σε πηγή και από πρόσωπο σε πρόσωπο. Σχεδόν κάθε όργανο ορίζει ή καθορίζει την έννοια του «Τουρισμού» διαφορετικά. Ως βασικός όρος όμως του Τουρισμού χρησιμοποιείται κυρίως ο εξής:

« Ο Τουρισμός είναι μια συλλογή από δραστηριότητες, υπηρεσίες και βιομηχανίες, οι οποίες παρέχουν μια ταξιδιωτική εμπειρία που περιλαμβάνει μεταφορές, διαμονή, φαγητό και ποτό, καταστήματα λιανικής πώλησης, επιχειρήσεις ψυχαγωγίας και τις παρεχόμενες φιλοξενία για άτομα ή ομάδες που ταξιδεύουν μακριά από το σπίτι». (Macintosh and Goeldner).

Ο πρώτος ορισμός του τουρισμού έγινε από τον Guyer Feuler το 1905.

(www.tugberkugurlu.com)

Ο τουρισμός είναι μια δυναμική και ανταγωνιστική βιομηχανία που απαιτεί την ικανότητα να μπορεί να προσαρμόζεται συνεχώς στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες και επιθυμίες των πελατών παραδείγματος χάριν η ικανοποίηση του πελάτη, η ασφάλεια και η απόλαυση ιδιαίτερα στον τομέα της εστίασης των τουριστικών επιχειρήσεων. (www.go2hr.ca)

Ο τουρισμός έχει γίνει μία παγκόσμια δραστηριότητα. Συνδέεται με τα διακρατικά ταξίδια, αλλά και με τις μετακινήσεις τουριστικού χαρακτήρα σε μια χώρα από πόλη σε πόλη. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού ορίζει ως τουρίστες άνθρωποι οι οποίοι « Ταξιδεύοντας διαμένουν σε μέρη έξω από το συνηθισμένο περιβάλλον τους όχι για περισσότερο από μια χρονιά για αναψυχή, επιχειρήσεις και άλλους σκοπούς». (UNWTO technical manual 1995 p.10 retrieved 2009).

Σήμερα ο τουρισμός αποτελεί μια σημαντική πηγή εισοδήματος για πλειάδα χωρών, και επηρεάζει σημαντικά την οικονομία χωρών προέλευσης και υποδοχής, έως και ζωτικής σημασίας για την εκάστοτε οικονομία. Στα τέλη της δεκαετίας του 2000 μεταξύ 2008 και 2009 με την έξαρση του ιού H1N1 ο τουρισμός υπέστη πολύ μεγάλο πλήγμα. Αργότερα επήλθε μια ανάκαμψη με ιστορικό ρεκόρ το 2012 1 δις τουριστών σε παγκόσμιο επίπεδο. (www.en.wikipedia.org) Ο τουρισμός είναι μια από τις μεγαλύτερες και ταχύτερα αναπτυσσόμενες βιομηχανίες του κόσμου, με πρόβλεψη για αύξηση διεθνών αφίξεων τουριστών κατά μέσο όρο 2,4% ετησίως για τα επόμενα χρόνια, παρά την παγκόσμια οικονομική κρίση.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών έχει υπάρξει μια τάση, ειδικά στην Ευρώπη, όπου τα διεθνή ταξίδια για κοντινές αποστάσεις και αποδράσεις, έχουν πολλά κοινά. Οι Τουρίστες έχουν ένα ευρύ φάσμα προϋπολογισμών και γεύσεων, θέρετρων και ξενοδοχείων τα οποία έχουν αναπτυχθεί για να μεριμνούν για λογαριασμό των πρώτων. Για παράδειγμα, μερικοί τουρίστες προτιμούν απλές διακοπές στην παραλία, ενώ άλλοι θέλουν πιο εξειδικευμένες διακοπές σε θέρετρα, ή πιο ήσυχες οικογενειακές διακοπές, ή πιο εξειδικευμένα ξενοδοχεία αγοράς –στόχου προορισμού.

Οι εξελίξεις στην τεχνολογία και στην υποδομή των μεταφορών, όπως χαμηλού κόστους αεροπορικές εταιρίες τζάμπο τζετ, σε προσιτότερους αερολιμένες, έκαναν πολλές μορφές τουρισμού πιο προσιτές.

Ακόμα έχει υπάρξει αλλαγή ακόμα και στο τρόπο ζωής των τουριστών, όπως για παράδειγμα κάποιοι συνταξιούχοι διατηρούν τον τουρισμό καθόλη την διάρκεια του χρόνου. Αυτά βέβαια διευκολύνεται κατά πολύ και από τους πωλητές τουριστικών υπηρεσιών που λειτουργούν μέσω διαδικτύου.

Σαφώς όμως έχουν υπάρξει και οπισθοδρομήσεις στον τουρισμό, όπως η επίθεση της 11^{ης} Σεπτεμβρίου, καθώς και διάφορες άλλες τρομοκρατικές απειλές σε τουριστικούς προορισμούς, όπως στο Μπαλί και διάφορες άλλες σε τουριστικές πόλεις. Επίσης το 2004 στις 26 Δεκεμβρίου όπου ο Ινδικός Ωκεανός έπληξε τις Ασιατικές χώρες συμπεριλαμβανομένου και τις Μαλδίβες με τον σεισμό που προκάλεσε το φοβερό εκείνο τσουνάμι. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα το θάνατο χιλιάδων ανθρώπων συμπεριλαμβανομένων και πολλών τουριστών. Αυτό μαζί με την τεράστια επιχείρηση καθαρισμού είχε ως συνέπεια να διακοπεί και να παρεμποδιστεί σοβαρά ο τουρισμός στην περιοχή για αρκετό διάστημα. (Marx Patricia “couch-surfing the globe.” The New Yorker, Retrieved 15 March 2014).

1.2. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Η Τουριστική βιομηχανία έχει αναπτυχθεί με τα χρόνια και σήμερα είναι μια από τις διαφοροποιημένες, εξειδικευμένες βιομηχανίες. Μερικά από τα πιο δημοφιλή είδη τουρισμού σε όλο τον κόσμο, όπου οι τουρίστες κατηγοριοποιούνται σύμφωνα με το σκοπό της επίσκεψής τους είναι οι παρακάτω:

1. Ελεύθερου Χρόνου- Αναψυχής

Ελεύθερου χρόνου και αναψυχής μπορεί να οριστεί ως ο χρόνος που ο τουρίστας δεν κάνει καμία δουλειά απολύτως κατά την διάρκεια των διακοπών του. Είναι η εποχή που κάνει πράγματα τα οποία δεν έχει χρόνο να κάνει στην καθημερινότητά του. Ο τουρισμός αναψυχής περιλαμβάνει διακοπές με τα εξής: Δραστηριότητες αναψυχής και χαλάρωσης όπως ύπνος, ανάγνωση, βόλτα στην παραλία, αθλητικές δραστηριότητες, πεζοπορία, κολύμπι, επίσκεψη σε αξιοθέατα, σε φίλους σε συγγενείς όπως και αγορές αγαθών που χρησιμοποιούνται από τουρίστες.

2. Επαγγελματικός Τουρισμός

Ο τουρισμός για επιχειρηματικές δραστηριότητες μπορεί να οριστεί ως «ταξίδια με σκοπό την επιχείρηση». Ο τουρισμός για επιχειρηματικές δραστηριότητες μπορεί να διαιρεθεί σε τρία επιμέρους τμήματα: Επιχειρηματικές συναλλαγές πχ επίσκεψη ενός πελάτη προκειμένου να γίνουν διαπραγματεύσεις για ένα συμβόλαιο, διαπραγμάτευση για χονδρική μεταπώληση αγαθών και τέλος ένα συνέδριο , έκθεση ή εκδήλωση που συνδέεται άμεσα ή έμμεσα με την εκάστοτε επιχείρηση της προκειμένης κατηγορίας.

3. Ιατρικός Τουρισμός

Περιλαμβάνει ανθρώπους οι οποίοι ταξιδεύουν σε ένα διαφορετικό μέρος για να λάβουν μια θεραπεία για μια ασθένεια ή μια χειρουργική διαδικασία, και αναζητούν το χαμηλότερο κόστος της υγειονομικής περίθαλψης με υψηλής ποιότητας περίθαλψη. Κυριότερες κατηγορίες ιατρικού τουρισμού περιλαμβάνουν διαδικασίες καρδιολογίας, αισθητικής και πλαστικής χειρουργικής, απώλεια βάρους, νευρώνες, οφθαλμολογικά, ορθοπαιδική χειρουργική καθώς και μεταμοσχεύσεις οργάνων κυρίως νεφρών. Οι ιατρικές υπηρεσίες περιλαμβάνουν ιατρικές διευκολύνσεις, ταξιδιωτικές ρυθμίσεις, διαμονή, μεταφορά και πακέτα εκδρομών.

4. Πολιτιστικός Τουρισμός

Ο πολιτιστικός τουρισμός κάποιες φορές αναφέρεται και ως τουρισμός πολιτιστικής και τουριστικής κληρονομιάς, που είναι το τμήμα του τουρισμού που ασχολείται με τον πολιτισμό της κάθε περιοχής, τον τρόπο ζωής και την ιστορία του λαού, την τέχνη, την αρχιτεκτονική, την θρησκεία του τόπου και άλλα στοιχεία. Ο πολιτιστικός τουρισμός περιλαμβάνει πολιτιστικές εγκαταστάσεις όπως μουσεία, θέατρα και φεστιβάλ. Αυτό είναι ένα από τα πιο δημοφιλή είδη τουρισμού και προσελκύει τουρίστες από διάφορα μέρη του κόσμου στον τόπο υποδοχής.

5. Εναλλακτικός Τουρισμός

Ο εναλλακτικός τουρισμός είναι μια υπαίθρια δραστηριότητα που γενικά λαμβάνει χώρα σε ασυνήθιστες, απομακρυσμένες περιοχές συνήθως άγριας φύσης. Αυτή η περιπετειώδης δραστηριότητα, μπορεί να πραγματοποιηθεί στη θάλασσα, τα ποτάμια, στον αέρα, στα βουνά και σχετίζεται με χαμηλά ή υψηλά επίπεδα σωματικής

δραστηριότητας. Υπάρχουν πολλοί τύποι προϊόντων και υπηρεσιών που εμπίπτουν στην κατηγορία του εναλλακτικού τουρισμού όπως bunjee jumping, καταδύσεις, wind surfing, αλεξίπτωτο πλαγιάς και άλλες πολλές δραστηριότητες.

6. Τουρισμός Ευεξίας

Ο τουρισμός ευεξίας αποτελεί μία από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες μορφές τουρισμού, εγχώριες και διεθνείς. Αυτή η μορφή τουρισμού περιλαμβάνει άτομα τα οποία ταξιδεύουν σε ένα διαφορετικό μέρος για την άσκηση δραστηριοτήτων που διατηρούν ή ενισχύουν την προσωπική υγεία και ευεξία τους, οι οποίοι αναζητούν και εντοπίζουν μοναδικές και αυθεντικές εμπειρίες. Ο τουρισμός ευεξίας περιλαμβάνει μασάζ, περιποιήσεις σώματος και προσώπου, εγκαταστάσεις και προγράμματα ασκήσεων και απώλειας βάρους, διατροφής καθώς και προ εγχειρητικές και μετ εγχειρητικές θεραπείες σώματος και νου.

7. Οικοτουρισμός

Ο οικοτουρισμός είναι «υπεύθυνος να ταξιδεύουν σε φυσικές (παρθένες) περιοχές που συντηρούν το περιβάλλον και βελτιώνουν την ευημερία των κατοίκων της περιοχής». Ο σκοπός του οικοτουρισμού είναι να εκπαιδεύσει τον ταξιδιώτη για τους φυσικούς προορισμούς, για την παροχή οικολογικής διατήρησης και ευαισθητοποίησης, στον σεβασμό για την τοπική κουλτούρα. Με αυτή την κατηγορία ο ταξιδιώτης μπορεί να βιώσει τον φυσικό τρόπο ζωής ο οποίος περιβάλλεται από φυσικές συνθήκες.

8. Αθλητικός Τουρισμός

Ο αθλητικός τουρισμός αναφέρεται σε διεθνή ταξίδια, είτε για την παρακολούθηση είτε για την συμμετοχή σε μία αθλητική εκδήλωση. Τέτοιες εκδηλώσεις είναι για παράδειγμα οι Ολυμπιακοί αγώνες, Παγκόσμια Κύπελλα (ποδοσφαίρου, ράγκμπι, μπάσκετ και άλλα), τένις, γκολφ, Formula 1 Grand Prix.

9. Θρησκευτικός Τουρισμός

Ο θρησκευτικός τουρισμός είναι εκείνος όπου άνθρωποι της πίστης ταξιδεύουν μόνοι τους ή σε ομάδες σε ιερές πόλεις ή ιερούς τόπους για προσκυνήματα, σταυροφορίες, θρησκευτικά αξιοθέατα ή ιεραποστολές.

10. Αγριας Ζωής Τουρισμός

Είναι η παρατήρηση άγριων ζώων στο φυσικό τους περιβάλλον ή σε αιχμαλωσία. Περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως η φωτογραφία, παρατήρηση ή διατροφή (τάισμα) των ζώων. αυτή η μορφή τουρισμού προσφέρει στους τουρίστες προσαρμοσμένα πακέτα εκδρομών και συνδέεται στενά με τον οικολογικό τουρισμό και βιώσιμο τουρισμό.

Ο τουρισμός είναι επίσης μία κερδοφόρα βιομηχανία και για τους ακόλουθους τομείς: χώρους διαμονής, ξεναγοί, αξιοθέατα, μεταφορές, εμπόριο ταξιδιού και άλλους τομείς (www.medtiblog.org, Wikipedia.).

1.3. ΤΙ ΕΙΝΑΙ Ο ΤΟΥΡΙΣΤΑΣ

Το να καθορίσει κανείς την έννοια του τουρίστα δεν είναι εύκολο θέμα, γιατί δεν είναι όλοι το ίδιο. Οι άνθρωποι έχουν διαφορετικές ανάγκες και κίνητρα για τα ταξίδια τους, καθώς διαφέρουν για παράδειγμα, ως προσωπικότητες, τα δημογραφικά στοιχεία τους, οι οποίοι είναι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν σημαντικά το τι είδος τουρισμού είναι ο εν λόγω. Οι τύποι των τουριστών μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο βασικούς τύπους οι οποίοι σχετίζονται με την φύση του ταξιδιού τους. Οι τύποι αυτοί είναι οι τουρίστες εσωτερικού και οι τουρίστες εξωτερικού και ποιος είναι ο σκοπός της επίσκεψής τους.

Οι εγχώριοι τουρίστες ταξιδεύουν εντός της χώρας διαμονής τους, και συνήθως δεν συναλλάσσονται με συνάλλαγμα, δεν έχουν γλωσσικά εμπόδια, αλλά και δεν χρειάζονται να κάνουν έκδοση και χρήση βίζας. Αντίθετα οι διεθνείς τουριστικά ταξιδιώτες εκτός της χώρας διαμονής τους, χρειάζονται και διαφορετικό νόμισμα, και να μιλούν κάποια ξένη γλώσσα και ίσως να χρειάζεται να κάνουν και χρήση βίζας. Βέβαια αυτή η διάκριση εσωτερικού και εξωτερικού τουρισμού, γίνεται όλο και πιο δύσκολη, αόριστη και δυσδιάκριτη σε ορισμένα μέρη του κόσμου, λόγω των συνεργασιών των διαφόρων χωρών. Για παράδειγμα η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει καταστήσει δυνατό να μπορεί ο τουρίστας να περιοδεύσει σε διάφορες χώρες μέλη, χωρίς να χρειάζεται να κάνει χρήση συναλλάγματος ή να χρειάζεται να κάνει έκδοση και χρήση βίζας.

Ο άλλος τρόπος να ταξινομήσει κανείς τους τουρίστες είναι να εξετάσει τον σκοπό της κάθε επίσκεψης. Συμβατικά υπάρχουν τρεις κατηγορίες οι οποίες χρησιμοποιούνται ως διακρίσεις. Αυτές είναι: Ελεύθερου χρόνου και αναψυχής τουρίστες οι οποίοι είναι τουρίστες που κάνουν διακοπές, αθλητισμό, πολιτιστικό τουρισμό και εκείνους που κάνουν τουρισμό επισκεπτόμενοι συγγενείς και φίλους. Μια άλλη κατηγορία είναι οι «για άλλους σκοπούς τουρίστες», οι οποίοι κάνουν κάποια μελέτη ή έρευνα και ταυτόχρονα κάνουν διακοπές ή επισκέπτονται έναν προορισμό παραδείγματος χάριν για λόγους υγείας ή για συγγενείς λόγους. Η Τρίτη κατηγορία είναι οι άνθρωποι εκείνοι οι οποίοι επισκέπτονται έναν προορισμό για τις ανάγκες των επιχειρήσεών τους ή για επαγγελματικούς λόγους γενικότερα, ή μπορεί να συμμετέχουν σε κάποιο συνέδριο ή συνέντευξη. (Cooper et al. 2008:15)

1.4. ΣΗΜΑΣΙΑΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν χαρακτηρίζεται κυρίως από την εποχικότητα, φαινόμενο εγχώριου κυρίως τουρισμού, ο οποίος όμως επηρεάζει τον ευρύτερο τομέα του τουρισμού στην χώρα.

Βασικό και πολύ σημαντικό για την βιομηχανία του τουρισμού στην Ελλάδα είναι πως έχει πλέον αλλάξει η φιλοσοφία της φιλοξενίας με αποτέλεσμα να είναι πιο συμμετοχική η μορφή διοίκησης. Αυτό ενισχύει τους συνεργάτες, αυξάνει την παραγωγικότητα και μόνο αυτό το σύστημα έχει ως αντίκτυπο την εργασιακή και κυρίως την πελατειακή ικανοποίηση.

Σαν συνολική οικονομική δραστηριότητα οι ξενοδοχειακές μονάδες, θεωρούνται τα θεμέλια της ανάπτυξης του τουρισμού και αναμφίβολα αποτελούν βασικό στοιχείο της οικονομίας. Οι επιχειρήσεις φιλοξενίας και ιδίως οι μεγαλύτερες του τομέα, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να προσφέρουν την “αφρόκρεμα” των υπηρεσιών τους στους πελάτες τους, για μία εξαιρετικά υψηλού επιπέδου παροχή υπηρεσιών. Αυτό είναι άκρως απαραίτητο προκειμένου να μπορέσουν να διατηρήσουν τόσο την καλή ποιότητας και ποσότητας πελατείας τους, όσο και την σταθερή και αύξουσα σε ποιότητα προσφορά υπηρεσιών και σίγουρα την φήμη της μονάδας.

Έτσι για να μπορέσει να υπάρξει επιτυχία στην εξυπηρέτηση η οποία προσφέρεται στον πελάτη πρέπει να γίνουν κυρίως τα παρακάτω:

- Εστίαση κυρίως στον πελάτη.
- Κατανόηση του ρόλου του υπαλλήλου ο οποίος πρόκειται να έρθει ή έρχεται ήδη σε επαφή με τον πελάτη.
- Δημιουργία νοοτροπίας εξυπηρέτησης ενταγμένη στα εκπαιδευτικά προγράμματα του προσωπικού.
- Έμφαση στην στενή επαφή με τον πελάτη αντί στην υψηλή τεχνολογία.

Με βάση τα σημερινά δεδομένα τουρισμός δεν μπορεί να νοηθεί χωρίς την κατάλληλη ξενοδοχειακή υποδομή, τόσο σε κτηριακό επίπεδο, όσο και σε επίπεδο προσωπικού και υπηρεσιών. Τουρισμός και ξενοδοχεία (η) αλληλοεπηρεάζονται και σαφώς το ένα διαμορφώνει το άλλο. Η ξενοδοχειακή δυναμική μιας χώρας αναμφίβολα αποτελεί και επηρεάζει τη βασική υποδοχή του τουρισμού της. Το να μπορέσει κανείς να προσφέρει σωστές υπηρεσίες είναι πολύ δύσκολο έργο. Δυστυχώς στην χώρα μας οι επιχειρηματίες οι οποίοι θέτουν ως βασική προτεραιότητά τους την βασική έστω εκπαίδευση των υπαλλήλων τους στην παροχή υπηρεσιών, είναι πολύ λίγοι. Λόγω της μεγάλης εξάρτησης από την τεχνολογία συχνά δίνεται μικρή έως καθόλου σημασία στο υπόλοιπο κομμάτι του τουριστικού προϊόντος που είναι η προσωπική επαφή, και συνεπώς στην περεταίρω εκπαίδευση του προσωπικού και γενικότερα του ανθρώπινου δυναμικού.

Η ποιότητα λοιπόν, είναι αυτή η οποία στο άμεσο και έμμεσο μέλλον θα αποτελέσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κάθε τουριστικού προορισμού και της κάθε τουριστικής επιχείρησης.

Η θετική συμβολή των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων δεν περιορίζεται μόνο στον τουριστικό τομέα. Επεκτείνεται και σε πολλούς άλλους κλάδους της Εθνικής Οικονομίας.

