

ΑΝΩΤΑΤΟ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΚΡΕΜΜΥΔΑ ΜΑΡΙΑ
ΛΙΑΠΗ ΣΤΥΛΙΑΝΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΣΤΥΛΙΑΝΟΣ ΠΑΤΣΙΚΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ



ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

ΑΘΗΝΑ 2012

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	4
ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ	4
Εισαγωγή.....	4
1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	5
1.2 ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑ & ΖΗΤΗΣΗ.....	6
1.3 ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ	7
1.4 ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΛΑΔΟΥ	11
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	11
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 1	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	13
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	13
Εισαγωγή.....	13
2.1 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ.....	15
2.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ..	16
2.2.1 Προβλήματα Οργανωτικής Δομής Ξενοδοχείων.....	18
2.3 ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ	19
2.4 ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΕ ΕΞΩΓΕΝΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	21
2.5 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	23
2.5.1 Αντικείμενο - Σκοπός.....	23
2.6 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΚΥΡΙΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΧΩΡΕΣ	24
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	27
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 2	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	29
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ MARKETING & MANAGEMENT	29
Εισαγωγή.....	29
3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ MARKETING	30
3.2 ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΠΕΡΙΟΔΟΙ ΣΤΗΝ ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ MARKETING	31

3.3 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΥΜΜΑΧΙΑ.....	32
3.4 ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ MARKETING.....	33
3.5 ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: ΚΑΛΗ ΠΟΡΕΙΑ ΜΕΣΩ ΚΑΛΗΣ ΠΡΑΞΗΣ.....	34
3.6 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ MARKETING.....	36
3.7 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ MARKETING ΣΕ ΔΥΣΚΟΛΟΥΣ ΚΑΙΡΟΥΣ.....	38
3.8 ΤΑ ΜΕΣΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ.....	46
3.9 ΟΡΙΣΜΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ MANAGEMENT.....	47
3.9.1 Προσόντα Ξενοδοχειακού Manager.....	48
3.10 ΑΓΟΡΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ.....	48
3.11 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ.....	51
3.12 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	52
3.13 YIELD MANAGEMENT.....	56
<i>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</i>	<i>61</i>
<i>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 3.....</i>	<i>62</i>
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	64
<i>ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ.....</i>	<i>64</i>
Εισαγωγή.....	64
4.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....	65
4.2 ΚΑΤΑΞΗ ΧΩΡΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	66
4.2.1 Τι είναι αυτό που καθιστά τους πρωτοπόρους στον τομέα της καινοτομίας.....	67
4.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΕΙΣΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	68
4.4 ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΙΔΕΕΣ.....	69
4.5 ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ.....	75
4.6 ΑΝΤΙΣΥΜΒΑΤΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ.....	78
4.7 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΕΞΥΠΝΩΝ ΣΥΣΚΕΥΩΝ.....	86
4.7.1 Ενίσχυση επιχειρήσεων για την ανάπτυξη και αξιοποίηση καινοτόμων εφαρμογών σε «έξυπνες» συσκευές κινητών επικοινωνιών και υπολογιστές-ταμπλέτες (digi-mobile).....	86
4.7.1.1 ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΕΞΥΠΝΩΝ ΣΥΣΚΕΥΩΝ.....	87
4.7.2 Επιλέξιμες Δαπάνες.....	89
4.7.3 Προϋπολογισμός - Χρονοδιάγραμμα.....	89

4.8 ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ	90
4.8.1 Πλεονεκτήματα Τεχνολογίας .NET	91
4.8.2 Τρόποι υλοποίησης	92
4.8.3 Δημιουργία Blog από τους επισκέπτες.....	93
4.9 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ	94
4.9.1 Η καινοτομία αποτελεί όπλο για την καταπολέμηση της κρίσης.....	95
4.9.2 Στόχοι των κρατικών ενισχύσεων για την έρευνα και ανάπτυξη και την καινοτομία.....	96
4.9.3 Η καινοτομία, κλειδί για την ανάπτυξη στην Ελλάδα.....	97
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	99
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 4.....	101
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	103
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	109

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο τουρισμός παρουσιάστηκε ως όργανο για παραγωγή εργασίας, μείωση της φτώχειας και της βιώσιμης ανθρώπινης ανάπτυξης. Ο τουρισμός προωθεί την κατανόηση των ανθρώπων και ανθρωπίνων σχέσεων σε παγκόσμιο επίπεδο, ενώ παράλληλα δίνει τη δυνατότητα για προώθηση των τοπικών εθίμων, τεχνών και παραδόσεων του προορισμού. Παράλληλα, αποτελεί ένα απαραίτητο τμήμα της οικονομικής δραστηριότητας της κάθε χώρας που τον αναπτύσσει, ιδιαίτερα σε σχέση με την αύξηση του συναλλάγματος, την παραγωγή επιπρόσθετου εισοδήματος και τη δημιουργία εργασιακών ευκαιριών.

Ο *Peters* (1969: 3) θεωρεί ότι ο διεθνής τουρισμός είναι «το μεγαλύτερο μεμονωμένο στοιχείο του παγκόσμιου εμπορίου και για μερικούς αιώνες αποτελεί τη μεγαλύτερη βιομηχανία εξαγωγών και συγκομιδής συναλλάγματος». Ο τουρισμός σίγουρα αποτελεί μια ευκαιρία οικονομικής ανάπτυξης ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες, κατέχοντας το 1,5% του παγκόσμιου Καθαρού Εθνικού Προϊόντος (*Convention of Biological Diversity, 2005*).