1.5. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Το τουριστικό προϊόν είναι μια σειρά από αλληλένδετες υπηρεσίες, δηλαδή υπηρεσίες που παράγονται από διάφορες εταιρίες (οικονομικές), κοινοτικών υπηρεσιών (κοινωνική πτυχή) και φυσικής αναπαραγωγής.

Σύμφωνα με τον Suswanto (2007:75) σχετικά με την κατανόηση των τουριστικών προϊόντων είναι: «το τουριστικό προϊόν λαμβάνεται και αισθάνεται η συνολική υπηρεσία ή επωφελείται από τους τουρίστες δεδομένου ότι ο δεύτερος άφησε την κατοικία του για τον τουριστικό προορισμό της επιλογής του και επιστρέφει στην πατρίδα του από την οποία και αναχώρησε αρχικώς».

Τα τουριστικά προϊόντα ως αντικείμενα της προσφοράς του μάρκετινγκ του τουρισμού έχουν τα κύρια στοιχεία που αποτελούνται από τρία μέρη (Oka A. Yoeti, 2002:211):

- Ελκυστικότητα των τουριστικών προορισμών, συμπεριλαμβανομένης της εικόνας που οραματίστηκαν οι τουρίστες.
- Εγκαταστάσεις ιδιοκτησίας τουριστικού προορισμού συμπεριλαμβανομένων καταλυμάτων, επιχειρήσεων επεξεργασίας τροφίμων, χώροι στάθμευσης, μεταφορές, αναψυχή και άλλα.
- Ευκολία προσέγγισης των προορισμών αυτών.

Τα τουριστικά προϊόντα μπορεί να είναι είτε φυσικά, πολιτιστικά είτε χειροτεχνήματα της εκάστοτε κοινότητας. Υπάρχουν κάποιες απόψεις από εμπειρογνώμονες κατά την κατανόηση των τουριστικών προϊόντων.

Σύμφωνα με τους Burns and Holden (1989) τουριστικό προϊόν αναφέρεται ως τα πάντα που μπορούν να πωληθούν και να παράγονται με τον συνδυασμό συντελεστών παραγωγής με καταναλωτές που ενδιαφέρονται για ενδιαφέροντα μέρη, αυτοχθόνων πολιτισμών και πολιτιστικές εκδηλώσεις. Γενικότερα μπορεί να περιγραφεί ότι το προϊόν του τουρισμού είναι μια υπηρεσία που μπορούν να απολαύσουν οι τουρίστες από τον τόπο καταγωγής σε έναν τουριστικό προορισμό, μέχρι την επιστροφή στο σπίτι και υποστηρίζεται από τουριστικά αξιοθέατα, εγκαταστάσεις και υπηρεσίες, την τιμή του προϊόντος, την προσιτότητα που μπορεί να διευκολύνει τις δραστηριότητες του ταξιδιού (<http://lokatourconsultant.blogspot.gr>).

1.6. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

- ∞ Ακαμψία. Η τουριστική βιομηχανία είναι πλήρως άκαμπτη όσον αφορά την ικανότητα να ανταποκριθεί σε ξαφνικές εξάρσεις όπως ο αριθμός κρεβατιών σε ξενοδοχεία ή ο αριθμός θέσεων σε αεροπλάνα. Επίσης στα εστιατόρια σε περιόδους χαμηλής εισροής έχουν κενά και αχρησιμοποίητα τραπέζια.
- ∞ Απογραφή. Συνδέεται με το γεγονός ότι τα ταξιδιωτικά προϊόντα προορίζονται να καταναλώνονται τη στιγμή εκείνη ακριβώς που παράγονται.
- ∞ Ασυνέπεια. Ένας γενικός κανόνας είναι ότι στην ταξιδιωτική και τουριστική βιομηχανία το προϊόν ή το πακέτο του τουρισμού μπορεί να αλλάζει πολύ εύκολα.
- ∞ Ανεπηρέαστο- ανεπίδεκτο- άυλο. Είναι ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά του τουριστικού προϊόντος, ότι δηλαδή δεν μπορούμε να το αγγίξουμε, δεδομένου περιλαμβάνει την εμπειρία του ταξιδιού σε αεροπλάνα ή κρουαζιερόπλοια, την ζωή του βουνού, την επίσκεψη σε ένα μουσείο και πολλά άλλα. Τα προϊόντα αυτά είναι εμπειρίες την στιγμή ακριβώς που συμβαίνουν. (<http://himachalparyatanshiksha.blogspot.gr/2013/05/tourism-products-characterstics-and.html>)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

2. ΕΛΛΑΔΑ: ΕΝΑΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΣ

Η Ελλάδα αποτελεί κορυφαίο τουριστικό προορισμό παγκοσμίως καθώς το σύνολο των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της (πολιτισμός, κλίμα, πολυνησιακός χαρακτήρας, μήκος και ποιότητα των ακτών, ποικιλία και έντονη εναλλαγή της μορφής και του είδους των πόρων, ποικιλία των περιοχών ιδιαίτερου φυσικού κάλλους), την καθιστούν μοναδική στον παγκόσμιο τουριστικό χάρτη ως προς τις δυνατότητες ανάπτυξης των περισσότερων από τις σύγχρονες μορφές τουρισμού. Η χώρα μας, δεδομένου του ανταγωνιστικού οικονομικού περιβάλλοντος παγκοσμίως, πρέπει να αξιοποιήσει αντισταθμιστικά το περιβαλλοντικό συγκριτικό πλεονέκτημα το οποίο έχει λόγω θέσης και κλίματος και τοπομορφολογίας και να στηρίξει την ανταγωνιστικότητά της στην ποιότητα του περιβάλλοντος και των προϊόντων της. Είναι γεγονός πια, πως, η τουριστική δραστηριότητα στην Ελλάδα, διογκώνεται ραγδαία ως οικονομικό, κοινωνικό και πολιτισμικό φαινόμενο με ρυθμούς άνω του 7% ετησίως που αναμένεται να συνεχισθεί αποκτώντας νέα ποιοτικά χαρακτηριστικά στα πλαίσια ενός συνεχώς αυξανόμενου διεθνούς ανταγωνισμού. Ενδεικτικά, το 2011 περισσότερα από 20 εκατομμύρια άτομα επισκέφθηκαν την Ελλάδα, σχεδόν το διπλάσιο του πληθυσμού της χώρας, καθώς μακροπρόθεσμες προβλέψεις δείχνουν την Ευρώπη μέχρι το 2020 να έχει ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της τάξης του 5% ενώ το μερίδιο της στη παγκόσμια τουριστική κίνηση να διαμορφώνεται στο 47%.

Παρόλο όμως που η χώρα διαθέτει σχεδόν άρτια τουριστική υποδομή, το 70% των επισκέψεων λαμβάνει χώρα κατά την περίοδο μεταξύ Μαΐου και Οκτωβρίου, ενώ οι επισκέπτες συγκεντρώνονται κυρίως στην Κρήτη (20% των συνολικών κλινών), στα Δωδεκάνησα (17%), στα Επτάνησα (12%), στην Αττική (9%), στη Χαλκιδική (6%) και στις Κυκλάδες (6%).

Μέχρι σήμερα, η Ελλάδα μπορεί να στοχεύει σε υψηλών απαιτήσεων τουρισμό ενώ μια από τις βασικές προτεραιότητες της Ελληνικής Πολιτείας είναι να δημιουργήσει μία δυνατή, βιώσιμη, τουριστική υποδομή για όλες τις εποχές του χρόνου που θα μπορεί να ανταποκρίνεται πλήρως σε όλες στις ανάγκες του 21ου αιώνα.

2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η ιστορία των ξενοδοχείων έχει την ηλικία που έχει και ο ανθρώπινος πολιτισμός. Στην αρχαία Ελλάδα ήταν πράξη αρετής και όχι μόνο. Προστάτες των ξένων ήταν ο Ξένιος Δίας και η Αθηνά η Ξενία. Ακόμα προστάτες ήτω και οι Διόσκουροι Κάστωρ και Πολυδεύκης. Οι ξένοι προστατεύονταν από τους θεούς και η κακή αντιμετώπισή αυτών θεωρούνταν αμάρτημα. Φιλοξενία μπορούσε να δεχθεί ο οποιοσδήποτε χωρίς να δίνεται σημασία στην κοινωνική του τάξη και φιλοξενούταν σε ένα ειδικό δωμάτιο τον «ξενώνα» ένα δωμάτιο της οικίας. Ο νοικοκύρης του σπιτιού προς τιμήν του ξένου παρέθετε γεύμα ενώ ο φιλοξενούμενος έδινε καλές ευχές. Και η Βίβλος χαρακτηρίζει την φιλοξενία σαν καθήκον. Ο μη σεβασμός προς τους ξένους, θεωρείται μεγάλο αμάρτημα. Οι Ρωμαίοι προσπάθησαν να μιμηθούν τους Έλληνες. Κατά την Βυζαντινή εποχή κατά την οποία η Χριστιανική Θρησκεία επεκτείνει τη δράση της προς όλες τις αγαθοεργούς και φιλανθρωπικές κατευθύνσεις εμφανίσθηκαν οι ξενώνες, που με τον καιρό έγιναν φιλανθρωπικά ιδρύματα.

Σε περιπτώσεις εορτών, αθλητικών οργανώσεων και πανηγυρισμών, εκτός των επισκεπτών, τις εκάστοτε πόλεις επισκέπτονταν και αντιπρόσωποι των άλλων πόλεων. Αυτή ήταν μια αμοιβαία ανταλλαγή όταν γιόρταζε κάποια άλλη πόλη. Την επίβλεψη για την προστασία των ξένων είχαν οι πρόξενοι. Σιγά σιγά άρχισαν να εμφανίζονται δημόσια και ιδιωτικά ξενοδοχεία τα οποία ονομάζονται «πανδοχεία» ή «καταγώγια». Τα πρώτα ήταν κοντά σε ναούς που γινόντουσαν μεγάλες γιορτές ή κοντά σε περιοχές που οργανώνονταν αγώνες ή μεγάλες παραστάσεις. Τέτοιες περιοχές ήταν η αρχαία Ολυμπία, οι Δελφοί, η Επίδαυρος κλπ. Τα καταγώγια είναι κυρίως πέτρινες κατασκευές διώροφες ή τριώροφες και θεωρούνταν πολυτελή. Κάποια ήταν μεγάλης δυναμικότητας όπως στην Επίδαυρο (100 δωμάτια).

Εκείνη την εποχή άρχισε να εμφανίζεται και η ιδιότητα του εξηγητού δηλαδή του πρώτου ξεναγού με την σημερινή του έννοια.

Σε αντίθεση με την σημερινή άνοια του καταγωγίου που θεωρείται κάτι μειωτικό, στην αρχαιότητα προερχόταν από τη λέξη κατάγομαι- καταλύω.

Αργότερα εμφανίστηκαν τα πανδοχεία, τα οποία σε αντίθεση με τα καταγώγια τα οποία ήτω δημόσια και δωρεάν, τα πανδοχεία ήταν ιδιωτικά. Επίσης διακρίνονταν σε κατηγορίες και παρείχαν υπηρεσίες συμπληρωματικές όπως η διατροφή.

Μετάπειτα εμφανίστηκαν τα καπηλεία και οι ξενώνες του Βυζαντίου και αργότερα τα χάνια και τα караβάνι σεράγια της Τουρκοκρατίας. Στα δεύτερα υπήρχε ένα μικρό αντίτιμο διαμονής και διατροφής ενώ οι φτωχοί δεν πλήρωναν καθόλου. Τα χάνια ήταν μέχρι και υπαίθριες κατασκευές φτωχικές κυρίως και στην κουζίνα έτρωγαν και κοιμόντουσαν οι ταξιδιώτες.

Μετά την απελευθέρωση το 1828 τα χάνια που είχαν απομείνει από τους Τούρκους ήταν ελάχιστα. Μερικά χρόνια αργότερα το 1834 ιδρύθηκε το πρώτο ξενοδοχείο στο Ναύπλιο το « Ξενοδοχείον του Λονδίνου» και το 1840 το ξενοδοχείο «Αφθονία».

Στην Αθήνα το πρώτο ξενοδοχείο ήταν το 1835 με την ονομασία «Νέον Ξενοδοχείον» ή «Albego Nuono» του Ιταλού Καζάλι. Ακολούθησε το 1878 το «Μεγάλη Βρετανία» στην θέση που βρίσκεται και σήμερα στο Σύνταγμα. Η φήμη του οφειλόταν στην πολυτέλεια που προσέφερε αλλά και στην μαγειρική εξαιρετικής ποιότητας του ιδιοκτήτη του Στάθη Λάμψα. Το 1917 ιδρύθηκε το «Ατένε Παλλάς» απέναντι από το Πολυτεχνείο και ήταν το πρώτο κτισμένο με μπετόν και το «Ακταίον» στο Φάληρο με 80 πολυτελή, τα πολυτελέστερα δωμάτια της εποχής. Με την ανάπτυξη δε των συγκοινωνιών και την μεγάλη μετακίνηση τουριστικού πλήθους τα τελευταία χρόνια προς όλες τις κατευθύνσεις δημιουργήθηκαν οι προϋποθέσεις για την ώθηση της ξενοδοχειακής δραστηριότητας. Το 1924 υπήρχαν στην Ελλάδα 1090 ξενοδοχεία με 11 δωμάτια μέσο όρο το κάθε ένα.

Πολλά από αυτά είναι ιστορικά κτήρια, αρχοντικά του 18^{ου} κ 19^{ου} αιώνα, Πύργοι και Παλάτια Ενετών ή Γενοβέζων. Χαρακτηριστικό είναι το «Αργέντικο» στην Χίο το οποίο στεγάζεται στο παλάτι που έχτισε η ομώνυμη οικογένεια το 1550 και συγκαταλέγεται στις 100 καλύτερες βίλλες του κόσμου. (www.pass2greece.gr)

Μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, με την πάροδο της τέχνης, της επιστήμης και της βιομηχανίας, ιδρύθηκαν σε όλον τον κόσμο και στην χώρα μας ξενοδοχειακά συγκροτήματα, υψηλής στάθμης που παρέχουν πάσης φύσεως ανέσεις και ψυχαγωγίας. Ιδρύθηκαν “Motels” που είναι καταλύματα εγκατεστημένα στους συγκοινωνιακούς κόμβους, στα αεροδρόμια και στα λιμάνια και εξυπηρετούν

συνήθως διερχόμενους πελάτες. Τα “Μπανγκαλούς” που είναι ανεξάρτητα οικήματα εγκατεστημένα σε θαλάσσιες περιοχές. Τα “Κάμπινγκ” που είναι κέντρα παραθερισμού των αλλοδαπών. Τέλος δημιουργήθηκαν μεγάλοι τουριστικοί οργανισμοί (Εθνικοί και διεθνείς) για την εκμετάλλευση αλυσίδας ξενοδοχείων και εστιατορίων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

3. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΕΡΙ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

3.1. ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

3.1.1. ΕΝΝΟΙΑ

Ξενοδοχειακή οικονομική μονάδα είναι ο λογικός συνδυασμός των τριών συντελεστών: της παραγωγής, της φύσης της εργασίας και του κεφαλαίου για παροχή στους ξένους, αντί χρηματικής αμοιβής, κατοικίας, τροφής και άλλων υπηρεσιών.

Σαν επιχείρηση, το ξενοδοχείο είναι μια μονάδα, η οποία σύμφωνα με την οικονομική ανάπτυξη και δραστηριότητά της, υπάγεται στην κατηγορία των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

Σύμφωνα με την μορφή που έχει σήμερα ένα ξενοδοχείο, είναι ένας συνεχής συνδυασμός των εκάστοτε συντελεστών παραγωγής που διαθέτει, προκειμένου να καλύψει τις φυσικές και κοινωνικές ανάγκες του κάθε πελάτη με απώτερο σκοπό το κέρδος. Μία μονάδα είτε είναι εταιρία, είτε δεν έχει νομική αυτοτέλεια, από οικονομικής πλευράς μπορεί να παρουσιάζει αυτοτέλεια, οπότε και να έχει περιουσία ανεξάρτητη εκείνης που μπορεί να έχει ο φορέας του.

Στην ευρύτερη έννοια της ξενοδοχειακής μονάδας, συμπεριλαμβάνονται τόσο τα Ξενοδοχεία, όσο και τα Πανδοχεία, τα Μοτέλ, οι Ξενώνες, τα Τουριστικά Περίπτερα και άλλα.

3.2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

Το ξενοδοχείο είναι μια εγκατάσταση που παρέχει στέγη με την καταβολή χρηματικής κατάθεσης σε βραχυπρόθεσμη βάση. Η παροχή βασικής διαμονής, τα παλαιότερα χρόνια, αποτελούταν από ένα δωμάτιο με ένα κρεβάτι, ένα ντουλάπι ή μία ντουλάπα, ένα μικρό τραπέζι και έναν νιπτήρα. Σε μεγάλο βαθμό αυτά έχουν αντικατασταθεί με σύγχρονες ανέσεις όπως ιδιωτικό μπάνιο και κλιματισμό. Ακόμα συνήθως παρέχονται τηλέφωνο, τηλεόραση, mini bar, κάποιο σνακ ή και τρόφιμα, σε μερικές περιπτώσεις ακόμα και χρηματοκιβώτιο. Πολυτελή χαρακτηριστικά εκτός από τις πετσέτες περιλαμβάνουν παντόφλες (ατομικής - μίας χρήσης) και μπουρνούζια ή ακόμα και μανιέρες με υδρομασάζ. Μεγαλύτερα ξενοδοχεία μπορεί και να παρέχουν ειδικές εγκαταστάσεις στους καλεσμένους τους όπως πισίνα, γυμναστήριο, επιχειρηματικό κέντρο, παιδική χαρά, συνεδριακές εγκαταστάσεις και διάφορες άλλες υπηρεσίες κοινωνικής λειτουργίας.

Τα δωμάτια είναι αριθμημένα ώστε να επιτρέπουν στους επισκέπτες να βρίσκουν εύκολα το δωμάτιό τους. Επίσης μερικά ξενοδοχεία προσφέρουν ακόμα και γεύματα στα πλαίσια της σύμβασης μεταξύ της επιχείρησης με τον πελάτη (Britanica Concise Encyclopedia).

3.3. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

3.3.1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΗΣ

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία αποτελεί τμήμα της βιομηχανίας «Τουρισμός» και χαρακτηρίζεται από τη δυνατότητά της να παρέχει διαμονή διανυκτέρευση και να προσφέρει στους πελάτες μια σειρά αγαθών (όπως π.χ. τροφή, υπνοδωμάτια, ποτά)

και υπηρεσιών (όπως π.χ. κρατήσεις δωματίων, πληροφορίες, καθαριότητα, φροντίδα, ασφάλεια). (Μερικοί συγγραφείς αλλά και επαγγελματίες, ασχολούμενοι με τον Τουρισμό. χαρακτηρίζουν τη βιομηχανία Τουρισμού (ή Τουριστική βιομηχανία) εναλλακτικά και ως βιομηχανία φιλοξενίας. Κατά την άποψή μας η ταύτιση αυτή δεν είναι ορθή καθ' όσον ο όρος 'βιομηχανία φιλοξενίας' είναι ευρύτερος, και περιλαμβάνει ως τμήμα του την Τουριστική Βιομηχανία). Επειδή αυτά τα αγαθά και οι υπηρεσίες προσφέρονται μαζί, τα ξενοδοχεία συχνά χαρακτηρίζονται ως μονάδες που προσφέρουν «εμπειρίες» μάλλον, παρά προϊόντα. Είναι αυτός ο συνδυασμός απτών και άυλων που οδηγεί στο συμπέρασμα ότι τα ξενοδοχεία παρέχουν στους πελάτες τους προνόμια, αγαθά κι υπηρεσίες που δεν παρέχονται αλλού (ΧΥΤΗΡΗΣ,2000).

Στην αρχή της νέας χιλιετίας ο τουρισμός είναι η βασική βιομηχανία σε πολλές χώρες καθώς και ο πιο γρήγορα αναπτυσσόμενος τομέας της οικονομίας. Ο διεθνής τουρισμός κυρίως είναι ο πιο βασικός και επικερδής τομέας εξαγωγών.

Τα ξενοδοχεία έχουν σχεδιαστεί σύμφωνα με την άμεση ικανοποίηση των απαιτήσεων του κάθε πελάτη. Σήμερα οι πιο ανεπτυγμένες τουριστικά πόλεις της Ελλάδας έχουν υψηλού επιπέδου τουριστικές μονάδες. Η σημερινή φιλοσοφία έχει αλλάξει. Νεωτερισμοί και δημιουργικότητα έρχονται να νικήσουν το «΄ζετσι κάναμε πάντα». Η αλήθεια είναι ότι στην Ελλάδα υπάρχουν μεγάλα ξενοδοχεία που μπορούν να προσφέρουν κατάλληλες υπηρεσίες. Ακόμα οι περισσότερες μονάδες είναι οικογενειακές μικρές επιχειρήσεις. Δυστυχώς το 2007 μόνο το 13% της ξενοδοχείας καλύπτονταν από μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες –ομίλους ξένους και ελληνικούς (Δαγκαλίδης 2008).

Καλώς ή κακώς τα εμπορικά σήματα είναι σήμερα πιο σημαντικά απ'ότι στο παρελθόν. Υπάρχουν μερικοί λόγοι για αυτό. Δεν είναι μόνο για ένα προϊόν ή για ένα όνομα αλλά για κάτι πολύ περισσότερο. Η εξελιγμένη στρατηγική είναι μια πολιτιστική στρατηγική κίνηση. Η δημιουργία εμπορικών σημάτων απαιτεί μια εμπορική στρατηγική κίνηση, σε αντίθεση απλά με μια στρατηγική για την οικοδόμηση εμπορικού σήματος. Ο κόσμος έχει αλλάξει, ζούμε στην εποχή των εξεγέρσεων και των κινημάτων. Η οικοδόμηση εμπορικών σημάτων έχει γίνει λιγότερο δαπανηρή και έξυπνες μάρκες μπορούν να επωφεληθούν σε παγκόσμιο επίπεδο πολύ γρήγορα.

Αξίζει να σημειωθεί ότι εν όψει των σημερινών οικονομικών προκλήσεων, τα εμπορικά σήματα λειτουργούν καλύτερα σε δύσκολους καιρούς απ' ό,τι τα μη επώνυμα προϊόντα. Ακόμα και στους σημερινούς δύσκολους καιρούς οι μάρκες και τα σήματα ευδοκούν. Μεγάλα σήματα (ακόμα και στην ξενοδοχεία) μπορούν να δημιουργήσουν έμπνευση σε εκατομμύρια ανθρώπους και να συσπειρώσουν τον λαό για υπέρ ή κατά απέναντι σε κάτι. Βασικό ακόμα είναι να δοθεί στον κόσμο αυτό που χρειάζεται, για να μας αποφέρει και χρήματα. Έτσι σημαντικό είναι για τον τύπο του ξενοδοχείου, ειδικά εφ' όσον πρόκειται για μεγάλο ξενοδοχείο να δημιουργηθεί αυτό που λείπει από την αγορά (FORBES)

Παρόλα αυτά τα ξενοδοχεία είναι σημαντικό να υπάρχουν, μικρά ή μεγάλα, πολυτελή ή απλά, διότι αυτά είναι στα οποία φιλοξενούνται οι τουρίστες για να μείνουν. Εκεί οι τουρίστες και όχι μόνο τουρίστες μπορούν εκτός της διαμονής να διαπράξουν δείπνα, συνέδρια και άλλα (www.wiki.answers.com).

Οι φτωχότερες κοινές δικαιολογίες για την οικοδόμηση μεγάλων ξενοδοχείων είναι τόσο παράξενες και ποικίλουν, όπως και οι άνθρωποι που παίρνουν αυτές τις αποφάσεις. Ο καλύτερος λόγος για να χτιστεί ένα ξενοδοχείο είναι αυτός που το κάνει απαραίτητο. Οι άνθρωποι οι οποίοι επιθυμούν να κοιμηθούν ή να μείνουν ολονύκτια σε μία τοποθεσία κάνοντας τουρισμό ή και όχι, επιθυμούν να υπάρχουν τουλάχιστον επαρκή υπνοδωμάτια. Είναι επίσης λογικό να υποθέτουμε ότι αυτή η επιθυμία θα υπάρχει για τουλάχιστον τα επόμενα 20 χρόνια (www.davidmcmillangroup.typepad.com).

Στην ξενοδοχειακή βιομηχανία λοιπόν, ανήκουν όλες εκείνες οι κτιριακές εγκαταστάσεις στις οποίες προσφέρεται ο συνδυασμός αγαθών και υπηρεσιών που αναφέρθηκε πιο πάνω και μας είναι γνωστές ως ξενοδοχεία ή μοτέλς ή πανσιόν κ.λπ. Οι εγκαταστάσεις αυτές (που συνήθως διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με το είδος, την έκταση και το επίπεδο του συνδυασμού αγαθών-υπηρεσιών που προσφέρουν, αλλά κι ακόμη ανάλογα με το είδος του πελάτη που εξυπηρετούν τον τόπο ιδιοκτησίας ή και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία λειτουργούν.

3.4. ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Σύμφωνα με το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας, το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας το 2010 ανήλθε σε 9.700 περίπου μονάδες με 398.000 δωμάτια περίπου.

Στην Ελλάδα και την Ευρώπη η κατάταξη των ξενοδοχείων, ανάλογα με τις ανέσεις και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, γίνεται με αστέρια αρχίζοντας από τα ξενοδοχεία πολυτελείας 5 αστέρων, τα οποία έχουν τις υψηλότερες προδιαγραφές, και φτάνοντας μέχρι 1 αστέρι.

Τα ξενοδοχεία μπορούν επίσης να ταξινομηθούν σύμφωνα με την τοποθεσία, την τιμή και τον τύπο υπηρεσιών που μπορούν να προσφέρουν. Αυτό επιτρέπει στους πελάτες να κάνουν τις επιλογές τους με βάση αυτά τα κριτήρια, καθώς επίσης και με τα δικά τους προσωπικά κριτήρια.

Τα ξενοδοχεία συνήθως κατατάσσονται ως εξής (αναφορικά):

- ☞ Στο κέντρο πόλεως.
- ☞ Παραθεριστικό.
- ☞ Στο αεροδρόμιο.
- ☞ Σε αυτοκινητόδρομο.
- ☞ Σε χιονοδρομικό κέντρο.
- ☞ Με καζίνο.
- ☞ Πλήρους εξυπηρέτησης.
- ☞ Με συνεδριακό κέντρο.
- ☞ Οικονομικό.
- ☞ Εκτεταμένης διαμονής.
- ☞ Μπουτίκ.
- ☞ Δωμάτιο και πρωινό.

Ειδικά και πιο συγκεκριμένα και πιο συγκεντρωμένα για να απαντήσουμε στις διαφορετικές ανάγκες των επισκεπτών, υπάρχουν διαφορετικοί τύποι ξενοδοχείων, προσφέροντας υπηρεσίες που απευθύνονται σε ένα συγκεκριμένο τύπο πελατών. Τα ξενοδοχεία για παράδειγμα μπορεί να αναφέρονται ως πολυτελή, θέρετρα, εμπορικά, αστικά, διαμετακόμισης ή με πολλούς άλλους διάφορους τρόπους. Κάθε ένας από αυτούς τους όρους μπορεί να συνδεθεί με το τι τύπου ξενοδοχείο είναι, να δώσει μια

ένδειξη για την τοποθεσία του ξενοδοχείου μη της κύριας ομάδας πελατών που χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες του (Medlik & Ingram 2000).

RESORT HOTEL

Το ξενοδοχείο τύπου resort βρίσκεται σε ένα βέλτιστο περιβάλλον με ελκυστικό χώρο. Η ιδέα ενός ξενοδοχείου θέρετρο είναι να προσφέρει ένα μεγάλο μίγμα των υπηρεσιών με την ψυχαγωγία, κατά τρόπον τέτοιο ώστε τα πάντα που μπορεί να χρειαστεί ένας τουρίστας να βρίσκονται στο εκάστοτε θέρετρο. Έτσι μπορεί να μην χρειαστεί ο τουρίστας να εγκαταλείψει το θέρετρο καθόλου κατά την διάρκεια των διακοπών του. Αυτά τα είδη all- inclusive διακοπών είναι χαρακτηριστικό των ξενοδοχείων resort. Τα είδη αυτών των ξενοδοχείων μπορούν επίσης να έχουν χτιστεί γύρω από ένα συγκεκριμένο θέμα, όπως ένα θέρετρο τυχερών παιχνιδιών ή ένα spa resort.

ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Τα εμπορικά ξενοδοχεία βρίσκονται συνήθως σε ένα κέντρο της πόλης με υπηρεσίες που στοχεύουν σε ταξιδιώτες κυρίως επιχειρηματίες ή κάτι συναφές. Η τοποθεσία του ξενοδοχείου είναι βολική για αυτούς τους τύπους των ταξιδιωτών, που μπορούν να φτάσουν εύκολά στο ξενοδοχείο, καθώς και να γνωρίσουν εύκολα την πόλη στην οποία βρίσκονται.

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΔΙΑΜΕΤΑΚΟΜΙΣΗΣ

Τα ξενοδοχεία διαμετακόμισης μπορούν να διαιρεθούν σε δύο είδη : αεροδρομίου και κινητήριας αρτηρίας. Όπως ήδη αναφέρει το όνομα των ξενοδοχείων αυτών βρίσκονται κοντά σε αεροδρόμια και κύριες οδικές αρτηρίες ή αυτοκινητόδρομους. Καθένα από αυτά έχει πρωταρχικής σημασίας παρόμοια χαρακτηριστικά για έναν τουρίστα που είναι η βολική τοποθεσία τους, όταν ο τουρίστας χρειάζεται ένα δωμάτιο ξενοδοχείου και βρίσκεται στον δρόμο. Έτσι ο κύριος παράγοντας έλξης δεν είναι το ίδιο το ξενοδοχείο αλλά ο προορισμός του επισκέπτη. Το ξενοδοχείο διαμετακόμισης ουσιαστικά λειτουργεί ως ένα pit stop στον δρόμο.

ΚΑΤΟΙΚΙΕΣ ΔΙΑΚΟΠΩΝ

Οι κατοικίες διακοπών είναι για τουρίστες οι οποίοι πραγματοποιούν μακροχρόνιες επισκέψεις, ευρισκόμενοι για παράδειγμα σε μια πόλη για μεγάλο χρονικό διάστημα για τις ανάγκες της επιχείρησής τους. Για αυτό το λόγο τα ξενοδοχεία αυτά δεν στοχεύουν κατά κύριο λόγο σε τουρίστες, χωρίς όμως να τους αποκλείουν, καθώς ως επιχείρηση τα ξενοδοχεία αυτά, στοχεύουν σε επισκέπτες με μεγάλη διάρκεια παραμονής (Medlik &Ingram 2000).

3.5. ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΑΞΙΝΟΜΙΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Η ανάγκη για ένα σύστημα ταξινόμησης των ξενοδοχείων έχει αυξηθεί με την ανάπτυξη του τουρισμού, καθώς όλο και περισσότερες πληροφορίες και τεχνολογία έχουν γίνει διαθέσιμες για όλους τους ανθρώπους. Με την ευκολότερη πρόσβαση στις πληροφορίες και την ευρύτερη προβολή για υπηρεσίες και προϊόντα, οι ταξιδιώτες έχουν πλέον ορισμένες προσδοκίες κατά την επιλογή των καταλυμάτων. Ένα σύστημα ταξινόμησης ξενοδοχείων, εξασφαλίζει ότι το ξενοδοχείο το οποίο έχει επιλέξει ο ταξιδιώτης, ανταποκρίνεται τουλάχιστον των ελάχιστων στάνταρ προδιαγραφών καταλυμάτων, εγκαταστάσεων και υπηρεσιών. Ακόμα και αν δεν υπάρχει καμία παγκόσμια κατάταξη στη θέση, υπάρχει μια σειρά από συστήματα, τα οποία είναι αποδεκτά και ευρέως χρησιμοποιημένα στα περισσότερα μέρη του κόσμου. Τα περισσότερα συστήματα ταξινόμησης βάσει κριτηρίων που θεωρούν παράγοντες ταξινόμησης το μέγεθος του ξενοδοχείου βάσει αριθμού δωματίων, εγκαταστάσεων, ευκολίας ή παροχές, ποιότητα υπηρεσιών καθώς και ποιότητα υπηρεσίας τροφίμων και ποτών. Διάφορα σύμβολα και γράμματα, με την δημοφιλέστερη ύπαρξη το σύστημα επισήμανσης βάσει αστεριών, απεικονίζουν τις συνήθεις κατηγορίες (Gee, 1994):

ΕΝΑ ΑΣΤΕΡΙ*

Τα ξενοδοχεία κατηγορίας ενός αστεριού, έχουν περιορισμένες υπηρεσίες. Τα περισσότερα από αυτά δεν έχουν εστιατόριο, και η ρεσεψιόν λειτουργεί περιορισμένες ώρες της ημέρας για το κοινό. Στα δωμάτια προσφέρονται τα βασικά και είναι συνήθως αρκετά μικρά. Επίσης τα δωμάτια μπορεί να μην διαθέτουν ιδιωτικό μπάνιο και τηλέφωνο.

ΔΥΟ ΑΣΤΕΡΩΝ**

Τα ξενοδοχεία δύο αστέρων, περιλαμβάνουν τα βασικά σε καθαρά δωμάτια και εγκαταστάσεις με περιορισμένες ορισμένες επιχειρηματικές υπηρεσίες (συνήθως χωρίς αίθουσες συνεδριάσεων). Διαθέτουν εστιατόριο με πολύ περιορισμένη κουζίνα και τυπικά προσφέρουν υπηρεσία πρωινού, προσφέροντας κάποιο υποτυπώδες απλό πρωινό. Τα δωμάτια είναι σχετικά άνετα και περιλαμβάνουν τηλέφωνο και τηλεόραση. Η υπηρεσία δωματίου και ο groom συνήθως δεν συμπεριλαμβάνονται στις υπηρεσίες που προσφέρει το κατάλυμα.

ΤΡΙΩΝ ΑΣΤΕΡΩΝ***

Τα ξενοδοχεία τριών αστέρων είναι συνήθως πιο αναβαθμισμένα και διαθέτουν ευρύχωρα δωμάτια με παροχές ποιότητας. Στις δυνατότητες υπηρεσιών του ξενοδοχείου περιλαμβάνονται ένα εστιατόριο με την δυνατότητα παροχής δείπνου και το βράδυ και ενδεχομένως μία μικρή ή μέτρια πισίνα κα ένα μικρό γυμναστήριο. Μερικές φορές μπορεί να διατίθενται εγκαταστάσεις συσκέψεων και συνεδρίων για επιχειρηματικούς ομίλους, καθώς μπορεί και να διαθέτουν και διάφορες άλλες λειτουργίες.

ΤΕΣΣΑΡΩΝ ΑΣΤΕΡΩΝ ****

Τα τεσσάρων αστέρων ξενοδοχεία είναι πιο εξελιγμένα και αναβαθμισμένα καταλύματα, προσφέροντας εξαιρετικά εστιατόρια, όμορφες προσεγμένες τραπεζαρίες, μπαρ, σαλόνια και πλήρη υπηρεσία δωματίων. Άλλες υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρουν περιλαμβάνουν υπηρεσία στάθμευσης με παρκαδόρο, θυρωρείο, ευρύχωρο γυμναστήριο και μεγάλες πισίνες. Εξαιρετικά επιχειρηματικά κέντρα και συνεδριακές εγκαταστάσεις περιλαμβάνονται συνήθως στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Μέσα στα δωμάτια χρησιμοποιούνται υψηλής ποιότητας κλινοσκεπάσματα, σεντόνια και διάφορα καλύμματα του πατώματος (μοκέτες, χαλάκια κλπ).

ΠΕΝΤΕ ΑΣΤΕΡΩΝ*****

Τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων χαρακτηρίζονται από πολυτέλεια, τις καλύτερες των υπηρεσιών, άριστη τοποθεσία εξαιρετική κουζίνα, άνεση και ευκολία. Σε μερικές περιπτώσεις προσφέρονται και γήπεδα γκολφ και ειδικοί προσκεκλημένοι στο είδος, πολυτελείς υπηρεσίες σπα, τελευταίας τεχνολογίας είδη γυμναστηρίου στο γυμναστήριο, γήπεδα τένις, αρκετές πισίνες με διάφορες δραστηριότητες και ιδιότητες, υπηρεσίες θυρωρείου και διάφορες άλλες ολοκληρωμένες υπηρεσίες του ξενοδοχείου. Η υψηλή ποιότητα είναι ορατή σε όλο το ξενοδοχείο, στα δωμάτια, τη ρεσεψιόν και σε όλες γενικά τις εγκαταστάσεις. Το προσωπικό αποτελείται από επαγγελματίες που προσφέρουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες καθόλη τη διάρκεια του 24ώρου όπως υπηρεσία δωματίου. Επίσης διατίθενται εξαιρετικών υποδομών και υπηρεσιών επιχειρηματικά κέντρα και συνεδριακές εγκαταστάσεις (Homepage of Area Travel Inc. 2010).

Ο χαρακτηρισμός των ξενοδοχείων είναι γενικής ποιότητας δείκτες και πρέπει να θεωρηθούν μόνο ως γενικός προσανατολισμός στη μέτρηση μιας γενικής ποιότητας του ξενοδοχείου, στις ανέσεις και την ικανοποίηση του πελάτη, δεν είναι όμως απόλυτα ακριβείς. Λόγω των διαφορετικών παραμέτρων και κριτηρίων που χρησιμοποιούνται, ένα ξενοδοχείο για παράδειγμα πέντε αστέρων μπορεί να σημαίνει διαφορετικά πράγματα σε διαφορετικές χώρες (Gee, 1994).

Εναλλακτικά, η ξενοδοχειακή βιομηχανία μπορεί να τμηματοποιηθεί ανάλογα με την τιμή, σε ξενοδοχεία:

- ο Οικονομικά (40-60 €)
- ο Μεσαίας τιμής (60-100 €)
- ο Υψηλής τιμής (100-200 €)
- ο Πολυτελείας (150 € και πάνω).

3.6. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ

Ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι όλα τα είδη των επιχειρήσεων των οποίων οι δραστηριότητες αφορούν την παροχή διαμονής με κατάλυμα, διατροφή, ποτό καθώς και ποικίλες άλλες υπηρεσίες οι οποίες διασυνδέονται και προορίζονται για τις δημόσιες υπηρεσίες οι οποίες χρησιμοποιούν τις εγκαταστάσεις στέγασης ή απλά χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες οι οποίες παράγονται στο ξενοδοχείο (www.industry-trade.blogspot.gr).

Από τις αρχές του 21^{ου} αιώνα, η βιομηχανία στέγασης έχει ‘προμηθευτεί’ με όλο και μεγαλύτερα ονόματα – μάρκες – μονοπώλια στον τομέα της ξενοδοχείας. Αυτές οι εγκαταστάσεις δημοσιοποιούν την έννοια του ‘ξενοδοχείου’ μέσω του παραδοσιακού ορισμού: Μια κατάθεση διαμονής για ταξιδιώτες. (www.hospitalitynet.org)

Οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες συνήθως προσφέρουν μόνο το υψηλότερο επίπεδο διαμονής και υπηρεσιών. Συνήθως κατατάσσονται στην κατηγορία των 4 ή 5 αστέρων.

3.6.1. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ - ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οργάνωση είναι η διαδικασία της δόμησης ανθρώπινων και υλικών πόρων για την επίτευξη οργανωτικών στόχων. Περιλαμβάνει την διαίρεση των εργασιών της απασχόλησης, καθορίζει την αρμόδια υπηρεσία για κάθε εργασία, τον καθορισμό του βέλτιστου αριθμού θέσεων εργασίας σε κάθε τμήμα και θέτει τις αρχές μέσα και μεταξύ των τμημάτων. Μία από τις κρισιμότερες προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει η διαχείριση, είναι να αναπτύξει μια ευέλικτη οργανωτική δομή που να δεσμεύεται στην ποιότητα (John M. Ivanevich et al. 1996). Το πλαίσιο των θέσεων εργασίας καθώς και τα τμήματα που απαρτίζουν κάθε επιχείρηση πρέπει να κατευθύνονται προς την επίτευξη των στόχων του κάθε οργανισμού. Με άλλα λόγια η δομή μιας επιχείρησης πρέπει να συμφωνεί με την στρατηγική της (Raymond J. Aldag & Timothy M. Stearns. 1987).

3.6.2. ΔΟΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Η οργανωτική δομή είναι ο τρόπος ο οποίος μια επιχείρηση τακτοποιεί ανθρώπους και θέσεις εργασίας, ώστε να μπορούν να εκτελέσουν το έργο της επιχείρησης και να μπορούν να ικανοποιήσουν τους στόχους της. Όταν μια ομάδα εργασίας είναι μικρή, συχνά η επικοινωνία γίνεται πρόσωπο με πρόσωπο και η τυπική δομή μπορεί και να είναι περιττή. Αντίθετα σε μια μεγαλύτερη επιχείρηση οι αποφάσεις πρέπει να παίρνονται και να πραγματοποιούνται σύμφωνα με την τυπική ανάθεση των καθηκόντων. Κατά συνέπεια η καθιέρωση των διαδικασιών φέρει την μεγαλύτερη ευθύνη για τις διάφορες λειτουργίες. Αυτές είναι οι αποφάσεις οι οποίες καθορίζουν την οργανωτική δομή της επιχείρησης.

Σε μια επιχείρηση οποιουδήποτε μεγέθους και πολυπλοκότητας οι ευθύνες των εργαζομένων καθορίζονται κυρίως από το τι κάνουν, σε ποιόν αναφέρονται και για τους διευθυντές ποιος αναφέρεται σε αυτούς. Κατά την πάροδο του χρόνου οι ορισμοί αυτοί σχετίζονται με τις θέσεις μέσα στην οργανωτική δομή και όχι με τα άτομα που κατέχουν τις θέσεις αυτές στην επιχείρηση. Έτσι οι θέσεις αυτές και οι σχέσεις ανάμεσα στις θέσεις απεικονίζονται γραφικά στο οργανωτικό διάγραμμα (www.encyclopedia.com).