Στην αρχή της νέας χιλιετίας ο τουρισμός καθορίζεται ως η κύρια βιομηχανία σε πολλές χώρες και ο γρηγορότερα αναπτυσσόμενος οικονομικός τομέας σε σχέση με το ξένο συνάλλαγμα και τη δημιουργία θέσεων εργασίας. Ο διεθνής τουρισμός είναι ο πιο επικερδής τομέας εξαγωγών και ένας σημαντικός παράγοντας στο ισοζύγιο πληρωμών πολλών κρατών. Ο τουρισμός έγινε μία από τις πιο σημαντικές πηγές δημιουργίας θέσεων εργασίας. Συνδυάζει μεγάλο όγκο επενδύσεων και υποδομής, ενώ μεγάλο μέρος του βοηθά στη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης των ντόπιων. Οι περισσότερες θέσεις εργασίας και τουριστικές

επιχειρήσεις δημιουργούνται στις αναπτυσσόμενες χώρες, βοηθώντας με αυτό τον τρόπο στην ανάπτυξη των οικονομικών ευκαιριών και στην καταπολέμηση της αστευφιλίας (WTO, 2006). Η ‘πολιτιστική αφύπνιση’ και οι προσωπικές φιλίες που δημιουργούνται μέσω του τουρισμού μεταξύ των ντόπιων και των επισκεπτών, αποτελούν μια ισχυρή δύναμη για τη βελτίωση της παγκόσμιας κατανόησης και συνεισφέρουν στην παγκόσμια ειρήνη μεταξύ των εθνών. Μια τέτοιου είδους μεγάλης κλίμακας δραστηριότητα όπως είναι ο τουρισμός, φυσικό είναι να έχει θετικές και αρνητικές επιπτώσεις τόσο για την οικονομία όσο και για την κοινωνία και το περιβάλλον στους τουριστικούς προορισμούς. Γι’ αυτό το λόγο στο Hague Declaration on Tourism (1989) ο τουρισμός αναφέρεται ως «επανάσταση». Ο τουρισμός και το φυσικό περιβάλλον θεωρούνται ως άρρηκτα συνδεδεμένα δημιουργώντας ένα βιώσιμο σύστημα που είναι «οικολογικά ασφαλές, οικονομικά βιώσιμο, κοινωνικά δίκαιο και πολιτιστικά κατάλληλο και ανθρώπινο» (Farrel & McLellan, 1987). Παρ’ όλα αυτά η εμπειρία δείχνει ότι τα οικονομικά οφέλη που παρουσιάζονται από την τουριστική ανάπτυξη δε μεταφράζονται πάντα σε κοινωνικοοικονομικά οφέλη και περιβαλλοντική βιωσιμότητα (Loon & Polakow, 2001).

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Λόγω της πολυπλοκότητας τους κλάδου και της τεράστιας σύνθεσης των ανθρωπογενών δραστηριοτήτων που περιλαμβάνει, δεν κατέστη ακόμα δυνατό να υπάρξει ένας σαφής ορισμός, αποδεκτός απ’ όλους, για το τι είναι ο τουρισμός. Έτσι λοιπόν υπάρχουν πολλοί ορισμοί που προσπαθούν να περιγράψουν τον τουρισμό.

Ενδεικτικά, σύμφωνα με τη Διεθνή Ακαδημία Τουρισμού (A.I.T.) :
«ο τουρισμός είναι το σύνολο των ανθρώπινων μετακινήσεων και δραστηριοτήτων που προκύπτουν απ’ αυτές που προκαλούνται από την εξωτερική και πραγματοποίησή του σε διάφορους βαθμούς και διάφορη ένταση, σε κάθε άτομο αδρανούντος πόθου και απόδρασης» (Ρούπας, 1993: 7).

1.2 ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑ & ΖΗΤΗΣΗ

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού θεωρεί ότι «το κλειδί της επιτυχίας έγκειται στη γρήγορη ικανοποίηση των καταναλωτικών αναγκών και στην προσέγγιση δυνητικών πελατών με ακριβείς, προσωπικές και έγκαιρες πληροφορίες» (WTO, 1988). Τις τρεις τελευταίες δεκαετίες, στο κυνήγι της κερδοφορίας και των πλεονεκτημάτων που παρέχει η παγκόσμια αγορά, οι προμηθευτές τουριστικών υπηρεσιών διαμόρφωσαν πολλές διαδραστικές τεχνολογίες όπως το ηλεκτρονικό διατραπεζικό σύστημα και τα ηλεκτρονικά συστήματα κρατήσεων και επιβεβαίωσης αυτών (*Rayman – Bacchus & Molina, 2001*).

Τι νοείται όμως με τους όρους ζητούμενη και προσφερόμενη ποσότητα; Η ζητούμενη ποσότητα αναφέρεται σε μια επιθυμητή ποσότητα – τη συνολική ποσότητα που οι καταναλωτές θέλουν να αγοράσουν. Αυτή η επιθυμητή ποσότητα δεν είναι το ίδιο πράγμα με την ποσότητα την οποία τελικά αγοράζουν οι αγοραστές. Η τελευταία μπορεί να είναι μικρότερη από την πρώτη αν η διατιθέμενη ποσότητα δεν επαρκεί.

Από την άλλη η προσφερόμενη ποσότητα αναφέρεται στη συνολική ποσότητα την οποία είναι διατεθειμένοι να πουλήσουν οι πωλητές στην αγορά, με δεδομένη την τιμή του αγαθού. Η προσφερόμενη ποσότητα είναι και αυτή μια επιθυμητή ποσότητα και είναι δυνατό να μην ταυτίζεται με την ποσότητα που εν τέλει πωλείται (*Chacholiades, 1990: 37, 42 – 43*).

Αναφορικά με τους ορισμούς του τουρισμού από την πλευρά της ζήτησης μπορεί να ειπωθεί ότι ο τουρισμός είναι οι δραστηριότητες των ατόμων που ταξιδεύουν και μένουν σ' ένα περιβάλλον όχι περισσότερο από ένα έτος και ο σκοπός τους είναι η αναψυχή, η εργασία ή κάτι άλλο (*WTO & UNSTAT, 1994*).

Από την πλευρά της προσφοράς υπάρχουν δύο προσεγγίσεις (η περιγραφική και η τεχνική) που ορίζουν τον τουριστικό τομέα. Από περιγραφική σκοπιά, ο Leiper (1979: 400) θεωρεί ότι «η τουριστική βιομηχανία αποτελείται από όλες αυτές τις εταιρίες, οργανισμούς κι εγκαταστάσεις που σκοπό έχουν να εξυπηρετήσουν συγκεκριμένες επιθυμίες και ανάγκες των τουριστών». Η τεχνική σκοπιά κατατάσσει τις τουριστικές επιχειρήσεις σε δύο τύπους (*Cooper & συν., 1999*):

- Σ' αυτές που δεν μπορούν να επιζήσουν χωρίς των τουρισμό.

- Σ' αυτές που μπορούν να επιζήσουν χωρίς το τουρισμό αλλά με πολύ μικρότερο επιχειρησιακό εύρος.

Στη σημερινή εποχή οι τουρίστες γίνονται πιο εκλεπτυσμένοι και πιο απαιτητικοί ζητώντας προϊόντα υψηλής ποιότητας και αξίας για τα χρήματα που διαθέτουν .

1.3 ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Πρέπει να επισημανθεί ότι η μεγαλύτερη τουριστική αγορά παγκοσμίως είναι η λεκάνη της Μεσογείου όπου αποτελεί τον κυριότερο προορισμό της τουριστικής βιομηχανίας. Το ότι η Ελλάδα γεωγραφικά τοποθετείται σ' αυτή την περιοχή αποτελεί ένα ακόμα σημαντικό λόγο να υπάρξει μια συνοπτική ανάλυση αυτού του προορισμού.

Η Ελλάδα αποτελεί κορυφαίο τουριστικό προορισμό παγκοσμίως. Κατατάσσεται ανάμεσα στους **Top 10** τουριστικούς προορισμούς για το 2010 σύμφωνα με τη *Lonely Planet* και επίσης βρίσκεται στη δεύτερη θέση σύμφωνα με τα *Telegraph Travel Awards 2008* της Αγγλίας στην κατηγορία της Καλύτερης Ευρωπαϊκής Χώρας. Την τελευταία δεκαετία, ο αριθμός των τουριστών αυξάνεται σταθερά. Το 2004, 14,2 εκατομμύρια άτομα επισκέφθηκαν την Ελλάδα, αριθμός που αυξήθηκε σε 17 εκατομμύρια το 2008.

Σήμερα μία από τις βασικές προτεραιότητες της Ελληνικής Πολιτείας είναι να δημιουργήσει μία δυναμική και βιώσιμη τουριστική υποδομή για όλες τις εποχές του χρόνου που θα ανταποκρίνεται στις προκλήσεις του 21ου αιώνα.

Σύμφωνα με το *Travel & Tourism Competitiveness Report, 2009*, που δημοσιεύτηκε από το World Economic Forum, η Ελλάδα κατέχει συνολικά την **24η** θέση μεταξύ *133* χωρών, και παράλληλα βρίσκεται στο Top 10 σε μία σειρά από σημαντικούς επιμέρους δείκτες (*3η Θέση: Prioritization of travel & tourism subindex, 9η θέση: World Heritage cultural sites, 5η θέση: Tourism infrastructure, 1η θέση: Physician density subindex.*).

Ο τουρισμός αποτελεί το **18%** του ΑΕΠ της Ελλάδας, απασχολεί περισσότερα από **900.000** άτομα και είναι η μεγαλύτερη πηγή άδηλων πόρων της χώρας (**36%** το 2007).

Η συμβολή της τουριστικής οικονομίας το 2010 στο ΑΕΠ της Ελλάδας φτάνει το **15,1%** (δηλαδή **34,4 δισ.** ευρώ), ενώ η συνολική απασχόληση στην τουριστική οικονομία (**754.400** θέσεις εργασίας) αντιστοιχεί στο **17,1%** των απασχολουμένων. Όσον αφορά τη φορολογία, αποφέρει έσοδα ύψους **1,4 δισ.** ευρώ (δηλαδή το **5%** των συνολικών εσόδων από την έμμεση φορολογία). Μέχρι το 2019 η απασχόληση στην τουριστική οικονομία μπορεί να αυξηθεί τουλάχιστον κατά **360.000** άτομα, καλύπτοντας το **100%** των ανέργων κατά το 2009.