Το μέγεθος και το μέγεθος διαχείρισης ενός ξενοδοχείου ποικίλει σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και τη λειτουργία του ξενοδοχείου.

Ένα μικρό ξενοδοχείο συνήθως αποτελείται από μια μικρή διοικητική ομάδα (πυρήνας) που αποτελείται από τον γενικό διευθυντή και μερικούς 'βοηθούς' στο τμήμα διαχείρισης οι οποίοι χειρίζονται απευθείας την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Αντίθετα μια μεγάλη ξενοδοχειακή μονάδα με πλήρη λειτουργία υπηρεσιών, λειτουργεί σαν μια μεγάλη εταιρία με εκτελεστική Επιτροπή η οποία έχει επικεφαλής τον Γενικό Διευθυντή και αποτελείται από βασικούς Διευθυντές οι οποίοι με τη σειρά τους λειτουργούν ως επικεφαλείς των διαφόρων επιμέρους χώρων του ξενοδοχείου. Κάθε τμήμα αποτελείται συνήθως από υποδεέστερα επίπεδα – διευθυντές καθώς και προϊσταμένους οι οποίοι χειρίζονται τις καθημερινές

λειτουργίες της επιχείρησης. Ένα τυπικό οργανόγραμμα για ένα μεγάλο ξενοδοχείο σε λειτουργία συχνά μπορεί να μοιάζει όπως ακολούθως:

- ✧ ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ (αρμόδιος να δίνει αναφορά στον αντιπρόεδρο και ή στον ιδιοκτήτη)
- ✧ Βοηθός Γενικού Διευθυντή ή Διευθυντής Επιχειρήσεων
- ✧ Διευθυντής Front Office
- ✧ Διευθυντής Ορόφων /Δωματίων
- ✧ Νυχτερινός Διευθυντής
- ✧ Επικεφαλής Ελέγχου Νυκτός
- ✧ PBX επόπτης

- ☞ Υπηρεσία επισκεπτών
- ☞ Επικεφαλής διαχειριστής
- ☞ Θυρωρός
- ☞ Bell Captain/ Vallet Captain

- Υπεύθυνος Υπηρεσίας καθαρισμού
- Βοηθός Υπηρεσίας Καθαρισμού
- Ελεγκτής Ορόφων
- Επόπτης Πλυντηρίου
- Ελεγκτής Δημόσιων Χώρων

- ✓ Διευθυντής Πωλήσεων & Μάρκετινγκ
- ✓ Ανώτερος Διευθυντής πωλήσεων
- ✓ Διευθυντής Πωλήσεων Αναψυχής
- ✓ Διευθυντής Πωλήσεων Επαγγελματικών Ταξιδιών
- ✓ Διευθυντής Πωλήσεων Κοινωνικών Ομάδων
- ✓ Διευθυντής Πωλήσεων Εταιρικών Ομάδων
- ✓ Διευθυντής Οργάνωσης Γαμήλιων Δεξιώσεων
- ✓ Ανώτερος Διευθυντής Μάρκετινγκ
- ✓ Διευθυντής Κοινωνικών Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης
- ✓ Διευθυντής Δημοσίων Σχέσεων
- ✓ Επόπτης Διαχείρισης Εσόδων Κρατήσεων

- Διευθυντής Τροφίμων & Ποτών
- Διευθυντής Εστιατορίου
- Υπεύθυνος Εστιατορίου
- Executive Chef
- Διευθυντής Room Service
- Room Service Captain

- ❖ Διευθυντής Bar & Lounge Manager
- ❖ Διευθυντής γεγονότων και κέτερινγκ
- ❖ Διαχειριστής της Σύμβασης Υπηρεσιών
- ❖ Event Manager
- ❖ Catering Manager
- ❖ Banquets Captain

- ⌘ Ελεγκτής Ξενοδοχείου
- ⌘ Υπεύθυνος Λογιστηρίου
- ⌘ Λογίστρια (s)

- Διευθυντής Μηχανολογίας
- Βοηθός διευθυντή μηχανικής
- Διευθυντής Εγκαταστάσεων

- ✓ Διευθυντής Ανθρώπινου δυναμικού
- ✓ Διαχειριστής Προσλήψεων
- ✓ Διευθυντής Εκπαίδευσης
- ✓ Υπεύθυνος Σχέσεων Εργασίας
- ✓ Επικεφαλής Ασφάλειας
- ✓ Επόπτης Βάρδιας
- ✓ Διευθυντής Αναψυχής
- ✓ Διευθυντής Τεχνολογίας πληροφοριών

Μπορεί να υπάρχουν και άλλες θέσεις διοίκησης όπως για παράδειγμα επικεφαλής golf, για spa, για καζίνο που μπορεί να λειτουργούν στην επιχείρηση ή για διάφορες άλλες υπηρεσίες (wikipedia).

3.6.3. ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΟΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ

Η διοίκηση λειτουργιών είναι το μέρος της επιχείρησης που παράγονται τα αγαθά και οι υπηρεσίες και αυτό συνεπάγεται την ευθύνη της διασφάλισης ότι οι επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι αποτελεσματικές όσον αφορά τη χρήση ως μικρή πηγή όπως απαιτείται και επίσης αποτελεσματική όσον αφορά την εκπλήρωση των απαιτήσεων του πελάτη. Ακόμα ασχολείται με την διαχείριση της διαδικασίας που μετατρέπει τις εισροές με τις μορφές των υλικών, την εργασία και την ενέργεια σε εκροές, με την μορφή των αγαθών και υπηρεσιών.

Παραδοσιακά, η λειτουργία αναφέρεται στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών χωριστά, αν και η διάκριση μεταξύ αυτών των δύο κύριων τύπων πράξεων, είναι όλο και πιο δύσκολο να γίνει, καθώς οι ιδιοκτήτες και οι διαχειριστές τείνουν να συγχωνεύουν προσφορές προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι διαχειριστές λειτουργιών ανησυχούν για κάθε στάδιο παροχής υπηρεσιών ή προϊόντων. Καθορίζουν τι εξοπλισμός εργασίας, εργαλεία, εγκαταστάσεις, υλικά, ενέργεια καθώς και πληροφορίες πρέπει να δίνονται και χρησιμοποιούνται, καθώς και πως οι εισροές αυτές μπορούν να αποκτηθούν καλύτερα και να χρησιμοποιηθούν για να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις της αγοράς. Οι διαχειριστές λειτουργιών είναι επίσης υπεύθυνοι για κρίσιμες δραστηριότητες όπως η διαχείριση ποιότητας και ελέγχου, διαχείριση υλικών, αγοράς και προγραμματισμού (www.essay.uk.com)

Τα ξενοδοχεία λειτουργούν 24 ώρες το 24ωρο κάθε μέρα, όλη την εβδομάδα. Για να είναι επιτυχής η λειτουργία αυτή, οι υπηρεσίες πρέπει να επικοινωνούν και να συνεργάζονται, ώστε να μπορούν να παρέχουν την ανάλογη ποιότητα εξυπηρέτησης πελατών για τους επισκέπτες. Το τι μπορεί να συμβαίνει πίσω από τον κάθε τομέα πρέπει να είναι άρατο για τους επισκέπτες – πελάτες του ξενοδοχείου, ώστε να εξασφαλίζεται μια ευχάριστη διαμονή, αλλά και η επιθυμία για πιθανή επανάληψη της επίσκεψής τους στον χώρο. Επιτυχής λειτουργία μιας επιχείρησης ξενοδοχειακού περιεχομένου είναι να μπορεί κανείς να βάλει ‘κεφάλια στα κρεβάτια’ προσφέροντας καλές υπηρεσίες (www.ehow.com).

Η αύξηση του αριθμού των τουριστών οδηγεί σε υψηλότερα ποσοστά ταχείας ανάπτυξης στα ξενοδοχεία, ενώ οι καταναλωτές θα «ανησυχούν –ενδιαφέρονται» για τις εγκαταστάσεις που παρέχουν τα ξενοδοχεία. Για παράδειγμα υπάρχει μια σύγχρονη πολυπλοκότητα όσον αφορά την τεχνολογία, τα κτίρια και τα συστήματα, η οποία αυξάνει τις προσδοκίες των εργαζομένων σχετικά με την ποιότητα της επαγγελματικής ζωής και των συνθηκών εργασίας, τοποθετώντας την ζήτηση των πελατών για τις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, και την αύξηση των κυβερνητικών νομοθεσιών, ώστε να διασφαλίζουν την υγεία και την ασφάλεια όλων, καθώς ασκεί μια αυξανόμενη πίεση για μείωση του λειτουργικού κόστους και σαφώς την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας. Οι αλλαγές αυτές δημιουργούν νέες προκλήσεις και ευθύνες για την ξενοδοχειακή βιομηχανία στη διαχείριση του χώρου εργασίας. Σύμφωνα με τους Ahmed Hassanien & Erwin Losekoot (2002) οι περισσότεροι από τους ιδιοκτήτες και διαχειριστές των ξενοδοχείων πολυτελείας δηλώνουν ότι έχουν κατανοήσει τη σημασία των εγκαταστάσεων και υπηρεσιών που πρέπει να παρέχονται σε ένα ξενοδοχείο, προκειμένου να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών και τις πιέσεις του ανταγωνισμού, παρόλο που εμφανίζεται και επιμένει το πρόβλημα του στρατηγικού σχεδιασμού όσον αφορά τις εγκαταστάσεις διαχείρισης και φιλοξενίας.

Πέραν αυτού πολλά ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν δυσκολία να αυξήσουν το μερίδιό τους στην αγορά, λόγω του συνεχώς αυξανόμενου διεθνούς ανταγωνισμού, των αργών ρυθμών ανάπτυξης και της μειωμένης πληθυσμιακής αύξησης. Ως εκ τούτου, η εμπιστοσύνη στις ‘μάρκες’ είναι πολύ σημαντική για την ξενοδοχειακή βιομηχανία. Το να μπορέσει να διατηρηθεί η σχέση πελάτη – επιχείρησης είναι ένα από τα ζωτικά τμήματα του ξενοδοχείου στην ξενοδοχειακή βιομηχανία. Οι πιστοί πελάτες για τις εταιρίες φιλοξενίας είναι καλύτεροι καθώς είναι ευκολότεροι στην εξυπηρέτηση από τους μη- πιστούς, καθώς επίσης βοηθούν και στην καλύτερη αποδοτικότητα του ξενοδοχείου.

Ωστόσο η χαμηλή ζήτηση από τους πελάτες και η έλλειψη διευθυντικών γνώσεων στο ξενοδοχείο μπορούν και θα επηρεάσουν την λειτουργία του ξενοδοχείου. Είναι αξιοσημείωτο όμως να τονιστεί ότι δεδομένου της αύξησης της ανταγωνιστικότητας στις αγορές, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μπορούν και πρέπει να γίνουν

περισσότερο προσανατολισμένοι στις απαιτήσεις της αγοράς προκειμένου να επιβιώσουν (www.essay.uk.com).

Για να λειτουργεί όμως σωστά το ξενοδοχείο συνολικά πρέπει να λειτουργούν ανάλογα και τα τμήματα που το απαρτίζουν. Αναλυτικότερα:

Οι τομείς βασικής λειτουργίας των μεγάλων ξενοδοχείων είναι οι ακόλουθοι 5:

3 Reception

Η ρεσεψιόν για ένα ξενοδοχείο είναι η σανίδα σωτηρίας του. Ο υπάλληλος αυτού του τομέα είναι αυτός που δυνητικά μιλά με τον πελάτη τηλεφωνικά αλλά και κατά τη διάρκεια της άφιξης (check- in). Η ρεσεψιόν πρέπει να λειτουργεί πάντα 24 ώρες το 24ωρο όλη την εβδομάδα συνήθως σε τρεις βάρδιες. Εκτός από τις κρατήσεις και την εκπλήρωση του check – in ο πελάτης έχει να αντιμετωπίσει έναν γραμματέα ο οποίος πρέπει να είναι πλήρως ενημερωμένος για όλα καθώς αποτελεί το κομβικό σημείο επικοινωνίας τόσο του πελάτη με τα άλλα τμήματα της επιχείρησης, όσο και των τμημάτων μεταξύ τους. Η πρωινή βάρδια αφού ολοκληρώσει τις αναχωρήσεις (check – out), δέχεται νέες κρατήσεις αλλά έχει και την ευθύνη να διαχειρίζεται και να απογράφει τα καθαρά αλλά και διαθέσιμα δωμάτια. Αντίθετα η απογευματινή βάρδια ελέγχει τις αφίξεις, απαντούν στα τηλέφωνα και είναι υπεύθυνη ώστε να τηρείται η ησυχία και η τάξη στο ξενοδοχείο. Η ολονύκτια βάρδια συνήθως εκτελεί τους ελέγχους οι οποίοι διεξάγονται κάθε ημέρα, καθώς και συνεργάζεται πλήρως και με το τμήμα ασφάλειας ώστε να διασφαλίζεται ότι όλοι οι επισκέπτες βρίσκονται σε ασφαλές περιβάλλον (www.ehow.com).

Ειδικότερα στον τομέα της ρεσεψιόν, οι ρεσεψιονίστ είναι άτομα τα οποία είναι υπεύθυνοι για τα πάντα. Εκτός των κρατήσεων είναι υπεύθυνοι ακόμα και για να επιλύσουν τυχόν προβλήματα που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια μιας διαμονής. Στις περισσότερες των περιπτώσεων αυτοί είναι τα πρώτα πρόσωπα που αλληλεπιδρούν με τους επισκέπτες του ξενοδοχείου, γεγονός που καθιστά το ρόλο τους πολύ σημαντικό. Το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας του τομέα της ρεσεψιόν του ξενοδοχείου σχετίζεται άμεσα με την εξυπηρέτηση πελατών. Δεδομένου ότι είναι οι πρώτοι στο πεδίο των πελατών, δεχόμενοι ερωτήσεις, οφείλουν να γνωρίζουν άψογα τόσο τον χώρο εντός των

εγκαταστάσεων όσο και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Πρέπει πάντα να είναι σε θέση να απαντήσουν σε οποιαδήποτε ερώτηση του επισκέπτη. Μάλιστα μεγάλο ποσοστό των ερωτήσεων συμβαίνει από το τηλέφωνο, καθώς στις περισσότερες κλήσεις οι οποίες γίνονται σε ένα ξενοδοχείο, απαντά η ρεσεψιόν.

Καθώς η ρεσεψιόν είναι υπεύθυνη κατά κύριο λόγο για τις κρατήσεις (επεξεργασία και διαχείριση), έρχεται να βοηθήσει η χρήση της τεχνολογίας, όπου οι κρατήσεις γίνονται ηλεκτρονικά με την βοήθεια ενός κατάλληλου λογισμικού. Για αυτό το λόγο οι υπάλληλοι της ρεσεψιόν πρέπει να είναι σε θέση να χειρίζονται άψογα τα προγράμματα αυτά αφού τα κατανοήσουν πλήρως, ώστε να μπορούν να προειδοποιήσουν με σεβασμό τους πελάτες για κάποιο πρόβλημα ή λάθος όπως οι υπεράριθμες κρατήσεις (overbooking).

Όταν οι επισκέπτες φθάνουν στο ξενοδοχείο οι υπάλληλοι της ρεσεψιόν είναι υπεύθυνοι ώστε να χαιρετίζουν τους επισκέπτες και να πραγματοποιήσουν το check – in. Μεριμνούν για τις αποσκευές, παραδίδουν τα κλειδιά, απαντούν σε όλες τις ερωτήσεις των επισκεπτών σχετικά με τις ανέσεις και τις παροχές του ξενοδοχείου καθώς και ενημερώνουν για την πολιτική του ξενοδοχείου. Η ίδια περίπου διαδικασία ακολουθείται και κατά την αναχώρηση των επισκεπτών (check – out).

Ακόμα η ρεσεψιόν είναι υπεύθυνη για την συλλογή των πληρωμών και την εξόφληση όλων των λογαριασμών των επισκεπτών. Οι υπάλληλοι πρέπει να ξέρουν την επεξεργασία και διαδικασία των πληρωμών μέσω πιστωτικών καρτών, καθώς και να ελέγχει και να προσθέτει πρόσθετους λογαριασμούς και χρεώσεις όπως room service ή εφημερίδες. Επίσης καλούνται να ελέγξουν για τυχόν υλικές ζημιές ή για χρεώσεις σε προϊόντα που έχουν κάνει χρήση οι πελάτες ή τυχόν ελλείψεις λόγω πιθανής κλοπής και να γίνει ανάλογη χρέωση στον πελάτη. Επιπροσθέτως, είναι εκείνος ο υπάλληλος που θα κρατά το συρτάρι μετρητών και θα κάνει ανάλογη διαχείριση. Δεν είναι όμως υπεύθυνος να κρατά μεγάλο ποσό χρημάτων ή να διαχειρίζεται αγορές, πληρωμές ή αμοιβές (www.wisegeek.org).

Βέβαια κάποιοι ιδιοκτήτες κυρίως μικρότερων επιχειρήσεων κάνουν και μεγάλη χρήση της τεχνολογίας και ειδικότερα λόγω κρίσης. Χρησιμοποιούν δηλαδή εικονικούς ρεσεψιονίστες κάποιες ώρες της ημέρας έναντι ζωντανών

ατόμων για να απαντούν σε τηλεφωνικές κλήσεις, να κλείνουν τηλεφωνικά ραντεβού, να λαμβάνουν email και φαξ, να κάνουν παραγγελιοληψία και φωνητικό ταχυδρομείο. Νέοι τύποι συστημάτων εικονικής υποδοχής επιτρέπουν την διαχείριση των λόμπι από απομακρυσμένες περιοχές. Η πρόοδος του αυτοματισμού εξάλειψε πολλές θέσεις εργασίας ρεσεψιονίστ. Ωστόσο, ένας ρεσεψιονίστ ο οποίος διαθέτει προσόντα γραφείου και τεχνικές δεξιότητες, είναι έμπειρος, ευγενικός, διακριτικός και διπλωμάτης θεωρείται και είναι ακόμα ένα ισχυρό πλεονέκτημα για την εικόνα της επιχείρησης, καθώς και για αυτό τον λόγο ο κόσμος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων καθιστά σε ζήτηση αυτή τη θέση (www.us.wow.com)

3 Housekeeping

Το τμήμα καθαριότητας είναι αναπόσπαστο τμήμα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η καθαριότητα τόσο στα δωμάτια όσο και στους κοινόχρηστους χώρους, είναι επιτακτική ανάγκη ώστε το ξενοδοχείο να μπορεί να παρέχει μια ευχάριστη εμπειρία. Μετά την ολοκλήρωση της παραμονής του πελάτη (αναχώρηση), πρέπει να καθαρίζεται επιμελώς το κάθε δωμάτιο. Όλα τα λινά κλινοσκεπάσματα και του μπάνιου (πετσέτες, μπουρνούζια και πατάκια), πρέπει να αφαιρεθούν και να αντικατασταθούν με καθαρά. Τα μπάνια πρέπει να απολυμανθούν και οι τάπητες να σκουπιστούν με ηλεκτρική σκούπα. Αν ο επισκέπτης μείνει πάνω από μια νύκτα, το κρεβάτι πρέπει να ξαναφτιαχτεί με καθαρά σεντόνια και το πάτωμα να σκουπιστεί. Οι κοινόχρηστοι χώροι πρέπει να καθαρίζονται σε καθημερινή βάση, να σκουπίζονται οι τάπητες και να απολυμαίνονται τα κοινόχρηστα μπάνια. Τα δωμάτια εργασίας, οι χώροι της πισίνας, οι αίθουσες συνεδριάσεων και οι υπόλοιπες εγκαταστάσεις καθαρίζονται ανάλογα με τη χρήση και τις ανάγκες. Τουλάχιστον κάθε τρίμηνο θα πρέπει να γίνεται ο βαρύς καθαρισμός και οι 'βαριές' δουλειές όπως ο καθαρισμός των κλινοστρωμάτων, το πλύσιμο των παραθύρων, το γύρισμα των στρωμάτων, η στίλβωση των δαπέδων και των μεταλλικών μερών της επιχείρησης, το πλύσιμο των χαλιών και των ταπήτων καθώς και η εκκαθάριση των εισόδων και εξόδων της επιχείρησης (www.ehow.com).