Συγκρινόμενος σε παγκόσμιο επίπεδο, ο ελληνικός τουρισμός καταγράφει ικανοποιητικές επιδόσεις. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (WTO), η Ελλάδα το 2010 ήταν **17η** σε επίπεδο διεθνών αφίξεων και **21η** σε επίπεδο εσόδων. Επίσης, σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) το 2011, η χώρα μας καταλαμβάνει την **29η** θέση μεταξύ 139 χωρών στο Δείκτη Ταξιδιωτικής και Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας, ενώ στο Γενικό Δείκτη Ανταγωνιστικότητας καταλαμβάνει μόλις την **83η**.

Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύουν ότι ο ελληνικός τουρισμός είναι ένας από τους ελάχιστους τομείς της εθνικής οικονομίας, ο οποίος είναι ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο.

Σήμερα, λειτουργούν περισσότερα από **9.000** ξενοδοχεία στην Ελλάδα. Το γεωγραφικό εύρος των τουριστικών προορισμών είναι ιδιαίτερα μεγάλο, εξαιτίας του γεγονότος ότι η Ελλάδα διαθέτει πάνω από **6.000** μεγάλα και μικρότερα νησιά. Επιπλέον, η μεγάλη ποικιλία σε φυσικά τοπία, ο μεγάλος αριθμός ιστορικών μνημείων και χωριών και η δυνατότητα πολλών δραστηριοτήτων υποδηλώνουν ότι οι ευκαιρίες ουσιαστικά είναι απεριόριστες.

Το **85%** περίπου των επισκεπτών έρχονται από τη Δυτική Ευρώπη: **21,2%** από το Ηνωμένο Βασίλειο, **17,5%** από τη Γερμανία, **8,8%** από την Ιταλία,

5,3% από τη Γαλλία, 5,2% από την Ολλανδία και 7,5% από σκανδιναβικές χώρες.

Επιπλέον, αυξάνονται όλο και περισσότερο οι επισκέπτες από την Ανατολική Ευρώπη και την Κίνα.

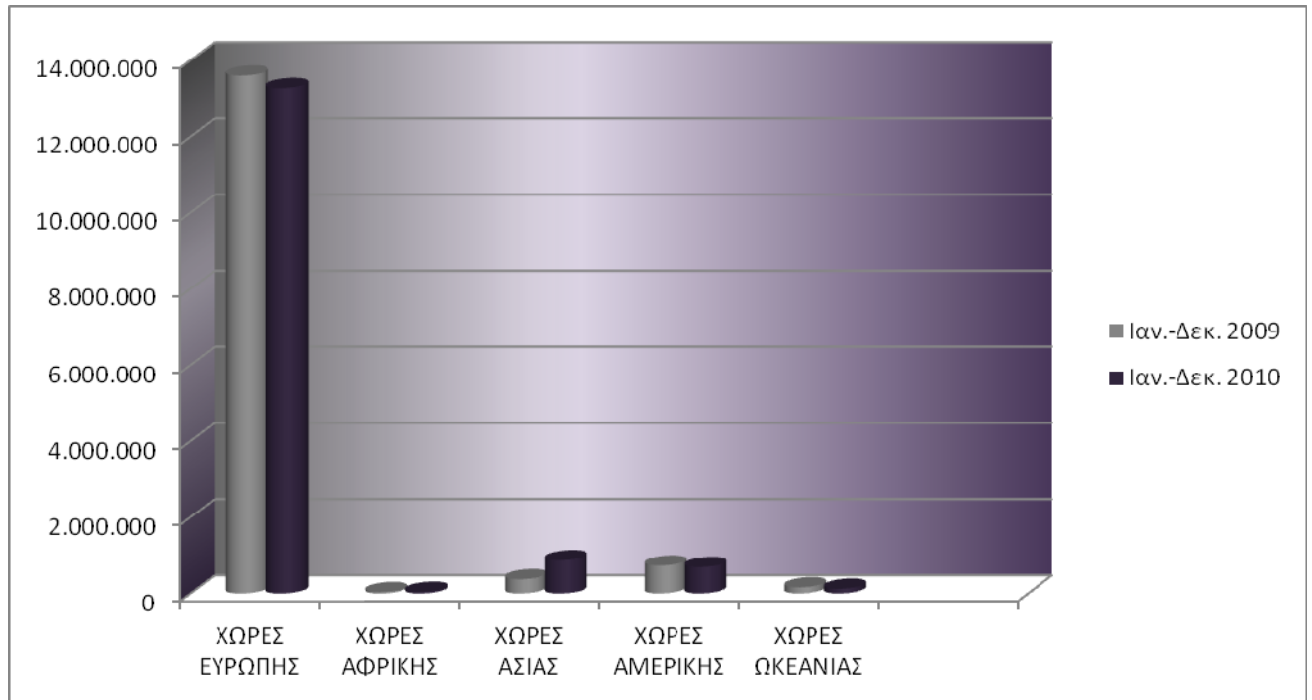
Σήμερα, το 70% των επισκέψεων λαμβάνει χώρα κατά την περίοδο μεταξύ Μαΐου και Οκτωβρίου, ενώ οι επισκέπτες συγκεντρώνονται κυρίως στην Κρήτη (21% των συνολικών κλινών), στα Δωδεκάνησα (17%), στα Επτάνησα (12%), στην Αττική (9%), στη Χαλκιδική (6,5%) και στις Κυκλάδες (6%).

ΧΩΡΑ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ	ΑΦΙΞΕΙΣ			ΠΕΡΙΟΔΟΣ	ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ		
		2008/09	2009/10	2010/11		2008/09	2009/10	2010/11
ΕΛΛΑΔΑ	Ιαν-Αύγ	- 8,6	- 0,9	8,6	Ιαν-Αύγ	11,7	- 8,8	14,2
ΙΤΑΛΙΑ	Ιαν-Αύγ	-2,6	3,3	5,2	Ιαν-Αύγ	-9,1	3,6	5,6
ΙΣΠΑΝΙΑ	Ιαν-Αύγ	- 9,9	0,3	7,8	Ιαν-Αύγ	1,9	1,9	9,7
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	Ιαν-Αύγ	- 13,2	- 0,8	13,7	Ιαν-Αύγ	10,3	8,3	8,5
ΚΡΟΑΤΙΑ	Ιαν-Αύγ	- 2,7	3,6	6,4	Ιαν-Αύγ	- 2,3	8,0	- 15,4
ΚΥΠΡΟΣ	Ιαν-Αύγ	- 10,7	1,3	11,1	Ιαν-Αύγ	- 15,5	1,7	16,0
ΤΟΥΡΚΙΑ	Ιαν-Αύγ	- 0,9	5,1	12,6	Ιαν-Αύγ	- 7,5	- 3,9	17,0

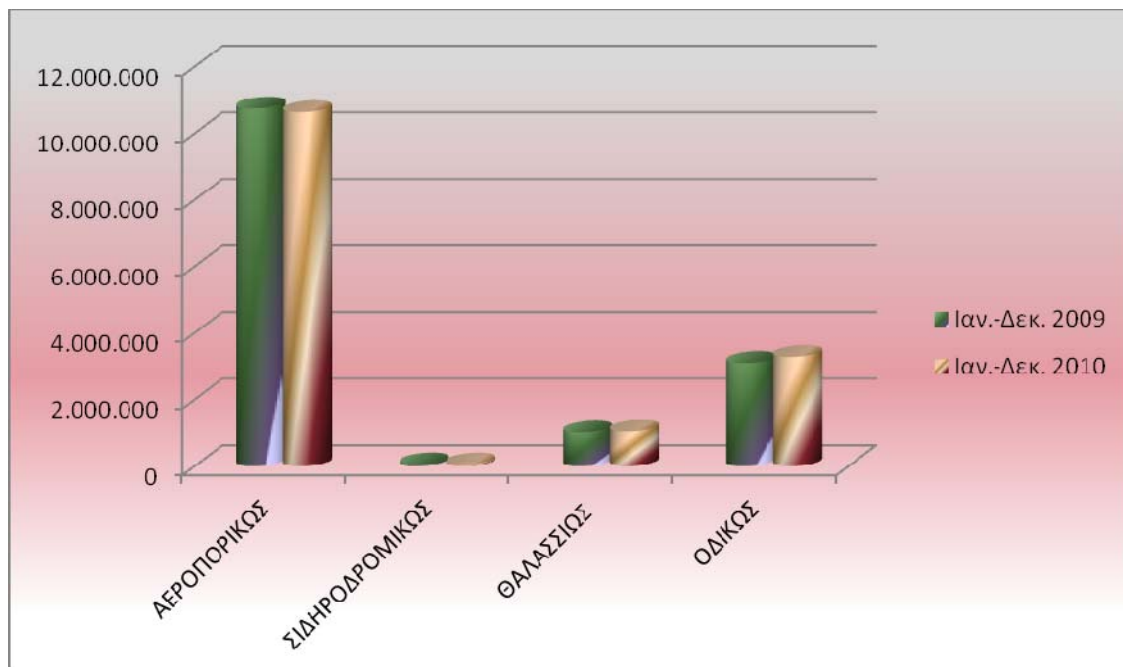
Πίνακας 1.1: Εξέλιξη Αλλοδαπού Τουρισμού στην Ελλάδα και τις Ανταγωνίστριες Χώρες % Μεταβολή

(1) Αφορά αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στα κυριότερα αεροδρόμια της χώρας. Οι αφίξεις της Αθήνας προέρχονται από το "Ελ. Βενιζέλος". Περιλαμβάνονται τα 19 μεγαλύτερα αεροδρόμια της χώρας.

(2) Αφορά διανυκτερεύσεις αλλοδαπών τουριστών σε ξενοδοχειακά καταλύματα.



Διάγραμμα 1.1 : Αφίξεις μη κατοίκων στην Ελλάδα από το Εξωτερικό: Ιαν-Δεκ 2009-2010



Διάγραμμα 1.2 : Αφίξεις μη κατοίκων στην Ελλάδα από το Εξωτερικό: Ιαν-Δεκ 2009-2010