Η οικοκυρική σε ένα ξενοδοχείο είναι μια πολύ απαιτητική σωματικά εργασία διότι περιλαμβάνει διάφορες και ποικίλες εργασίες. Συνήθως ο κάθε

οικονόμος χρειάζεται ανάλογα με το μέγεθος του δωματίου περίπου 15 έως και 30 λεπτά προκειμένου να καθαρίσει και να τακτοποιήσει ένα δωμάτιο (www.ccohs.ca). Οι οικονόμοι πρέπει καθημερινά να κάνουν ανασύσταση όλων των στοιχείων ενός δωματίου όπως χαρτί, στυλό, χαρτοπετσέτες, σαπούνια, σαμπουάν, χαρτί υγείας, πετσέτες, ποτήρια. Σε πολλές περιπτώσεις που προσφέρουν ψυγείο με ποτά και σνακ ξαναγεμίζουν τα προϊόντα, αφού πρωτίστως ο οικονόμος κάνει την απαραίτητη απογραφή. Πριν την αποχώρηση του πελάτη από το ξενοδοχείο ο οικονόμος ελέγχει τις τυχόν ζημιές ή κλοπές για να τις αναφέρει στην ρεσεψιόν για να γίνουν οι ανάλογες κυρώσεις και χρεώσεις (www.ehow.com). Αυτός είναι ένας από τους λόγους που και οι οικονόμοι οφείλουν να γνωρίζουν πολύ καλά τους χώρους του ξενοδοχείου, καθώς και πώς να τους διαχειρίζονται. Κάθε ξενοδοχείο διαθέτει ορισμένα πρότυπα για τα οποία είναι δημοφιλές. Γνωρίζοντας τα πρότυπα που ορίζονται από τον επόπτη οικοκυρικής του ξενοδοχείου, οι διαχειριστές σχετικά με την καθαριότητα και την συντήρηση, διατηρούν απόθεμα σε δωμάτια ανεφοδιασμού και άλλες υπηρεσίες καθαρισμού. Όλα τα δωμάτια και οι διάδρομοι πρέπει πάντα να είναι πεντακάθαρα. Σε περίπτωση που κάποιος πελάτης έχει οποιοδήποτε πρόβλημα (όσον αφορά την καθαριότητα), είναι καθήκον του οικονόμου να παρακολουθήσει με ευγενικό τρόπο τον πελάτη, ώστε να μπορεί να λύσει το όποιο πρόβλημα. Τέλος ο οικονόμος πρώτος θα πρέπει να σέβεται την ιδιοκτησία του ξενοδοχείου, καθώς και να προβαίνει σε άμεση παράδοση οποιουδήποτε χαμένου και ανακτημένου αντικειμένου (www.buzzle.com).

3 Τρόφιμα και Ποτά

Τα περισσότερα ξενοδοχεία προσφέρουν κάποιο είδος διατροφής, είτε πρόκειται για κάποιο είδος πρωινού (ευρωπαϊκό πρωινό που είναι η πιο απλή μορφή πρωινού), είτε ένα πλήρως εξοπλισμένο εστιατόριο. Ο διαχειριστής της κουζίνας ή ο σεφ δημιουργεί το μενού και επιβλέπει τις παραγγελίες, την προετοιμασία και την παράδοση των τροφίμων. Ανάλογα με την έκταση της λειτουργίας του εστιατορίου, το λοιπό προσωπικό, μπορεί να περιλαμβάνει sous chef, prep μάγειρες και πλυντήρια πιάτων (άτομα που γνωρίζουν να χειρίζονται σωστά τις συσκευές αυτές καθώς επίσης αναλαμβάνουν να

πλένουν και τα σκεύη όπως κατσαρόλες, ταψιά και άλλα σκεύη μαγειρικής που χρησιμοποιούνται στην κουζίνα). Η θέση του διευθυντή – υπεύθυνου εστιατορίου είναι αρμόδια να προσλάβει, να εκπαιδεύσει και να προγραμματίσει ανάλογα το κατάλληλο προσωπικό που απαιτείται για να λειτουργήσει σωστά το εστιατόριο καθώς και τις αναμονές (σερβιτόροι και μετρ). Εάν το ξενοδοχείο προσφέρει γαμήλιες και μη δεξιώσεις καθώς και συνεδριακές υπηρεσίες, συμπόσια και άλλα, οι διαχειριστές χειρίζονται τόσο τις κρατήσεις όσο και τη ροή των εκάστοτε εκδηλώσεων.

Η υπηρεσία τροφίμων και ποτών είναι αναπόσπαστο κομμάτι σε κάθε ξενοδοχείο, το οποίο πέραν των παραπάνω ευθύνεται για την συστηματική και ουσιαστική υπηρεσία των τροφίμων και ποτών στο ευρύ κοινό ή τους πελάτες, σύμφωνα με την διάταξη τροφίμων και ποτών. Το τμήμα αυτό παίζει σημαντικό και ζωτικό ρόλο στην παράδοση των τροφίμων και ποτών θέτοντας τις παραγγελίες των ζεστών και κρύων πιάτων στον πίνακα της κουζίνας με τον κατάλληλο τρόπο φιλοξενίας. Σε οποιοδήποτε ξενοδοχείο το τμήμα αυτό διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην κερδοφορία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Διαπιστευμένα το τμήμα τροφίμων και ποτών συνεισφέρει στο 40% των άμεσων εσόδων που συλλέγονται στο ξενοδοχείο. Για τον σωστό έλεγχο και τη σωστή διαχείριση του προσωπικού και των καθηκόντων τους, το τμήμα αυτό χωρίζεται σε επιμέρους τομείς οι οποίοι λέγονται και έξοδοι. Κάθε έξοδος εξειδικεύεται σε συγκεκριμένα καθήκοντα. Η στελέχωση του τμήματος τροφίμων και ποτών χωρίζεται σε δύο βασικά μέρη. Περιλαμβάνει το προσωπικό εξυπηρέτησης και το προσωπικό κουζίνας (www.hotelaroundworld.blogspot.gr).

Τα τελευταία 5 με 10 χρόνια τα περισσότερα στελέχη ξενοδοχείων συμφωνούν ότι οι καταναλωτές έχουν γίνει πολύ περισσότερο απαιτητικοί σε όλα σχεδόν τα τμήματα της αγοράς και ειδικότερα όταν πρόκειται για τρόφιμα, ποτά και γενικότερα όσον αφορά την ποιότητα και την γευστική εμπειρία. Αυτή η μετατόπιση οφείλεται κυρίως, εν μέρει, στην αυξημένη παρουσία των εξειδικευμένων μεσων ενημέρωσης περιεχομένου όπως το Δίκτυο Τροφίμων, το οποίο έχει μεγάλους σεφ οι οποίοι ήταν ‘κρυμμένοι’ σε μια κουζίνα και αναδείχθηκαν σε καινοτόμες θέσεις προσωπικοτήτων.

Περεταίρω ο τομέας τροφίμων και ποτών, έχει επισήμως αναγνωριστεί σε σημαντική συνιστώσα του ξενοδοχείου τοποθετημένο εντός της αγοράς του. Ως εκ τούτου η εμπειρία του φιλοξενούμενου με τον τομέα τροφίμων και ποτών διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο της συνολικής εμπειρίας που έχει διαπιστωθεί ότι αποτελεί σημαντική κινητήρια δύναμη των εσόδων και της συνολικής αξίας του ενεργητικού. Αυτό εξηγεί και το γιατί, τα τελευταία χρόνια, τα τμήματα τροφίμων και ποτών μένουν άθικτα ή μισθώνονται και αυξάνονται δυναμικής, ενώ άλλα τμήματα συρρικνώνονται (www.hvs.com).

Σ Διαχείριση Εγκαταστάσεων (Facilities Management)

Τα ξενοδοχεία έχουν πολλές εγκαταστάσεις εργασίας οι οποίες απαιτούν συνεχή συντήρηση επίβλεψη και επισκευή. Ανάλογα με το μέγεθος του κτηρίου, ένας ή περισσότεροι μηχανικοί ή τεχνικοί συντήρησης πλήρους απασχόλησης πρέπει να απαρτίζουν το προσωπικό. Ειδικοί έμπειροι στα υδραυλικά, ηλεκτρικά και άλλα μηχανικά και τεχνικά θέματα απαρτίζουν το τεχνικό αυτό προσωπικό. Το προσωπικό συντήρησης επίσης μπορεί να είναι υπεύθυνο για τους χώρους του ξενοδοχείου συμπεριλαμβανομένων των χώρων στάθμευσης, να καθαρίζουν το πιθανόν χιόνι κατά την περίοδο του χειμώνα, τους κήπους, τον καθαρισμό και συντήρηση των πισινών είτε εσωτερικών είτε εξωτερικών καθώς και την συντήρηση των χώρων ευεξίας και χαλάρωσης (spa).

Οι υπηρεσίες διαχείρισης μπορούν να χωριστούν σε δύο μέρη. Τις σκληρές και τις μαλακές υπηρεσίες. Οι σκληρές περιλαμβάνουν υπηρεσίες όπως η συντήρηση του κλιματισμού των εγκαταστάσεων της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Αντίθετα οι μαλακές υπηρεσίες περιλαμβάνουν υπηρεσίες όπως η ασφάλεια, είδη ατομικής υγιεινής, τροφοδοσία, εσωτερικό ταχυδρομείο, ρεσεψιόν, φωτοτυπίες, υπηρεσία παρασίτων καθώς και τον έλεγχο των επιδόσεων των φορέων παροχής υπηρεσιών. Η διαχείριση εγκαταστάσεων μπορεί να είναι επίσης γνωστή και ως διαχείριση ακινήτων, η οποία εφαρμόζεται κυρίως σε εμπορικές ιδιοκτησίες όπου η διαχείριση και η λειτουργία είναι πολύ πιο πολύπλοκη. Ορισμένες ή όλες οι πτυχές του τομέα διατηρούνται από το σύστημα ενός υπολογιστή. Ο ορισμός που δίνεται από τον IFMA (Διεθνής Σύνδεσμος Διαχείρισης Εγκαταστάσεων) είναι: «Ένα επάγγελμα που περιλαμβάνει πολλαπλούς επιστημονικούς κλάδους, για να

εξασφαλιστεί η λειτουργικότητα του χτισμένου περιβάλλοντος ενσωματώνοντας ανθρώπους, χώρους, διαδικασίες και τεχνολογία».(BIFM, 2008). Ο ρόλος της διαχείρισης εγκαταστάσεων είναι τεράστιος και μετριέται ως αρκετά σημαντικός στην εφαρμογή της διαδικασίας διαχείρισης ειδικά στην σημερινή ταχύτητα αναπτυσσόμενη φιλοξενία, καθώς πρέπει να είναι τα πάντα διαθέσιμα και να λειτουργούν σωστά για τους εργαζόμενους του οικοδομήματος για να μπορούν να κάνουν σωστά την δουλειά τους, ώστε όλο αυτό να μπορεί να επιστρέψει σε κέρδος για την επιχείρηση. Οι εργαζόμενοι επίσης είναι ουσιαστικό μέρος του τομέα διαχείρισης εγκαταστάσεων διότι είναι τα μόνα πρόσωπα που ουσιαστικά γνωρίζουν το οποιοδήποτε πρόβλημα και την επίλυσή του για την διατήρηση της ποιότητας της υπηρεσίας (Ransley et al., 2000). Οι μεγαλύτερες ανησυχίες του ξενοδοχειακού κλάδου είναι τόσο τα δωμάτια, όσο και οι εγκαταστάσεις να είναι σε καλή κατάσταση το οποίο βοηθά στη μείωση των απωλειών κέρδους. Οι κίνδυνοι συντήρησης του κάθε δωματίου προορίζονται επίσης από τις εγκαταστάσεις όπως είναι το τμήμα κινδύνου του ξενοδοχείου όπως μία φωτιά ή η διακοπή του ρεύματος (management-hub 2008). Η διαχείριση των εγκαταστάσεων είναι πολυποίκιλος τομέας ο οποίος αφορά όλες τις εγκαταστάσεις από τη διακόσμηση ή τις ανέσεις ώστε να δίνει μια πλήρη εμπειρία στον επισκέπτη αλλά και στους εργαζόμενους. (Ransley et al., 2000)

3 Marketing

Καθώς η ρεσεψιόν είναι αρμόδια για τις κρατήσεις, επιβάλλεται να υπάρχει και το τμήμα μάρκετινγκ στην επιχειρηματική μονάδα, συνεργαζόμενο με την ρεσεψιόν. Για παράδειγμα μια ιστοσελίδα είναι αναγκαία για να μπορεί να προσφέρει στον υποψήφιο πελάτη την επιλογή ηλεκτρονικών κρατήσεων. Πολλές είναι οι ιδιότητες που μπορούν να προσφέρουν οι μεγαλύτερες ταξιδιωτικές ιστοσελίδες στις ευκαιρίες κρατήσεων. Οι εμπορικές εκθέσεις φιλοξενίας επιτρέπουν στους ιδιώτες να δείξουν και να αναδείξουν υπηρεσίες που προσφέρουν όπως γαμήλιες δεξιώσεις, συνέδρια, πακέτα οικογενειακών διακοπών και οποιαδήποτε άλλη ειδική αγορά – εκδήλωση (www.ehow.com). Βέβαια ο εξελιγμένος υπολογιστής είναι μια τάση που έχει πλήξει ιδιαίτερα τη βιομηχανία της φιλοξενίας, καθώς πολλοί ταξιδιώτες της σημερινής εποχής χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για να εξερευνήσουν τις επιλογές τόσο στα

ξενοδοχεία όσο και στις κρατήσεις. Ως εκ τούτου για να είναι επιτυχείς στην αγορά αυτή, απαιτείται μια εκτίμηση και προσαρμογή στις υπάρχουσες τάσεις, καθώς αν δεν λειτουργεί το ξενοδοχείο σύμφωνα με τις σύγχρονες τάσεις σε μια τέτοια περίπτωση, τότε υπάρχει ο κίνδυνος να χαθούν οι πιθανοί πελάτες (Lanz, www.hotelnewsresource.com, 2008). Κάθε ξενοδοχείο προκειμένου να επιτύχει σε μια άκρως ανταγωνιστική αγορά, είναι σημαντικό να τροποποιήσει τα προϊόντα ή και τις υπηρεσίες του, έτσι ώστε να ανταποκρίνεται ακριβώς στις ανάγκες των πελατών. Σε αυτή την διαδικασία το τμήμα marketing της εκάστοτε επιχείρησης, θα πρέπει να γνωρίζει σε ποιο τμήμα της αγοράς θα πρέπει να επικεντρωθεί. Ακόμα θα πρέπει να βελτιωθεί η μέθοδος διαφήμισης της επιχείρησης για να μπορέσει να επιτύχει πιο αποτελεσματικά τις επιλεγμένες αγορές. Ανταγωνισμός υπάρχει και θα υπάρχει πάντα, και ως εκ τούτου, η επιχείρηση θα πρέπει να μπορεί να διαφοροποιείται, να ελίσσεται και να εξελίσσεται από τους ανταγωνιστές προκειμένου να αποκτήσει αειφόρα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (Plog, 2004).

Η καλή γνώση σχετικά με την συμπεριφορά του πελάτη καθορίζει την καλύτερη προσέγγιση στο επιλεγμένο κοινό μέσω διαφήμισης (Ibid). Εάν η επιχείρηση βρίσκεται σε περίοδο «ξηρασίας» ιδεών μπορεί να ζητήσει «εξωτερική βοήθεια» μέσω τρίτων (πιθανώς μια εταιρία marketing), προκειμένου να δοθούν καινούριες φρέσκιες ιδέες (www.hotelmarketingcoach.com 2006).

Καθώς ένα ξενοδοχείο και ο προορισμός που βρίσκεται μπορεί να είναι ελκυστικά για διαφορετικούς λόγους, μέσω του σωστού marketing μπορούν τα θετικά της περιοχής να στραφούν προς όφελος της μονάδας. Με κατάλληλη στρατηγική το τμήμα marketing, μπορεί να κάνει το ξενοδοχείο ανταγωνιστικό, μέσω εναλλακτικών θέσεων αποκαλύπτοντας τις θετικές ιδιότητες της περιοχής όπως ότι μπορεί να προσφέρει εξαιρετική θέα από τη γύρω περιοχή ή είναι πολύ κοντά σε εμπορική περιοχή για να μπορεί ο πελάτης να κάνει τα ψώνια του ή προσφέρει εξαιρετικά γεύματα από τη τοπική πιθανώς κουζίνα (Plog 2004).

Βέβαια η διαφήμιση είναι και η καλύτερη προώθηση του προϊόντος. Πάντα όμως έχει και αρκετά μεγάλο κόστος. Η δυσκολία του τμήματος marketing

είναι να μπορεί να επιλέξει τον σωστό τρόπο διαφήμισης και προβολής του κάθε τμήματος. Πινακίδες σε σωστά «καλά» σημεία του οδικού δικτύου, εμπορικές εκθέσεις, ταμπέλες σε σημεία εντός πόλεως παραδείγματος χάριν σε κιόσκια ή περίπτερα ή ως διαφήμιση χορηγού. (Abbey 1989). Το 2007 η υπαίθρια διαφήμιση αξιολογήθηκε ως το δεύτερο πιο δημοφιλές μέσο προώθησης, δείχνοντας πολλά καλά αποτελέσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

4. BUSINESS PLAN

4.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σύμφωνα με τον ΑΣΠΕΤΕ μια ιδέα για νέα επιχείρηση συχνά απαιτεί ένα μεγάλο χρονικό διάστημα για προσδιορισμό και έλεγχο. Κατά κύριο λόγο οι ιδέες για καινούριες επιχειρήσεις χρειάζονται προσεκτική μελέτη και φιλόδοξους επιχειρηματίες που έχουν σκοπό να λειτουργήσουν μια επιχείρηση. Εκείνος είναι που σκέφτεται την ιδέα και το επιχειρηματικό σχέδιο με την βοήθεια των εξωτερικών εμπειρογνομόνων όλοι μαζί συμβάλλουν στην αναθεώρηση, ανάδειξη και βελτίωση του σχεδίου.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο το οποίο πληροφορεί ουσιαστικά το ευρύ δυναμικό της επιχείρησης όπως τους επενδυτές ή το προσωπικό, καθώς επίσης βοηθά ως επικουρικό μέσο στη λήψη αποφάσεων της επιχείρησης κυρίως σε στρατηγικό επίπεδο. Τα τελευταία χρόνια έχουν εισχωρήσει στις επιχειρήσεις νέες τεχνολογίες οι οποίες με την δυναμική ανάπτυξη που προκάλεσαν, δημιούργησαν μια αύξηση των δυνατοτήτων των tour operators σε συνδυασμό με την μείωση του κόστους. Η μείωση του κόστους τόσο σε λειτουργικό επίπεδο όσο και κόστους παροχής υπηρεσιών, έδωσε μια αύξηση αξιοπιστίας καθώς με την βοήθεια της τεχνολογίας υπάρχει πιο εύκολη και γρήγορη πρόσβαση και διασύνδεση με μια σειρά εφαρμογών που αφορούν στην επιχείρηση (Παππάς και συν., 2006).

Βασικό στην ξενοδοχεία είναι η διασφάλιση της επιτυχίας. Ως κυριότερη στρατηγική είναι η εξασφάλιση ποιότητας και ευχαρίστησης κυρίως προς τον πελάτη. Αυτό αποτελεί μία εκ των δυσκολότερων προκλήσεων που έχουν να αντιμετωπίσουν καθημερινά οι διευθυντές των μονάδων ξενοδοχείας (Kariki, 2012).

Καθώς το βασικό συστατικό για την ικανοποίηση των πελατών, θεωρείται η ποιότητα των υπηρεσιών, αυτό με την σειρά του « αφοσιώνει » τους πελάτες στο εκάστοτε συγκεκριμένο ξενοδοχείο, το οποίο ικανοποιεί με τις υπηρεσίες και τις παροχές του τους πελάτες.

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω σαφώς ένα μέτριο ή καλό ξενοδοχείο χρειάζεται αναβάθμιση υπηρεσιών και όχι μόνο το χρειάζεται αλλά επιβάλλεται κιόλας. Έτσι προκύπτουν οι κλάδοι οι οποίοι χρήζουν αυτής της αναβάθμισης οι οποίοι για παράδειγμα είναι η ατμόσφαιρα και το καλωσόρισμα ή το προσωπικό της reception. Η διακόσμηση των χώρων επίσης παίζει πολύ σημαντικό ρόλο όπως η ατμόσφαιρα τόσο των δωματίων όσο και των κοινόχρηστων χώρων όπως το εστιατόριο το μπαρ ή η πισίνα. Επίσης βασικό χαρακτηριστικό είναι η διακριτικότητα κυρίως του προσωπικού καθώς και η ασφάλεια των πελατών, όπως και η διασφάλιση ποιότητας τόσο στις υπηρεσίες όσο και στην ποικιλία και ποιότητα και ποσότητα του φαγητού (Naseem, Ejaz and Kalik, 2011).

4.2. Η ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ HILTON ΚΑΙ ΤΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥ ΜΙΑΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ ΠΟΥ ΑΛΛΑΞΑΝ ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΤΗΝ ΞΕΝΟΔΟΧΙΑ

Ο Conrad Nickolson Hilton (25 Δεκεμβρίου 1887- 3 Ιανουαρίου 1979) ήταν ένας Αμερικανός ξενοδόχος που ίδρυσε την αλυσίδα ξενοδοχείων Hilton. Ο Conrad Hilton ήταν ένα από τα πρώτα πρόσωπα που εισήγαγαν στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις το σύστημα επισήμανσης βάσει αστερών 1-5. Επιπλέον κατάφερε να συνδυάσει την ξενοδοχεία με τα εστιατόρια και τα καζίνο. Η ιστορία, του πώς ο θρύλος γέννησε την φιλοξενία. Αυτή είναι μια ιστορία για το πώς γεννήθηκαν οι επιχειρήσεις φιλοξενίας όπως τις γνωρίζουμε σήμερα.