1.4 ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΛΑΔΟΥ

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν παρουσιάζει προβλήματα διαρθρωτικής φύσης, όπως εξάρτηση από τους *tour operators*, χαμηλή εξειδίκευση του προσωπικού, προσέλκυση τουριστών χαμηλής και μεσαίας εισοδηματικής τάξης, κορεσμό των δημοφιλών προορισμών, αδυναμίες στο χωροταξικό πλαίσιο, έντονη εποχικότητα κατά τους θερινούς μήνες. Στα προβλήματα του κλάδου συγκαταλέγονται επίσης: η άναρχη εξάπλωση μικρών επιχειρήσεων παροχής καταλύματος και το φαινόμενο της παράνομης λειτουργίας μέρους αυτών που δυσφημεί το ελληνικό τουριστικό προϊόν, το υψηλό κόστος παροχής υπηρεσιών εκτός ξενοδοχείου, οι ανεπαρκείς υποδομές εκτός των δημοφιλών προορισμών, ο εντεινόμενος ανταγωνισμός από γειτονικές χώρες. (8ο συνέδριο τουρισμού και ανάπτυξης)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους κλάδους της ελληνικής οικονομίας, λόγω της υψηλής συμμετοχής του στο ΑΕΠ της χώρας και της ακόμη υψηλότερης στην απασχόληση. Επίσης πολύ σημαντικός είναι ο ρόλος του τουρισμού στην κάλυψη σημαντικού μέρους του ελλείμματος του εμπορικού ισοζυγίου της χώρας, ρόλος ο οποίος είναι εξαιρετικά σημαντικός ιδιαίτερα στην παρούσα περίοδο. Για να υποστηριχθεί η τουριστική ανάπτυξη στο μέλλον θα πρέπει ο τουρισμός να αναδειχθεί σε βασική προτεραιότητα της Κυβέρνησης. Οι επενδύσεις και η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στον τομέα του τουρισμού θα πρέπει να αποτελέσουν βασικό στόχο του υπό διαμόρφωση αναπτυξιακού νόμου, καθώς ο τουρισμός έχει αποδείξει στο παρελθόν ότι διαθέτει συγκριτικά πλεονεκτήματα και αξιοσημείωτες αναπτυξιακές επιδόσεις που συμβάλλουν σημαντικά στην ανταγωνιστικότητα και εξωστρέφεια της ελληνικής οικονομίας. Οι όποιες αποφάσεις και αλλαγές

που θα συντελεστούν από πλευρά της Πολιτείας θα πρέπει να έχουν την άμεση στήριξη της ελληνικής κοινωνίας. Πρέπει να γίνει κοινή συνείδηση στον κάθε πολίτη ότι ο τουρισμός αφορά τον καθένα μας, άμεσα ή έμμεσα. Η βαθιά αλλαγή στη νοοτροπία μας είναι ο καταλυτικός παράγοντας που θα αναδείξει τις πραγματικές δυνατότητες του τουριστικού μας προϊόντος.

Επιπλέον, είναι απαραίτητη η αξιοποίηση εναλλακτικών μορφών τουρισμού, οι οποίες θα λειτουργήσουν συμπληρωματικά του υφιστάμενου προτύπου γύρω από τον ήλιο και τη θάλασσα, που αποτελεί τον πυλώνα ανάπτυξης του εγχώριου τουριστικού προϊόντος. Σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπως διαμορφώνεται από τις χώρες της Μεσογείου, αλλά και από νέους αναδυόμενους προορισμούς, μορφές τουρισμού, όπως ο τουρισμός πόλεων (στην Αθήνα και στη Θεσσαλονίκη), ο συνεδριακός τουρισμός και ο τουρισμός υγείας, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη της κρουαζιέρας μπορούν να βοηθήσουν ουσιαστικά προς την κατεύθυνση αυτή. Είναι ενδεικτικό ότι με βάση την εκτίμηση της επίδρασης του τουρισμού στην ελληνική οικονομία, η επίτευξη του στόχου των 20 εκατ. αφίξεων από το εξωτερικό θα είχε ως αποτέλεσμα οι τουριστικές εισπράξεις από το εξωτερικό να ανέλθουν τουλάχιστον στα 12,8 δισεκ. ευρώ, ενώ σε όρους συνολικής επίδρασης στο ΑΕΠ η επιπλέον συμβολή θα ήταν μεγαλύτερη των 7 δισεκ. ευρώ σε σχέση με εκείνη για το 2010.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 1

Δρ. Νικόλαος Παππάς, Κωνσταντίνος Μαγουλάς, Καθηγητής Ε.Μ.Π.
(επιμ.) : *Τουρισμός, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης ΕΠΕΑΕΚ*

Τουρισμός (2008). Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο:

<http://www.investingreece.gov.gr>

Εθνικές Στατιστικές Υπηρεσίες και Κεντρικές Τράπεζες των χωρών.
Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ
RESEARCH INSTITUTE FOR TOURISM

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Από τη στιγμή που η Ελλάδα αποτελεί χώρα προορισμού τουριστών, ευνόητο είναι ο ξενοδοχειακός τομέας να αποτελεί τον κύριο μοχλό της τουριστικής της ανάπτυξης. Σε μελέτη του Ι.Τ.Ε.Π. (2001) σε σχέση με τον αριθμό των δωματίων στα Ελληνικά ξενοδοχεία, το 93% αυτών έχουν λιγότερα από 100 δωμάτια ενώ απασχολούν από έναν έως 60 υπαλλήλους. Ανάλογα με τον προορισμό, τα μεγάλα ξενοδοχεία στην Ελλάδα υποβοηθούνται από μικρότερες επιχειρήσεις κατάλυσης, όπως ενοικιαζόμενα δωμάτια, εξοχικές κατοικίες, bungalows και camping. Η Ευρωπαϊκή Ένωση καθορίζει ως μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αυτές που απασχολούν λιγότερους από 250 υπαλλήλους (European Commission, 2002). Εάν χρησιμοποιηθεί ο αριθμός των υπαλλήλων ως κριτήριο για να κατηγοριοποιηθούν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, η συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στη χώρα (ίσως πάνω από το 99% του συνόλου) ουσιαστικά ανήκει σε αυτή την κατηγορία (Bastakis & συν., 2004).