Ο Conrad Hilton γεννήθηκε στις 25 Δεκεμβρίου 1887. Ήταν το όγδοο παιδί της οικογένειας. Ο πατέρας του, August Hilton είχε μια μικρή επιχείρηση μπακάλικου. Παρόλο που δεν μπορούμε να πούμε ότι η επιχείρηση επέφερε πολλά χρήματα, η οικογένεια δεν μπορούμε να πούμε ότι λιμοκτονούσε και ο Conrad κατάφερε με επιτυχία να λάβει τριτοβάθμια εκπαίδευση και να αποφοιτήσει από το Ινστιτούτο Μεταλλευμάτων. Στο επάγγελμα ήταν μηχανικός, αλλά δεν τον προσέλκυε και πολύ. Από παιδί ακόμα ο Conrad ήθελε να γίνει διευθυντής Τραπέζης. Βρέθηκε ανάμεσα σε ανθρώπους οι οποίοι συμπεριλαμβανομένου και του ίδιου, πετούσαν εκατομμύρια δολάρια. Σύντομα όμως ήρθε και ο πόλεμος.

Το 1917 ο Conrad πήγε εθελοντής στον στρατό. Δεκαοκτώ μήνες αργότερα επέστρεψε στο σπίτι μαθαίνοντας πως ο πατέρας του είχε πεθάνει σε αυτοκινητιστικό ατύχημα. Έτσι ο Conrad έπρεπε να ασχοληθεί με το μέλλον του μόνος του. Ωστόσο δεν ήταν εύκολο να αρχίσει την επιχείρηση, την οποία είχε ονειρευτεί. Ο Conrad Hilton υπέστη την μία αποτυχία μετά την άλλη. Όταν ήταν 31 ετών, η πρώτη του τράπεζα κήρυξε πτώχευση, μένοντας στην αγορά λιγότερο από ένα χρόνο. Ο νεαρός άνδρας είχε 5000 δολάρια στο πορτοφόλι και ένα κεφάλι γεμάτο όνειρα τραπεζικής. Ο Hilton όμως δεν έμελε να διευθύνει μια τραπεζική επιχείρηση.

Φτάνοντας στο Cisco του Τέξας ο 31 ετών Hilton έμεινε στο αλλόκοτο Mobley Hotel. Ως νέος επιχειρηματίας παρατήρησε αμέσως την ουρά που παρατάσσονταν, στην ελπίδα να βρουν ένα δωμάτιο. Δεν υπήρχαν όμως διαθέσιμα δωμάτια και ο ιδιοκτήτης κουρασμένος από την δουλειά δεν είχε καμία διάθεση για επέκταση της επιχείρησης. Οι πελάτες έτσι ξεκινούσαν να ψάχνουν για άλλα ξενοδοχεία προκειμένου να εξυπηρετηθούν. Ο ιδιοκτήτης το μόνο που ήθελε ήταν να συνταξιοδοτηθεί. Έτσι είχε δημιουργηθεί μία κατάσταση όπου είχε βρεθεί ο σωστός άνθρωπος, στο σωστό μέρος, την κατάλληλη στιγμή (το ίδιο συνέβη και όταν ο Ray Kroc μπήκε σε ένα από τα εστιατόρια των αδελφών McDonald).

Έχοντας αγοράσει το Mobley, ο Conrad άρχισε να βελτιώνει το ξενοδοχείο. Για αρχή ξεκίνησε να εξοπλίζει το ξενοδοχείο με έναν αρκετά μεγάλο αριθμό δωματίων, εξαλείφοντας έτσι τις μελλοντικές ουρές. Στην συνέχεια του ήρθε η ιδέα πως εκείνος θα μπορούσε να κερδίσει περισσότερα χρήματα προσφέροντας στους επισκέπτες ορισμένες πρόσθετες υπηρεσίες και προϊόντα φιλοξενίας (εκείνη την εποχή τα περισσότερα ξενοδοχεία ήταν σαν βαρετά πανδοχεία). Έτσι ο Conrad αποφάσισε να τοποθετήσει μικρές βιτρίνες από μικρομάγαζα στο λόμπι γύρω από τις κολώνες, οι οποίες χαρακτηρίζονταν από ποικιλία καθημερινών στοιχείων κατανάλωσης (εφημερίδες, περιοδικά, ξυραφάκια, οδοντόβουρτσες, οδοντόκρεμες και άλλα). Ο Conrad αργότερα παρατήρησε ότι κάθε βιτρίνα του επέφερε 8000 δολάρια τον μήνα.

Η οικογένεια του Conrad έμεινε έκπληκτη με την επιτυχία του καθώς θεωρούσαν πως θα είχε ηττηθεί από τις αποτυχίες του στις Τραπεζικές επιχειρήσεις. Ωστόσο έναν χρόνο αργότερα ο Conrad μετά την επιτυχία του με το Mobley, αγόρασε το δεύτερο ξενοδοχείο του στη Νότια Fort και στη συνέχεια μερικά ακόμη. Το 1924 ο Conrad είχε γίνει ιδιοκτήτης 350 δωματίων. Μετά ο χρόνος του επέτρεψε με τα οικονομικά

του να χτίσει το δικό του ξενοδοχείο. Μετά από έναν χρόνο, το 1925, άνοιξε ένα εντυπωσιακό για την εποχή ξενοδοχείο το Dallas Hilton Hotel, το οποίο είχε 300 δωμάτια.

Έναν χρόνο αργότερα ο 38χρονος πλέον Conrad επιχειρηματίας πια παντρεύεται την Mary Adelaide Barron με την οποία χώρισε εννέα χρόνια αργότερα, το 1934.

Ήταν μια καλή στιγμή δεδομένου ότι το Dallas Hilton ήταν το πρώτο ξενοδοχείο, το οποίο έφερε το όνομα του ιδρυτή της εταιρίας. Παρ' όλα αυτά δεν υπήρχε χρόνος για χαλάρωση. Τρία χρόνια μετά ήρθε η οικονομική κρίση, η οποία θα χτυπήσει σκληρά τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καθώς οι άνθρωποι άρχισαν να περιοδεύουν λιγότερο και τα επιχειρηματικά ταξίδια μειώθηκαν.

Από την αρχή της δεκαετίας του 30' το 80% των εταιριών ξενοδοχείας των ηνωμένων Πολιτειών καταστράφηκαν. Ο Conrad αναγκάστηκε να πουλήσει την επιχείρησή του. Ωστόσο, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν ήταν η καλύτερη επιλογή για την εποχή και οι ιδιοκτήτες των Hilton Hotels μέχρι το τέλος της μεγάλης ύφεσης προσέλαβαν τον Conrad ως διαχειριστή της αλυσίδας ξενοδοχείων και ακόμη, ήθελαν να του πουλήσουν πίσω τα ξενοδοχεία.

Το 1942 ο Conrad ξαναπαντρεύτηκε με την ηθοποιό Zsa Zsa Gabor με την οποία απέκτησε μια κόρη το 1947 την Constance Francesca Hilton.

Μετά από μερικά χρόνια ο Conrad Hilton σταδιακά ανέκτησε την επιχείρησή του, και τα ξενοδοχεία του ένα προς ένα. Το 1949 απέκτησε ένα από τα πιο πολυτελή του ξενοδοχεία στη Νέα Υόρκη το Waldorf Astoria και άνοιξε το πρώτο του ξενοδοχείο έξω από τις ΗΠΑ στο Πουέρτο Ρίκο.

Το 1954 ο Conrad συγκλόνισε τον οικονομικό κόσμο, έχοντας κάνει την μεγαλύτερη συμφωνία στην ιστορία της Αμερικής. Αγόρασε την εταιρία ξενοδοχείων Statler για 111.000.000 δολάρια, που ήταν ο μεγαλύτερος ανταγωνιστής της Hilton. Αυτό ήταν δυνατό για τον Hilton, καθώς το 1946 η εταιρία μπήκε στο δημόσιο, και συνεπώς είχε πρόσθετες εισφορές κεφαλαίου από τρίτους επενδυτές.

Αξίζει να σημειωθεί ότι υπήρχαν ήδη δύο εταιρίες στα χέρια του Conrad εκείνη τη στιγμή. Τα ξενοδοχεία Hilton που στόχευαν στις Ηνωμένες Πολιτείες και η Hilton International αφιερωμένη στην ανάπτυξη των διεθνών επιχειρήσεων. Έτσι τα

Ξενοδοχεία Hilton άρχισαν να προσελκύουν όλο και περισσότερους επισκέπτες. Η επιτυχία της εταιρίας εξηγείται απλά :πλούσιοι άνθρωποι όπως επιχειρηματίες, Βασιλικές προσωπικότητες ή πρωταγωνιστές του θεάματος απαιτούν διακριτικές ανέσεις ως τακτικά μέλη μιας μεσαίας τάξης. Αυτό ήταν μια μεγάλη πολυτέλεια. Αυτό ήταν και ένα γεγονός που άρχισε να ελκύει και εκατομμυριούχους, αστέρες, αλλά και γενικότερα και την μεσαία τάξη. Σε όλους άρεσε να μένουν στα ξενοδοχεία Hilton.

Σαφώς όμως είναι άλλο πράγμα απλά να μιλάμε για διακριτική άνεση και άλλο να μπορεί κανείς να την προσφέρει. Τι έγινε για αυτό; Πρώτον, κανείς πριν δεν είχε τοποθετήσει βιτρίνες στο λόμπι του ξενοδοχείου, όπως έγινε στα ξενοδοχεία Hilton. Δεύτερον, κανείς άλλος δεν παρείχε στα δωμάτια κλιματισμό, πόρτες εισόδου με αυτόματο έλεγχο, ξυπνητήρια και τηλέφωνα που να περιλαμβάνουν χαρακτηριστικά γνωρίσματα όπως άμεση κλήση (δεν χρειάζονταν πια να καλέσει κάποιος την ρεσεψιόν για να συνδεθεί με έναν αριθμό τηλεφώνου). Τρίτον, τα ξενοδοχεία Hilton, χτίστηκαν κοντά σε αεροδρόμια και λιμάνια, προσφέροντας στους ταξιδιώτες ειδικά πακέτα. Εμπρός, υπήρχε ένα σύστημα ανταμοιβής για τους επισκέπτες που ονομαζόταν Hilton Honor.

Το 1966 ο Conrad Hilton αποχωρεί από τα έργα του παραδίδοντας την σκυτάλη της αλυσίδας ξενοδοχείων στον γιό του Barron Hilton. Εκείνη την εποχή ο διάσημος ξενοδόχος έγραψε την αυτοβιογραφία του “Be My Guest”. Η Mary Frances Kelly ήταν μία ακόμα γυναίκα του ξενοδόχου, με την οποία παντρεύτηκαν το 1976. Στην συνέχεια ίδρυσε το φιλανθρωπικό ίδρυμα Hilton στο οποίο και κληροδότησε όλη του την περιουσία μετά τον θάνατό του το 1979 στο Ντάλας, εκεί όπου έχτισε το πρώτο του ξενοδοχείο. Η ιστορία όμως δεν τελειώνει εκεί.

Ο Barron Hilton κατάφερε μετά από 9 χρόνια να κερδίσει το δικαίωμα της ανάκτησης της κληρονομιάς του πατέρα του από την φιλανθρωπία του πατέρα του, καθώς ο Conrad είχε αποκτήσει 8 παιδιά και 100 εγγόνια. Θα πρέπει να πούμε ότι ο Barron τα κατάφερε αρκετά καλά στον τομέα της ξενοδοχείας κάνοντας και αρκετές αλλαγές στην εταιρία των ξενοδοχείων Hilton. Αρχικά η εταιρία εντάχθηκε και ακολούθησε το μοντέλο του συστήματος franchise. Η αλήθεια είναι ότι αυτό το μοντέλο ξεκίνησε από τον Conrad αλλά ο γιός του κατάφερε να το κάνει έργο – να το υλοποιήσει. Δεύτερον, το 1973, η εταιρία εφάρμοσε ένα σύστημα απομακρυσμένης αναφοράς, το

οποίο ονομάστηκε Hiltron. Ο πελάτης μπορούσε πλέον να καλέσει σε μια τηλεφωνική γραμμή από την οποία μπορούσε να πάρει όλες τις πληροφορίες που χρειαζόταν από ένα ομιλούμενο ρομπότ, συμπεριλαμβανομένης και της διαθεσιμότητας των δωματίων του ξενοδοχείου. Το 1999 το σύστημα αντικαταστάθηκε από ένα πιο εξελιγμένο το Hilstar, το οποίο λειτουργούσε παγκόσμια μέσω Internet. Γενικότερα όσον αφορά τις νέες τεχνολογίες η εταιρία Hilton ήταν αυτή που μπόρεσε να εισάγει την τεχνολογία πληροφοριών στο δίκτυο της πολύ πιο γρήγορα από τους ανταγωνιστές της.

Εκτός αυτού, αξίζει να σημειωθεί ένα ακόμα γεγονός στην ιστορία των ξενοδοχείων Hilton: η συγχώνευση της ξενοδοχείας με χαρτοπαικτικές λέσχες, καθώς το πρώτο ξενοδοχείο- καζίνο εμφανίστηκε στα τέλη της δεκαετίας του '60 υπό την καθοδήγηση του Conrad Hilton, στο Λας Βέγκας. Αυτό ήταν και ένα από τα πιο αμφιλεγόμενα βήματα στην ιστορία της εταιρίας. Αυτό όμως που έδειξε και την αξία αυτού του βήματος ήταν η εξαγορά το Hilton International από τον όμιλο Landbroke, του οποίου η κύρια δραστηριότητα ήταν τα τυχερά παιχνίδια.

Τον 21^ο αιώνα οι συνθήκες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων δεν προσέφεραν παρά μόνο απώλειες. Τα τυχερά παιχνίδια όμως των επιχειρήσεων ήταν τόσο επικερδή που κάλυπταν τις ζημιές των ξενοδοχείων της επιχείρησης.

Το 2007, η ομάδα επενδύσεων Blackstone, με επικεφαλής τον Stephen Schwarzman εξαγόρασε το σύνολο των δραστηριοτήτων των οικογενειακών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων Hilton για 26 δισεκατομμύρια δολάρια, εξοφλώντας έτσι τα χρέη της επιχείρησης τα οποία έφταναν τα 7.5 δισεκατομμύρια δολάρια (www.astrumpeople.com)

Τα ξενοδοχεία της Hilton Corporation αναγνωρίζονται σε όλο τον κόσμο. Ως μια σημαντική εταιρία στον χώρο της φιλοξενίας, παρουσιάζοντας στους πελάτες και τους επισκέπτες τις καλύτερες υπηρεσίες, καταλύματα, ανέσεις, την αξία αναψυχής για τους ταξιδιώτες, η εταιρία Hilton παρουσιάζει το όνομα Hilton στην ποιότητα και την άνεση που προσφέρει από το 1919. Η εταιρία αποτελεί σημαντικό δικαιούχο (franchisor) των ξενοδοχείων. Επί του παρόντος η Hilton παρουσιάζεται ως ένας από τους κορυφαίους ανταγωνιστές των επιχειρήσεων υπηρεσιών (Nick, 2011).

Ένα σύνολο ορισμών marketing καταλήγει πως το μάρκετινγκ είναι κατά βάση μια επιχειρηματική φιλοσοφία που βάζει μπροστά πρώτα τον πελάτη. Από αυτή την άποψη, ο πρωταρχικός στόχος της επιχείρησης φιλοξενίας πρέπει να είναι να δημιουργήσει και να διατηρήσει ικανοποιημένους πελάτες. Η έννοια αυτή προτείνει ότι η ικανοποίηση των πελατών χρειάζεται και πρέπει να είναι στο κέντρο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων ενός οργανισμού (Armstrong, 2011). Οι επαγγελματίες έμποροι πιστεύουν ότι αυτή η εστίαση στον πελάτη είναι ευθύνη όλων στην επιχείρηση. Η υιοθέτηση αυτής της φιλοσοφίας απαιτεί μια συνολική διαχείριση – δέσμευση στον πελάτη, και οι εταιρίες που ακολουθούν αυτή την προσέγγιση μπορεί να περιγραφούν πως έχουν προσανατολισμό στον πελάτη.

Πρόωροι ορισμοί του μάρκετινγκ επικεντρώνονται στην διαδικασία ανταλλαγής – συναλλαγής. Ο Kotler (2000) προτείνει ότι προκειμένου να ικανοποιούνται οι ανάγκες και τα θέλω των ανθρώπων, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες ανταλλάσσονται σε γενικά αμοιβαία ικανοποιητικές συναλλαγές, χωρίς αποκλειστικά να χρησιμοποιούν το νομισματικό σύστημα. Ο Kotler αρχικά πρότεινε ότι αυτή η διαδικασία συναλλαγής, γνωστή σήμερα και ως συναλλαγή μάρκετινγκ, είναι μια βασική αντίληψη στο μάρκετινγκ και είναι μια διαδικασία δημιουργίας αξίας που αφήνει τα αμφοτέρω μέρη καλύτερα από ότι ήταν πριν την συναλλαγή – ανταλλαγή που πραγματοποιήθηκε. Ένα άλλο σύνολο ορισμών ορίζει πως το μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία διαχείρισης που αποσκοπεί στην επίτευξη της ικανοποίησης των πελατών. Παραδείγματα αυτής της προσέγγισης είναι οι ορισμοί που δίνουν η Αμερικάνικη Εταιρία Μάρκετινγκ και το Chartered Institute of Marketing. Το μάρκετινγκ σχέσεων (relation marketing) είναι η ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων αμοιβαίας επωφέλησης μεταξύ προμηθευτών και πελατών. Τέτοιου είδους μάρκετινγκ αναπτύσσουν τα μεγάλα ξενοδοχειακά συγκροτήματα που εστιάζουν τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ στους συχνούς πελάτες – ταξιδιώτες σε μια προσπάθεια να ενθαρρύνουν την επιχείρηση από την επανάληψη και τη σύσταση.

4.2.1. ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ

Richard E. Marriott	Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου
W. Edward Walter	Πρόεδρος, Διευθύνων Σύμβουλος
Sheila C. Bair	Σύμβουλος, Pew για φιλανθρωπικά ιδρύματα
Robert M. Baylis	Πολιτική Επιτροπή αποζημιώσεων, Επιτροπή Διορισμού και εταιρικής διακυβέρνησης
Terence C. Golden	Πρόεδρος, Bailey Capital Corporation
Ann McLaughlin Korologos	Πολιτική Επιτροπή αποζημιώσεων, Επιτροπή Διορισμού και εταιρικής διακυβέρνησης
John B. Morse, Jr.	Ελεγκτική Επιτροπή, Επιτροπή Διορισμού και εταιρικής διακυβέρνησης
Walter C. Rakowich	Ελεγκτική Επιτροπή, Πολιτική Επιτροπή αποζημιώσεων
Gordon H. Smith	Πρόεδρος, Διευθύνων Σύμβουλος Εθνικής Ένωσης των ραδιοτηλεοπτικών φορέων, Ελεγκτική Επιτροπή, Επιτροπή Διορισμού και εταιρικής διακυβέρνησης

Πηγή: HOST HOTELS & RESORTS 2012

4.2.2. ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ

W. Edward Walter ☞ *Πρόεδρος, Διευθύνων Σύμβουλος*

Elizabeth A. Abdo ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος, Γενικός Νομικός Σύμβουλος και Γραμματέας*

Minaz Abji ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος, διαχειριστής περιουσιακών στοιχείων*

Joanne G. Hamilton ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος, ανθρωπίνων πόρων*

Larry K. Harvey ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος, επικεφαλής των οικονομικών υπηρεσιών*

- Gregory J. Larson ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος, εταιρική στρατηγική*
- James F. Risoleo ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, Ευρώπη*
- Struan B. Robertson ☞ *Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος, διευθυντής επενδύσεων*
- Gerard E. Haberman ☞ *Διευθύνων Σύμβουλος, παγκόσμια ανάπτυξη σχεδιασμός και κατασκευή*
- Timothy A. Marvin ☞ *Διευθύνων Σύμβουλος, Αμερική*
- Peter T. Meyer ☞ *Διευθύνων Σύμβουλος, Ασία*
- Jeffrey S. Clark ☞ *Ανώτερος Αντιπρόεδρος, παγκόσμιος λογιστής φόρων και εξωτερικών JV*
- Elisa C. Gois ☞ *Ανώτερος αντιπρόεδρος, παγκόσμια επιχειρηματική στρατηγική & Ανάλυση*
- Brian G. Macnamara ☞ *Ανώτερος αντιπρόεδρος, εταιρικός ελεγκτής*
- Sukhvinder Singh ☞ *Ανώτερος αντιπρόεδρος, πληροφορικής*
- Nathan S. Tyrrell ☞ *Ανώτερος Αντιπρόεδρος, Ταμίας*

4.3. ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ HILTON HOTEL

Το μικρο- περιβάλλον αποτελείται από ομάδες ενδιαφερόμενων οι οποίοι έχουν κοινά ενδιαφέροντα και ίσως κέρδη με την κύρια εταιρία. Το στυλ που αυτές οι συνδέσεις επεκτείνονται, μπορεί να επηρεάσει το κόστος, την ποιότητα και τα γενικότερα επιτεύγματα της επιχείρησης (Cathy, 2010). Υπάρχουν διάφορα τέτοια ζητήματα τα οποία μπορούν να επηρεάσουν το μικρο –περιβάλλον της επιχείρησης όπως :

Η ΕΤΑΙΡΙΑ

Η στελέχωση της εταιρίας διαμορφώνεται με διαχειριστές σε διαφορετικά τμήματα που έχουν κοινούς στόχους. Έχουν τον έλεγχο του σχεδιασμού, της οργάνωσης και οδηγούν και ελέγχουν τους οργανωτικούς πόρους. Η Hilton International λειτουργεί

με 403 ξενοδοχεία, με τα 261 να έχουν την επωνυμία Hilton και 142 υπό το εμπορικό σήμα της Scandic στην μεσαία αγορά. Μια παγκόσμια συνεργασία μάρκετινγκ μεταξύ των Hilton Hotel Corporation και Hilton International

Αναπτύσσει μέσα από το πέρασμα στις δύο εταιρίες παγκοσμίως έναν αριθμό ξενοδοχείων πάνω από 2.700 εκ των οποίων πάνω από τα 500 να έχουν την επωνυμία Hilton. Η Hilton International απασχολεί πάνω από 71.000 υπαλλήλους σε 80 χώρες. Στόχος της Hilton είναι να φέρει ένα εποικοδομητικό πλεονέκτημα μεταξύ των πολιτισμών με υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, να έχει οικονομική ανάπτυξη, να προσφέρει περιβαλλοντική ασφάλεια και να συμμετέχει στην κοινωνία και την απασχόληση.