Στην Ελλάδα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις παίζουν αποφασιστικό ρόλο στην τουριστική ανάπτυξη. Μέχρι ενός βαθμού η σημασία τους είναι αυτονόητη λόγω του ότι αν δεν υπάρχουν ξενοδοχεία δεν είναι δυνατή η φιλοξενία. Επίσης ο ξενοδοχειακός τομέας στην Ελλάδα συμβάλλει καθοριστικά στη μείωση της ανεργίας. Πάνω από 10.000 ξενοδοχεία στη χώρα μας απασχολούν ένα τεράστιο αριθμό εργαζομένων. Η εργασία που προσφέρουν τα ξενοδοχεία έχει τα πλεονεκτήματα της αποκέντρωσης, διότι τα ξενοδοχεία είναι διάσπαρτα σ' όλη την Ελλάδα και πολλά απ' αυτά

βρίσκονται σε ακριτικές περιοχές. Τα ξενοδοχεία παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στην περιφερειακή ανάπτυξη της οικονομίας και στη μείωση των φαινομένων της αστυφιλίας και μετανάστευσης. Η εργασία όμως στα ξενοδοχεία έχει το μειονέκτημα της εποχικότητας αφού τα περισσότερα ξενοδοχεία αναψυχής κλείνουν κατά τη χειμερινή περίοδο (Ρούπας & Λαλούμης, 1998).

Ο βασικός στόχος της πολιτικής του ξενοδοχειακού προϊόντος είναι κοινός τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Ουσιαστικά βασίζεται στην υλοποίηση του ξενοδοχειακού προγράμματος παραγωγής αγαθών και παροχής υπηρεσιών, για μια άριστη εξυπηρέτηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών και για την επίτευξη υψηλής οικονομικής απόδοσης του ξενοδοχείου. Προϋπόθεση του παραπάνω βασικού στόχου αποτελεί η πραγματοποίηση των ακόλουθων «επιμέρους» στόχων (Παυλίδης, 1999: 125 – 126):

- Η αναγνώριση ότι οι ανάγκες και επιθυμίες των πελατών έχουν προβάδισμα, δηλαδή προηγούνται των οποιωνδήποτε σκοπιμοτήτων τεχνικής, οικονομικής ή οργανωτικής φύσης.
- Σε συνεργασία με τη διοίκηση και τον τομέα επισιτισμού, επιδιώκεται η προγραμματισμένη διαμόρφωση και ανάπτυξη των ειδικών προϊόντων αλλά και του συνολικού προϊόντος του ξενοδοχείου.
- Η δημιουργία πολλαπλών και συνεχών πρωτοβουλιών για η διαμόρφωση νέων προϊόντων και η βελτίωση όσων ήδη προφέρονται.
- Η αριστοποίηση της συνολικής ξενοδοχειακής προσφοράς μέσω του τομέα εφοδιασμού.

Η πολιτική του προϊόντος είναι πολύπλευρα συνυφασμένη με τους άλλους επιχειρησιακούς τομείς και λειτουργίες. Η βασικότερη συνέπεια αυτής της συνύφανσης είναι το γεγονός ότι ο εφοδιασμός του ξενοδοχείου πρέπει να προσαρμόζεται στην πολιτική διάθεσης του ξενοδοχειακού προϊόντος.

2.1 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ

Η διαβάθμιση των ξενοδοχείων στην Ελλάδα είναι διαφορετική απ' αυτή στο εξωτερικό. Πιο συγκεκριμένα τα ξενοδοχεία χωρίζονται σε Πολυτελείας, Α', Β', Γ', Δ', και Ε' κατηγορίας. Η αντιστοίχιση με αυτή των ξενοδοχειακών καταλυμάτων του εξωτερικού είναι η εξής:

- **7 Αστέρων:** Δεν υπάρχει αντίστοιχο ξενοδοχείο στην Ελλάδα
- **6 Αστέρων:** Δεν υπάρχει αντίστοιχο ξενοδοχείο στην Ελλάδα
- **5 Αστέρων:** Πολυτελείας
- **4 Αστέρων:** Α' Κατηγορίας
- **3 Αστέρων:** Β' Κατηγορίας
- **2 Αστέρων:** Γ' Κατηγορίας
- **1 Αστέρων:** Δ' Κατηγορίας
- **0 Αστέρων:** Ε' Κατηγορίας

Σ' αυτό το σημείο είναι χρήσιμο να προσδιοριστούν οι διακρίσεις των καταλυμάτων στην Ελλάδα. Αυτές είναι οι εξής (*Ρούπας & Λαλούμης, 1998*):

- Ξενοδοχεία
- Ξενοδοχεία Επιπλωμένων Διαμερισμάτων
- Ξενοδοχεία Μικτού Τύπου, Ενοικίασης Δωματίων και Επιπλωμένων Διαμερισμάτων ή Τουριστικά Χωριά
- Motels
- Υδροθεραπευτήρια
- Κέντρα Παραθερισμού Γυμνιστών
- Χιονοδρομικά Κέντρα
- Ξενοδοχεία Αεροδρομίων
- Ξενοδοχεία σε Μαρίνες
- Ξενοδοχεία Μακράς Διαμονής
- Ξενώνες
- Bungalows

2.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η οργανωτική δομή μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι πολύ σημαντική γιατί από αυτή εξαρτάται σε πολύ μεγάλο μέρος ο βαθμός που θα μπορέσει να πετύχει τους στόχους της. Τα στοιχεία με τα οποία η διοίκηση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης συνθέτει την δομή της είναι τα παρακάτω (Σεργόπουλος, 2007):

1. Εργασιακή Εξειδίκευση : Επειδή είναι αδύνατο βιολογικά ένα άτομο από μόνο του να εκτελεί όλες τις εργασίες αλλά και επειδή δεν κατέχει όλες τις απαραίτητες γνώσεις και ικανότητες, η διοίκηση προχωρά στην διαδικασία της εξειδίκευσης της εργασίας. Καθορίζονται δηλαδή οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα κάθε εργαζομένου και έτσι όλοι οι εργαζόμενοι εξειδικεύονται σε συγκεκριμένες εργασίες.