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Η σύνδεση με τους προμηθευτές είναι ένα απαραίτητο εργαλείο που θα επιτρέψει στους δικαιοδόχους, τους εργολάβους, και τους σχεδιαστές να τηρούν τις πληροφορίες του προμηθευτή σχετικά με την κατασκευή, τον σχεδιασμό και τον εξοπλισμό σε κάθε ένα ξενοδοχείο. Οι άνθρωποι πιστεύουν πως, αν χρησιμοποιηθεί αυτό σαν εργαλείο, θα συνδέσει όλους τους υπεύθυνους, καθώς και θα αυξήσει την αγορά της εταιρίας για την ανάπτυξη νέων ξενοδοχείων. Όλα αυτά τα χρόνια, η διαχείριση της Hilton αναγνωρίζει τους διαφορετικούς προμηθευτές που στήριξαν τους δικαιοδόχους στην ανάπτυξη του συστήματος των πάνω από 300.000 δωματίων και έχουν καταγραφεί από εξαιρετικά υποδειγματική εξυπηρέτηση και το μεγάλο προϊόν που παρουσίαζαν συνεχώς (Cathy, 2010).

ΠΕΛΑΤΕΣ

Προφανώς και οι πελάτες είναι πολύ σημαντικό κομμάτι για τις πωλήσεις. Οι διαχειριστές πρέπει να συναντούν τις ανάγκες των καταναλωτών και να προσπαθούν να προβλέπουν το πώς οι ανάγκες τους αυξάνονται ή αλλάζουν, ώστε να μπορούν να

τις ικανοποιούν και στο παρόν αλλά και στο μέλλον αποτελεσματικά. Για να υποστηρίζουν και να αναγνωρίζουν τους τακτικούς – πιστούς πελάτες τους, οι επιχειρήσεις προσπαθούν να συλλέγουν όλο και περισσότερα δεδομένα σχετικά με εκείνους, μέσω διάφορων συστημάτων όπως κάρτες πίστης ή αλλιώς κάρτες μέλους. Η Hilton έχει αρχίσει μια σύγχρονη υπηρεσία κινητών τηλεφώνων με την οποία βεβαιώνουν ότι οι καταναλωτές έχουν να λαμβάνουν εξαιρετικής μεθόδου κράτηση, και για να ελέγχουν τα καταλύματα του ξενοδοχείου με ανακούφιση. «Σ' αυτή την ψηφιακή εποχή είναι απαραίτητο οι εταιρίες να ακολουθούν τις τελευταίες απαιτήσεις των καταναλωτών στην τεχνολογία, και τώρα να μπορούν να τους δώσουν την εμπειρία της κράτησης ή της αλλαγής μας κράτησης και να παρατηρούν τις πληροφορίες και τις εικόνες του ξενοδοχείου από τον υπολογιστή τους» (Cathy, 2010).

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

Η επίτευξη και η προσέγγιση της κάθε εταιρίας εξαρτάται από το επίπεδο του ανταγωνισμού στον εκάστοτε κλάδο. Στις διάφορες αγορές συνήθως μία είναι η κύρια εταιρία. Αυτό σημαίνει και μονοπώλιο. Αν μια εταιρία είναι σε θέση μονοπωλίου, αυτό μπορεί να δώσει στην εταιρία αυτή τη θέση της χαμηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών σε αρκετά υψηλή τιμή, εφ' όσον έτσι οι καταναλωτές δεν έχουν άλλη επιλογή. Καθώς η Hilton επικεντρωνόταν στα ξενοδοχεία – καζίνο, η Marriot & Hyatt ανέπτυσαν ξενοδοχεία πολυτελείας. Έτσι για να μπορέσει η Hilton να προλάβει τον ρυθμό των ανταγωνιστών και να τον ξεπεράσει ίσως, κατά την δεκαετία του '80 η Hilton επένδυσε 1.4 δισεκατομμύρια δολάρια για τον εκσυγχρονισμό μεγάλων ακινήτων της.

Ο Barron Hilton επικεντρώθηκε στην επίλυση της περίπλοκης θέλησης του πατέρα του. Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός με άλλες αλυσίδες όπως η Marriot και η Best Western καθώς και μια στροφή προς τα κάτω της βιομηχανίας της φιλοξενίας επηρέασαν ελαφρώς τα κέρδη της εταιρίας.

Για να κατανοήσουμε τη θέση της εταιρίας στην αγορά μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε την ανάλυση SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities

Threats), και το μοντέλο πέντε δυνάμεων του Porter για να τονίσουμε την θέση μεταξύ των ανταγωνιστών της.

Ακολουθεί σχετικός πίνακας με τους βασικούς ανταγωνιστές της εταιρίας Hilton:

ΟΝΟΜΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	STARWOOD	HILTON	MARRIOTT	INTERCONTINENTAL
ΑΡΙΘΜΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	871	2.395	2.832	3.600
ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΩΜΑΤΙΩΝ (ΣΕ ΧΙΛΙΑΔΕΣ)	266	501	514	538
ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ (ΧΩΡΕΣ)	100	78	68	100
ΚΑΤΟΧΗ (%)	71.2	72.5	74.4	-
ΜΕΣΗ ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΤΙΜΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ ΣΕ \$\$	191,56	153,43	153,99	-

ΠΗΓΗ : www.wikinvest.com

4.4. SWOT ANALYSIS

Η SWOT ANALYSIS δίνει στην εταιρία πληροφορίες σχετικά με την σημερινή θέση της στην αγορά μέσω διενέργειας αναλύσεων. Τα δεδομένα που συλλέγονται χρησιμοποιούνται για να σχηματίσουν την ανάλυση SWOT. Είναι ένα από τα πρώτα στάδια του σχεδιασμού και βοηθά την επιχείρηση να επικεντρωθεί σε βασικά θέματα καθώς είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για τον εντοπισμό τομέων ανάπτυξης (Middleton et al, 2009)

Η ανάλυση SWOT είναι ένας συνδυασμός των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που αντιμετωπίζονται με τις αναλύσεις της κατάστασης. Οι δυνάμεις αντιπροσωπεύουν συνήθως τους εσωτερικούς παράγοντες και τις δυνατότητες των πόρων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βάση για το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρίας. Δύναμη μπορεί να είναι για παράδειγμα το ισχυρό brand name, η καλή φήμη στους πελάτες και οι ευνοϊκές προσβάσεις στα δίκτυα διανομών. Η έλλειψη ορισμένων δυνάμεων μπορεί να θεωρηθεί ως αδυναμίες, οι οποίες επίσης μπορούν να

αντιστοιχούν σε εσωτερικούς παράγοντες. Αδυναμία μπορεί να θεωρηθεί το υψηλό κόστος με κακή επικοινωνία πελάτη – προσωπικού. Δεν μπορούν όλες οι αδυναμίες να πάψουν να υπάρχουν, μπορούν όμως να εντοπιστούν και η εταιρία να προσπαθήσει να ελαχιστοποιήσει τις επιπτώσεις τους ή και να τις καταργήσει όπου αυτό καθίσταται δυνατό. Τόσο τα δυνατά όσο και τα αδύνατα σημεία είναι κυρίως θέματα αντίληψης, το οποίο τα καθιστά κάποιες φορές δύσκολο να εντοπιστούν (Middleton et al, 2009).

Οι ευκαιρίες είναι συνήθως οι εξωτερικοί παράγοντες που αποτελούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, το οποίο μπορεί να αποκαλύψει νέες ευκαιρίες ανάπτυξης. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να υπάρξει νέα τεχνολογία χρήσιμη για την εταιρία. Μια εταιρία θα πρέπει πάντα να ψάχνει νέους τρόπους για ανάπτυξη και να σκέφτεται τρόπους να το κάνει πράξη. Αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον μπορεί να παρουσιάσουν απειλές για την επιχείρηση. Οι αλλαγές αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν για παράδειγμα, νέους ανταγωνιστές στην αγορά, όπως έχει παρατηρηθεί τα τελευταία χρόνια, ή η διεθνής τρομοκρατία. Οι απειλές είναι σημαντικό να είναι γνωστές στην εταιρία, για να μπορεί να είναι έτοιμη αν κάτι συμβεί ως αλλαγή στο εξωτερικό περιβάλλον.

Η ανάλυση SWOT πρέπει πάντα να είναι ευρεία, συστηματική και δημιουργική καθώς έτσι έχει αποδειχθεί πως είναι αποτελεσματική και παραγωγική. Η ανάλυση δεν πρέπει να γίνεται από έναν μόνο διευθυντή, αλλά πρέπει να συμμετέχουν όλα τα διευθυντικά στελέχη καθώς και το προσωπικό στην διαδικασία της ανάλυσης (Middleton et al., 2009).

Δυνάμεις (Strengths)

Στρατηγική : αναγνωρίζεται η στρατηγική διαφοροποίησης.

Δομή : αποκεντρωμένη και επίπεδη δομή.

Στυλ : συμμετοχικό και ισχυρό σύμφωνα με τον εκάστοτε πολιτισμό

Αδυναμίες (Weaknesses)

Σύστημα : είναι αποτέλεσμα των τυπικών συστημάτων στη λεπτομέρεια με επισήμανση στην ατμόσφαιρα του χώρου και την εργασία.

Προσωπικό : χρειάζεται συνεχώς εποχιακό προσωπικό με στόχο και προτίμηση στα «φρέσκα» πρόσωπα.

Υπηρεσίες : τα δωμάτια έχουν καθορισμένες ανάγκες αποκατάστασης και αναβάθμισης καθώς περιλαμβάνουν τεχνικές συσκευές. Για παράδειγμα υψηλής ποιότητας και ταχύτητας παροχή Internet καθώς και υποδομές για συνδέσεις υπολογιστών και laptop.

Ευκαιρίες (Opportunities)

Αγορά : διαρκής επέκταση μετά από μια εποχή ατυχίας.

Διεκδικητές : κανένας άμεσος διαγωνισμός δεν μπορεί αυτή την στιγμή να αποδείξει, τις εξειδικεύσεις των νέων επονομαζόμενων πέντε αστέρων «boutique hotel».

Προμηθευτές : μακροπρόθεσμες συναλλαγές – συμφωνίες, οι οποίες δημιουργούν ισχυρή βάση – σχέση με τους προμηθευτές.

Εξάρτηση καλεσμένων : επανάληψη της συνεργασίας με επιχειρήσεις που βασίζονται στην προσωπική εξυπηρέτηση, στην ποιότητα και την άνεση ακόμα και για σύντομες περιπτώσεις (Brotherton, 2010).

Απειλές (Threats)

Είσοδος στην αγορά : προσέγγιση καινούριου κόσμου, προσπαθώντας να «πιάσει» την αγορά με ένα νέο αντίστοιχο προϊόν.

Αντικαταστάσεις : πλήρως επιπλωμένα διαμερίσματα ή χώρους επιχειρηματικής εξυπηρέτησης (αίθουσες συνεδριάσεων) με διαπραγμάτευση τέτοια, ώστε να φαίνονται ως μικρότερες καθημερινές δαπάνες στα έξοδα.

Οικονομία : ανάκαμψη από σύντομη ύφεση η οποία ενδεχομένως να πάρει χρόνο.

Οικονομικός πίνακας 2012- 2013:

Όλες οι τιμές είναι σε USD εκατομμύρια.	Δωδεκάμηνο που έληξε στις 30 Ιουνίου 2013	Όπως και για το εξάμηνο που έληξε στις 30 Ιουνίου,	
		2013	2012
Συνοπτικός ισολογισμός δεδομένων:			

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΜΕ ΜΕΛΕΤΗ
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ HILTON

Μετρητά και ισοδύναμα μετρητών		661	739
Περιορισμένα μετρητά και ισοδύναμα μετρητών		625	716
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ		26,785	27,354
Μακροπρόθεσμο χρέος (1)(2))		14,280	15,752
Περιστρεφόμενα χωρίς εξασφαλίσεις χρονομεριστικής μίσθωσης σημειώσεις πιστωτικής διευκόλυνσης		400	–
Συνολικό χρέος (1)		15,068	16,142
Μη-προσφυγόμενο χρέος και πρωτεύουσα μίσθωση υποχρεώσεων ενοποιημένων φορέων. κυμαινόμενου επιτοκίου (2)		306	429
ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ		2,178	1,796
Ανακεφαλαιωτική κατάσταση των ταμιακών ροών δεδομένων:			
Κεφαλαιακές δαπάνες	311	121	243
Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες	1,320	638	428
Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες	(445)	(183)	(296)
Ταμειακές ροές από δραστηριότητες χρηματοδότησης	(937)	(534)	(173)
Επιχειρησιακά και άλλα δεδομένα:			
Αριθμός ξενοδοχείων, ιδιοκτησίες χρονομεριστικής μίσθωσης		4,041	3.897
Αριθμός δωματίων και μονάδων		665,667	642,383
Ξενοδοχείο RevPAR (3)		98.69	93,40
Χωρητικότητα Ξενοδοχείου (3)		72.3%	71.1%
Ξενοδοχείο ADR (3)		136.43	131,28
Προσαρμοσμένο EBITDA:			
Διαχείριση και franchise (4)	1,224	608	564
Ιδιοκτησία	880	445	358
Χρονομεριστική μίσθωση (4)	258	199	113
Επιχειρήσεις και άλλοι	(256)	(135)	(148)
Προσαρμοσμένο EBITDA (5)	2,106	1,037	887

Πηγή :

<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1585689/000119312513364703/d593452ds1.htm>

(1) Αποκλείει δάνεια χωρίς εξασφαλίσεις και κεφαλαίου μίσθωση υποχρεώσεις φορέων ενοποιημένη κυμαινόμενου επιτοκίου. (2) Αποκλείει κυκλοφορούντα εισπρακτέα ποσά.

(3) Στατιστικά λειτουργίας τα οποία είναι για συγκρίσιμα ξενοδοχεία όπως για το κάθε τέλος της περιόδου

(4) Περιλαμβάνει προτιμολόγιο χρονομεριστικής μίσθωσης τέλους αδείας για το έτος που έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2010. Η συμφωνία χρονομεριστικής μίσθωσης άδειας είναι αμοιβή της τάξεως του 5% των ορισμένων εσόδων χρονομεριστικής μίσθωσης που

εισπράττει το τμήμα διαχείρισης και franchise που ήταν αποτελεσματικά την 1^η Ιανουαρίου 2011.

(5) EBITDA ορίζεται από εμάς ως το καθαρό εισόδημα που οφείλουν στη Hilton μέτοχοι συν τόκοι-έξοδα, έξοδα φόρου εισοδήματος και αποσβέσεων. Αξιολογούμε τις λειτουργικές επιδόσεις με μετρικές που αναφέρονται ως «προσαρμοσμένο EBITDA» το οποίο ορίζεται ως το καθαρό εισόδημα που οφείλουν στη Hilton μέτοχοι πριν τους τόκους-έξοδα, έξοδα φόρου εισοδήματος (όφελος), και αποσβέσεων, ως περαιτέρω προσαρμογή ώστε να αποκλείει τα κέρδη, ζημίες και έξοδα σε σχέση με (i) διαθέσιμες περιουσιακών στοιχείων για ενοποιημένες και μη ενοποιημένες επενδύσεις, (ii) συναλλαγές σε ξένο νόμισμα (iii) αναδιαρθρώσεις χρέους/συνταξιοδοτήσεις (iv) απομείωση αξίας μη χρηματικών επιβαρύνσεων (v) έπιπλα, έπιπλα και εξοπλισμός, (vi) κόστος αναδιοργάνωσης (vii) βάσει μετοχών και ορισμένες άλλες δαπάνες αποζημιώσεων (viii) αποχώρησης, μετεγκατάστασης και άλλα έξοδα και (ix) άλλα στοιχεία.

4.5. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ (ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ)

Οικονομικό έτος είναι Ιανουάριος-Δεκέμβριος. Όλες οι τιμές είναι σε USD εκατομμύρια.	2012	2013
Πωλήσεις/έσοδα	9.28B	9.74B
Κόστος Πωληθέντων αγαθών περιλαμβανομένου Φ.Π.Α.	7.66B	7.89B
Κόστος Πωληθέντων εκτός Φ.Π.Α.	7.11B	7.28B
Απόσβεση & Αποσβέσεις Εξόδων	550M	603M
Αποσβέσεις	290M	318M
Απόσβεση των άυλων στοιχείων	260M	285M
Ακαθάριστο εισόδημα	260M	285M
SG&A Δαπάνη	460M	697M
Ανάπτυξη και Έρευνα	0	0
Άλλα SG & A	460M	697M
Άλλα λειτουργικά έξοδα	0	51M
Ασυνήθιστες δαπάνες	54M	(236M)
EBIT μετά από ασυνήθιστη δαπάνη	(54M)	236M
Μη λειτουργικά έσοδα/έξοδα	38M	(45M)
Ανόργανα έσοδα από τόκους	15M	9M
Ίδια κεφάλαια σε θυγατρικές (προκαταβολικού φόρου)	(11M)	16M
Τόκοι-έξοδα	569M	620M
Ακαθάριστοι τόκοι-έξοδα	574M	620M
Ενδιαφέροντα που κεφαλαιοποιούνται	5M	-
Προκαταβολικός φόρος εισοδήματος	573M	698M
Φόρος εισοδήματος	214M	238M
Φόρος εισοδήματος – τρέχοντα εγχώρια	84M	109M

Φόρος εισοδήματος - τρέχοντα ξένα	57M	64M
Φόρος εισοδήματος – αναβληθέντα εγχώρια	65M	164M
Φόρος εισοδήματος – αναβληθέντα ξένα	8M	(99M)
Πιστώσεις φόρου εισοδήματος	0	0
Ίδια κεφάλαια σε θυγατρικές	0	0
Άλλα μετά φόρου εισοδήματα (έξοδα)	0	0
Ενοποιημένα καθαρά κέρδη	359M	460M
Μειονότητα τόκοι-έξοδα	7M	45M
Καθαρό εισόδημα	352M	415M
Έκτακτων απογραφών & Διακοπείσες δραστηριότητες	0	0
Επιπλέον στοιχεία & κέρδους/ζημίας πώληση περιουσιακών στοιχείων	0	0
Σωρευτικό αποτέλεσμα - λογιστική Chg	0	0
Διακοπείσες δραστηριότητες	0	0
Καθαρό εισόδημα μετά έκτακτων απογραφών	352M	415M
Προτιμώμενη μερίσματα	0	0
Καθαρό εισόδημα που είναι διαθέσιμο στο κοινό	352M	415M
EPS (Basic)	0.36	0.45
Βασικές μετοχές	984.62M	923M
EPS (Μειωμένο)	0.36	0.45
Μειωμένα Μερίσματα Μετοχών	984.62M	923M
EBITDA	1.7B	1.71B

Copyright 2014 FactSet Research Systems Inc. All rights reserved. Source FactSet Fundamentals.

Πηγή :<http://www.marketwatch.com/investing/stock/hlt/financials>

4.6. ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Για να καταλάβουμε περεταίρω την εταιρία θα πρέπει να λάβουμε υπ' όψιν και το εξωτερικό περιβάλλον της. Το μάκρο –περιβάλλον αποτελείται από τις μεγαλύτερες κοινωνικές δυνάμεις που επηρεάζουν το μικροπεριβάλλον και είναι κυρίως παράγοντες πολιτικοί, οικονομικοί, κοινωνικοπολιτιστικοί και τεχνολογικοί. Το να αναλυθούν αυτοί οι παράγοντες βοηθά την επιχείρηση στις στρατηγικές μελλοντικές επιχειρηματικές προοπτικές (Cathy, 2010).

Το εξωτερικό περιβάλλον (μάκρο- περιβάλλον) που θέτει την Hilton σε ανησυχία είναι:

Πολιτική : μια σταθερή κατάσταση όπου μερικές επιπτώσεις δίνουν την ικανότητα παραγωγής εισοδήματος.

Οικονομία : με την τρέχουσα ύφεση, έχει παρατηρηθεί πως οι μικρότερες επιχειρήσεις ξενοδοχείων έχουν την τάση της πτώχευσης, καθώς δεν έχουν τις υποδομές που έχουν τα μεγάλα ξενοδοχεία. Αν και η ανάκαμψη έχει αρχίσει, μπορεί να πάρει χρόνο ώστε να αρθούν στρατηγικοί όροι και να ανακάμψει η επιχείρηση ή να μπορέσει να επιστρέψει έστω στην θέση που κατείχε τα τελευταία τρία χρόνια.

Κοινωνικά : το στυλ το οποίο οι συνεργαζόμενοι ταξιδιωτικοί οδηγοί καθοδηγούν αποδοτικά τους επισκέπτες του ξενοδοχείου πως το προϊόν αξίζει το κόστος του, και αυτό είναι το διαφορετικό της στρατηγικής της Hilton όταν εκτελείται η προστιθέμενη αξία (Cathy,2010)

Τεχνολογία : η εγκατάσταση συστημάτων κρατήσεων σε μερικά αεροσκάφη για κρατήσεις δωματίων στον «αέρα» θα χρειαστεί ενσωμάτωση εγκατάστασης με το σύστημα προσωπικής κράτησης με το Hilton. Αυτό χρειάζεται χρήση υψηλού κεφαλαίου.

4.7. ΑΝΑΛΥΣΗ PORTER

Κίνδυνος εισόδου στην αγορά δυνητικών ανταγωνιστών: Ο κίνδυνος εισόδου από δυνητικούς ανταγωνιστές είναι σχετικά χαμηλός, λόγω του υψηλού κόστους θέσπισης μιας ξενοδοχειακής μονάδας και του έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Απειλές υποκατάστατων προϊόντων: Τα ξενοδοχεία Hilton είναι μικρά σπιτάκια, επιχειρηματικά ξενοδοχεία, ξενοδοχεία μπουτίκ, οικοφιλικά ξενοδοχεία (Belch, 2008). Καθώς η Hilton διαθέτει ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο ευρύ φάσμα του κλάδου, η απειλή αυτή μπορεί να φανεί ως μέτρια ή πολύ μικρή. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών μπορεί να θεωρηθεί χαμηλός κίνδυνος καθώς η Hilton έχει μια σειρά από διαθέσιμους προμηθευτές για τους πόρους των επιχειρήσεών της.

ΒΑΣΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Διαπραγματευτική δύναμη του αγοραστή: Τα ξενοδοχεία Hilton έχουν διαφοροποιηθεί στο τμήμα των καταναλωτών. Δεδομένου ότι οι παγκόσμιες εταιρίες ξενοδοχείων έχουν επεκτείνει τις δραστηριότητές τους με ταχύτατους ρυθμούς, οι καταναλωτές θέλουν όλο και περισσότερες ευκαιρίες για να επιλέξουν τις επιθυμητές υπηρεσίες από διαφορετικά ξενοδοχεία. Έτσι η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι αρκετά υψηλός κίνδυνος κάποιες φορές.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων ανταγωνιστών της αγοράς: Τα ξενοδοχεία Hilton βρίσκονται τώρα αντιμέτωπα με την δυσκολία να κερδίσουν την μάχη έναντι των ανταγωνιστών της στην παγκόσμια αγορά των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Μερικά από τα ονόματα των ανταγωνιστών της Hilton είναι: Marriott International (MAR), Starwood Hotels and Resorts Worldwide (HOT), Wyndham Worldwide (WYN), Four Seasons Hotels, Accor SA (Belch, 2008). Έτσι πιστεύεται ότι η Hilton έχει υψηλό επίπεδο αντιπαλότητας με τους ανταγωνιστές της.

4.8. MARKETING MIX

ΠΡΟΪΟΝ: η καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών, που ήρθε μέσω πακέτου, και διακρίνεται με το χαρακτηριστικό του διαγωνισμού μαζί με το πλήρες σχέδιο της μάρκας, έχουν αποδειχθεί ότι είναι μια νικηφόρα προσέγγιση των προϊόντων που παράγουν υψηλά επίπεδα επανάληψης στις επιχειρήσεις (O' Fallon and Ruther Ford, 2010).

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ: η παραδοσιακή κυρίως νικηφόρα διαφήμιση είναι με το μέρος της Hilton. Χρησιμοποιείται στο Διαδίκτυο καθώς και σε ενέργειες μάρκετινγκ. Οι δημόσιες σχέσεις είναι ένα ακόμα σκόπιμο κανάλι διαφήμισης από την πλευρά των συμβατικών πρακτικών προώθησης (Abraham, 2010).

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ: το σχέδιο τιμολόγησης ευθυγραμμίζεται με τον στόχο της διάκρισης, για να συμβάλλουν στην προσφορά ενός λογικού ποσοστού τιμής στην αξιολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών της (Abraham, 2010).

ΤΟΠΟΣ: είναι οι υπηρεσίες και οι λεπτομέρειες για τα προϊόντα που πωλούνται στον επισκέπτη μέσω του άμεσου μάρκετινγκ, την διαφήμιση και το Internet. Οι φορείς παράδοσης προϊόντος αποτελούνται από τις διεθνείς κρατήσεις συστημάτων και τους ταξιδιωτικούς πράκτορες.

4.9. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

ΤΙΜΗ

Οι άμεσοι ανταγωνιστές της Hilton στοχεύουν στην τιμολογιακή πολιτική, ευρέως γνωστή και ως «Δέσμευση τιμής», όπου γίνεται προσπάθεια να αλλάξει η αντίληψη του πελάτη και να γίνει άρση των πωλήσεων. Ωστόσο, η προσπάθεια μείωσης της τιμής χωρίς να πέσει και η ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών μπορεί να δώσει στην Hilton μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

ΤΟΠΟΣ

Τα δημογραφικά στοιχεία για μια διαφορετική επιχείρηση όπως η Hilton, παρουσιάζουν ένα ευρύ φάσμα πελατών. Η αγορά – στόχος της Hilton αποτελείται από τους τακτικούς επαγγελματικούς ταξιδιώτες, ταξιδιώτες αναψυχής, οικογένειες σε διακοπές καθώς και τμήματα επιχειρηματικών συναντήσεων (Barrows and Powers, 2008).

ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Οι προωθητικές ενέργειες της Hilton γίνονται με πιο αργούς ρυθμούς απ' ότι των ανταγωνιστών της, με αποτέλεσμα να ελκύει μικρότερο κοινό. Η Hilton είναι χορηγός ως μέσο διαφήμισης και προώθησης στο 2006 Pro Beach Volleyball, υποστηρικτής της Hilton Harmony Tour στην μουσική εκπαίδευση, καθώς και προωθεί το Hilton Competitive Advantage με το οποίο εμπορεύεται τα ειδικά δωμάτια των ξενοδοχείων Hilton στα οποία μένουν τα μέλη των Ολυμπιακών ομάδων (O' Fallon and Rutherford, 2010)

ΠΡΟΪΟΝ

Διεθνή ταξιδιωτικά αφιερώματα, ταξιδιωτικά πακέτα δικτύου τροφίμων, πακέτα Discovery Kids, ρομαντικά πακέτα, καθώς και πακέτα οικογενειακών διακοπών. Αυτά είναι κάποια παραδείγματα πακέτων που βρίσκονται σε απευθείας διαδικτυακή σύνδεση, για να μπορούν όλοι να δουν όλα τα προϊόντα της Hilton όπως επίσης και τις ανέσεις των δωματίων, τις κατόψεις τους ή φωτογραφίες τους. Επίσης μπορούν να δουν τις αίθουσες συνεδριάσεων και εκδηλώσεων καθώς και τις παρεχόμενες

προσφορές, ειδικές προσφορές, ειδήσεις που αφορούν τα ξενοδοχεία της επιχείρησης και γενικότερα την επιχείρηση, καθώς επίσης ταξιδιωτικές επιλογές και επιλογές διασκέδασης (Abraham, 2010).

Επειδή μια E-business αποτελείται από σχέσεις επιχείρησης με καταναλωτές, σε μερικές περιοχές είναι κάτι παραπάνω από απαραίτητο να υπάρχουν, προκειμένου να αποφεύγονται συγκρούσεις στις περιοχές αυτές. Η εταιρία ξενοδοχείων Hilton, μετά από πολλά χρόνια έχει καταφέρει να δημιουργήσει ένα όνομα για το οποίο μπορεί να είναι πολύ περήφανη. Έχει επεκτείνει τους ορίζοντές της από μια μικρή τοπική εταιρία σε μια διεθνούς δραστηριότητας με μια πολύ γνωστή και καλή φήμη. κατά τη σύγκριση της πολιτικής και των διαδικασιών με τα τούβλα και τα κονιάματα, για να εφαρμόζεται το ηλεκτρονικό επιχειρείν της Hilton Hotels, έχουν απλώς επεκταθεί οι δυνατές υπηρεσίες της, για να μπορούν να συμπεριλάβουν τα πρόσωπα ή τις επιχειρήσεις που θα ήθελαν να συνεργαστούν σε ένα περιβάλλον υψηλότερου ρυθμού. Ως εκ τούτου καθίσταται επιτακτική ανάγκη να μην παραβλέπονται οι προηγούμενες κατευθυντήριες γραμμές. Η δυνατότητα αυτή καθίσταται πολύ πιο εμφανής καθώς η Hilton εισάγει περισσότερες από μια διεθνής επιρροές (Brotherton, 2010).

4.10.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα ξενοδοχεία Hilton έχουν πολλά πλεονεκτήματα μεταξύ των οποίων την στρατηγική διαφοροποίησης, καλά εξειδικευμένο και εκπαιδευμένο προσωπικό καθώς και επίπεδη δομή (Brotherton, 2010). Οι αδυναμίες της Hilton ασκούν την απαίτηση να επικοινωνούν με την στρατηγική της καθώς επίσης και με το εξωτερικό περιβάλλον. Οι υψηλά εργαζόμενοι της Hilton θεωρούν πως υπάρχουν και απαιτήσεις εκπαίδευσης από τις εποχιακές διακυμάνσεις.

Ένας οικονομολόγος, ο Edith Penrose, εξήγησε ότι οι διάφορες δεξιότητες και ικανότητες που κατέχουν οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε ανοδική απόδοση. Αναλύοντας τους εξωτερικούς αλλά και τους εσωτερικούς παράγοντες των ξενοδοχείων Hilton, μπορεί να αναπτυχθεί μια στρατηγική η οποία θα είναι βιώσιμη, έγκυρη και συνεπής. Με βάση τα προηγούμενα δεδομένα, έχουν υπολογιστεί μερικοί από τους πιο κύριους παράγοντες οι οποίοι μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην οικοδόμηση μελλοντικών στρατηγικών.

Τοποθεσία βάσει ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος: η Hilton προσφέρει απaráμιλλη άνεση, εγκαταστάσεις διασκέψεων και ανάπαυσης σε όλα τα μεγάλα αστικά κέντρα και αεροδρόμια. Αυτό συμπληρώνεται από τη διαρκή αφοσίωση στα υψηλά επίπεδα ποιότητας και εξυπηρέτησης, μια δέσμευση η οποία αναγνωρίζεται από τους καταναλωτές αυξάνοντας έτσι τον συντελεστή πληρότητας στα ξενοδοχεία Hilton.

Επαρκής στελέχωση διαχείρισης: η Hilton έχει δείξει μεγάλο ενδιαφέρον στην ανάπτυξη του ειδικευμένου προσωπικού. Διενεργεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, πρόγραμμα ευαισθητοποίησης καθώς επίσης υιοθετεί διάφορες μεθόδους για να βελτιώνει την ποιότητα υπηρεσίας των εργαζομένων. Ένα αποδοτικό και αποτελεσματικό εργατικό δυναμικό εξασφαλίζει την υψηλότερη ικανοποίηση των πελατών καθώς και συνεπακόλουθα υψηλότερα έσοδα στην επιχείρηση.

Οι ταξιδιώτες και οι καταναλωτές αναζητούν ξενοδοχεία φιλικά προς το περιβάλλον, απαίτηση που μπορεί να επιτρέψει την δημιουργία ενός νέου τμήματος αγοράς για τα ξενοδοχεία Hilton. Αν η Hilton υιοθετήσει τις μεθόδους της αειφόρου φιλοξενίας, τότε θα είναι σε θέση να μειώσει τα λειτουργικά της έξοδα και κόστη και να μπορέσει να αποκτήσει οικονομία κλίμακος.

Η Hilton επιπλέον βασίζεται σταδιακά όλο και περισσότερο στο μοντέλο του franchising προκειμένου να έχει συνεχή ανάπτυξη. Αυτό επιτρέπει στην εταιρία να έχει εισοδήματα χωρίς να χρειάζεται να αποκτήσει κόστος προκειμένου να αγοράσει ακίνητη περιουσία για να δημιουργήσει και να κτίσει καινούρια ξενοδοχεία. Επιπλέον αυτό το σχέδιο επιτρέπει στην εταιρία να εστιάσει τις προσπάθειές της για να γίνει ένα πολύ ισχυρό εμπορικό σήμα παρά την αγορά ακίνητης περιουσίας. Μέσα από την παρατήρηση των περιφερειακών και εθνικών στυλ επιχειρήσεων, τα ξενοδοχεία Hilton, θα είναι σε θέση να επωφεληθούν των ευκαιριών που θα επιτρέψουν την ανάπτυξη, αναγνωρίζοντας τις απειλές που μπορεί να επηρεάσουν την παραγωγικότητα (τρομοκρατικές ενέργειες, SARS και άλλα).

Η ανάπτυξη στην φιλοξενία και τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις περιέχουν μια σταθερή συγκέντρωση για διεθνή ανάπτυξη και εφαρμογή για την προώθηση στους καταναλωτές όλων των δυνατών πηγών προϊόντων. Αξιοποιώντας τις ανταγωνιστικές στρατηγικές μαζί με την αποτελεσματική εξυπηρέτηση του αποτελεσματικά

εκπαιδευμένου εργατικού δυναμικού, τα ξενοδοχεία Hilton θα είναι σε θέση να ενισχύσουν την θέση τους στην παγκόσμια βιομηχανία της πολυτελούς ξενοδοχείας.

Επί του παρόντος η Hilton είναι ένας από τους κορυφαίους ανταγωνιστές στον τομέα των υπηρεσιών. Αν και τα ξενοδοχεία Hilton είναι μια πολύ πετυχημένη επιχείρηση τόσο ως κτιριακές εγκαταστάσεις όσο και ως διαδικτυακές υπηρεσίες, η Hilton θα μπορεί να εξυπηρετείται και να εξυπηρετεί καλύτερα με την δημιουργία ή χρήση online διαδραστικού λογισμικού για την εκπαίδευση.

Δεύτερον, προτείνεται η επέκταση σε νέες αγορές αξιοποιώντας μια κατευθυντήρια γραμμή μάρκετινγκ ηλεκτρονικού επιχειρείν. Αυτό μπορεί να ενισχύσει τις αδυναμίες οι οποίες προηγουμένως διαπιστώθηκαν. Κατά μια έρευνα σε απευθείας σύνδεση χρήσης σε σχέση με τις εγκαταστάσεις παράσχει μια πρόσθετη διορατικότητα στις πιθανές αλλαγές που μπορεί να προκύψουν στο άμεσο ή έμμεσο μέλλον.

Μέσα από την μελέτη της εθνικής και περιφερειακής ξενοδοχειακής βιομηχανίας η Hilton θα είναι ικανή να πραγματοποιήσει το όφελος των επιλογών που θα επιτρέψει την ανάπτυξη όταν οι απειλές της ονομασίας ενδεχομένως επηρεάζουν την αφθονία.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ℵ Γεώργιος Δ. Ζωγράφου, Καινοτόμα Ξενοδοχειακά Καταλύματα
- ℵ Χατζηακώβου, Γ (εκδ), Εγκυκλοπαίδεια « Επιστήμη και Ζωή»
- ℵ Χυτήρης 2000
- ℵ Δαγκαλίδης 2008
- ℵ ΑΣΠΕΤΕ
- ℵ Παππάς και συν. 2006 (Παππάς, Ν. (2006) Οι Οικονομικές, Κοινωνικές και Χωρικές Διαστάσεις του Τουρισμού στη Ρόδο μέσω των Αντιλήψεων των Πληροφορητών. Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή, Χίος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.)

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ℵ "International tourism challenged by deteriorating global economy". UNWTO World Tourism Barometer (World Tourism Organization) 7 (1). January 2009. Retrieved 17 November 2011.
- ℵ "UNWTO World Tourism Barometer Interim Update". UNWTO World Tourism Barometer (World Tourism Organization). August 2010. Retrieved 17 November 2011.
- ℵ "UNWTO World Tourism Barometer". UNWTO World Tourism Barometer (World Tourism Organization) 11 (1). January 2013. Retrieved 2013-04-09.
- ℵ [Forbes](#)
- ℵ <http://hig.diva-portal.org/smash/get/diva2:120229/FULLTEXT01.pdf>
- ℵ <http://himachalparyatanshiksha.blogspot.gr/2013/05/tourism-products-characteristics-and.html>
- ℵ <http://lokatourconsultant.blogspot.gr>

- ✂ <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf>" UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics". World Tourism Organization. 1995. p. 10. Retrieved 26 March 2009.
- ✂ <http://www.courseworkmojo.co.uk>
- ✂ <http://www.marketwatch.com/investing/stock/hlt/financials>
- ✂ <http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1585689/000119312513364703/d593452ds1.htm>
- ✂ <http://www.dratte.gr/ARTHRA/2006hotelstory.htm>
- ✂ Ibid
- ✂ Library.tee.gr/digital/books-notee/book.../book-59509_zogrzfos.pdf
- ✂ www.astrumpeople.com
- ✂ www.buzzle.com
- ✂ www.ccohs.ca
- ✂ www.davidmcmillangroup.typepad.com
- ✂ www.ehow.com
- ✂ www.en.wikipedia.org
- ✂ www.encyclopedia.com
- ✂ www.essay.uk.com
- ✂ www.fortunegreece.com/article/iotel-brain-elliniki-epichirisi-memialo/
- ✂ www.go2hr.ca
- ✂ www.hospitalitynet.org
- ✂ www.hotelaroundworld.blogspot.gr
- ✂ www.hotelmarketingcoach.com
- ✂ www.hotelnewsresource.com
- ✂ www.hvs.com
- ✂ www.industry-trade.blogspot.gr
- ✂ www.medtiblog.org
- ✂ www.Mydefinitions.blogspot.com
- ✂ www.pass2greece.gr
- ✂ www.prm.naw.edu
- ✂ www.tugberkugurlu.com

- ✧ www.us.wow.com
- ✧ www.wiki.answers.com
- ✧ www.wisegeek.org
- ✧ www.yadshotels.gr
- ✧ HOST HOTELS & RESORTS 2012
- ✧ ir.hiltonworldwide.com

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ✧ Abbey J, 1989, Hospitality Sales and Advertising, The educational institute of the American Hotel & Motel Association, Michigan, USA
- ✧ Cooper, Chris & Fletcher, John & Fyall, Alan & Gilbert, David & Wanhill,
- ✧ Gee, Chuck Y. 1994. International Hotels; Development and management. United States. Educational Institute of the American hotel & motel association
- ✧ Medlik, S. & Ingram, H. 2000. The business of hotels. Fourth edition. Great Britain. Elsevier Ltd. Pearson Education Limited.
- ✧ Plog S, 2004, Leisure Travel a marketing Handbook, Pearson Education Inc, New Jersey, USA Stephen. 2008. Tourism; Principles and Practice. Fourth edition. Great Britain.
- ✧ Abraham, Pizam. (2010). International Encyclopedia of Hospitality Management, Edition 2, Publisher Butterworth-Heinemann, 312-325
- ✧ Armstrong, M. (2001) A Handbook of Personnel Management Practice, 8th edn. London and Milford, CT: Kogan Page.
- ✧ Barrows, Clayton. Powers, Tom. (2008). Introduction to the Hospitality Industry. Publisher John Wiley and Sons. Pp 294-296

- ⌘ Belch, George; (2008). Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communication Perspective; Publisher McGraw-Hill Australia; ISBN0074717669, 9780074717660. Pp 354-358.
- ⌘ Brotherton, Bob. (2010). An introduction to the UK hospitality industry: a comparative approach. Publisher Butterworth-Heinemann pp 161-163
- ⌘ Cathy, A. Enz. (2010). the Cornell School of Hotel Administration Handbook of Applied Hospitality Strategy, Publisher SAGE, 545-555
- ⌘ Nick, Dalton. (2011). Frommer's England and the Best of Wales 2012, Publisher John Wiley & Sons, 412-422
- ⌘ O'Fallon, Michael. Rutherford, Denney. (2010). Hotel Management and Operations. Publisher John Wiley and Sons. Pp 136-138
- ⌘ Ransley. J, Ingram . H ,2000,developing hospitality properties and facilities,replica press pvt ltd
- ⌘ BIFM (2008). Facilities Management Introduction. Retrieved October 20th 2008 from <http://www.bifm.org.uk/bifm/about/facilities>