Τα πλεονεκτήματα της εργασιακής εξειδίκευσης είναι τα παρακάτω:

- ✓ Αυξάνεται η παραγωγικότητα.
- ✓ Κάθε εργαζόμενος καλλιεργεί τις δικές του δεξιότητες και ικανότητες.
- ✓ Το παραγόμενο έργο εποπτεύεται και αξιολογείται ευκολότερα.
- ✓ Είναι πιο εύκολη η αντικατάσταση του εργαζομένου.
- ✓ Εντατικοποιείται η χρήση του εξοπλισμού
- ✓ Είναι πιο εύκολη η αντικατάσταση του εργαζομένου.

2. Τμηματοποίηση: Ο όρος τμηματοποίηση αναφέρεται στη διαδικασία της δημιουργίας ομάδων ατόμων που εκτελούν εργασίες σχετικές μεταξύ τους. Η ανάγκη για τμηματοποίηση υπάρχει στις επιχειρήσεις με μεγάλο μέγεθος και εξασφαλίζει τον αποτελεσματικό συντονισμό και έλεγχο των εργασιών. Για παράδειγμα, στο εστιατόριο του ξενοδοχείου η προετοιμασία και η προσφορά των τροφίμων πραγματοποιούνται από διαφορετικά τμήματα. Στις δύο αυτές δραστηριότητες εμπεριέχονται εντελώς διαφορετικές

εργασίες, τόσο από την άποψη της λειτουργίας όσο και από την άποψη των διαδικασιών. Συνήθως, μια επιχείρηση προχωρά στην μορφοποίηση των τμημάτων με βάση τη λειτουργία λόγω των πλεονεκτημάτων που προκύπτουν από αυτού του είδους την τμηματοποίηση. Τα πλεονεκτήματα που παράγει η τμηματοποίηση είναι ότι:

- Διευκολύνει τη διαδικασία της διοίκησης σε κάθε τμήμα, μιας και ο επικεφαλής του τμήματος έχει ένα αρκετά περιορισμένο πεδίο ευθύνης, άρα πρέπει να έχει τις γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες για το συγκεκριμένο μόνο πεδίο.
- Η ομαδοποίηση παρόμοιων λειτουργιών σημαίνει ότι αποφεύγεται η επανάληψη λειτουργιών μέσα στον ίδιο οργανισμό, γεγονός που συνεπάγεται εξοικονόμηση χρημάτων, ωρών και προσωπικού.
- Η συγκέντρωση όλου του εξειδικευμένου σε κάποια λειτουργία προσωπικού σε ένα τμήμα επιτρέπει την αντιμετώπιση πολύπλοκων καταστάσεων με επιτυχία.

Τα προβλήματα που ενδέχεται να προκύψουν από μία τέτοια τμηματοποίηση αφορούν τις αρνητικές επιπτώσεις στην επικοινωνία και κατ' επέκταση στο συντονισμό των τμημάτων. Η έλλειψη αυτή της επικοινωνίας μπορεί να προκαλέσει φαινόμενα ανταγωνισμού και συγκρούσεων μεταξύ των εξειδικευμένων τμημάτων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα μέσα σε ένα ξενοδοχείο είναι ότι το κάθε τμήμα έχει την τάση να θεωρεί την δική του εργασία πιο σοβαρή και πολύτιμη για την επιχείρηση, ενώ υποτιμά την εργασία των άλλων τμημάτων.

3. Έλεγχος ή Εύρος Διοίκησης: Ο έλεγχος ή το εύρος διοίκησης αναφέρεται στον αριθμό των εργαζομένων που έχει υπό την εποπτεία του και ελέγχει ένα στέλεχος της επιχείρησης. Όσο αυξάνεται ο αριθμός των εργαζομένων που εποπτεύει ένας μάνατζερ τόσο πιο μεγάλο είναι και το εύρος της διοίκησης. Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν το εύρος της διοίκησης σε μία ξενοδοχειακή μονάδα είναι:

- Η ομοιότητα της εργασίας. Όσο πιο όμοια είναι η εργασία τόσο μεγαλύτερο είναι το εύρος διοίκησης.

- Η άρτια ή μη, εκπαίδευση του προσωπικού.
- Η εμπειρία των εργαζομένων.
- Η φυσική διασπορά ή αλλιώς η γεωγραφική εγγύτητα. Όσο πιο απομακρυσμένοι είναι οι υπάλληλοι από τον εργασιακό χώρο, τόσο πιο λίγο δύσκολα μπορούν να ελεγχθούν.

4. Συντονισμός των Δραστηριοτήτων: Καθώς η ξενοδοχειακή επιχείρηση αναθέτει ευθύνες και καθήκοντα, ο συντονισμός των ενεργειών κάθε εργαζόμενου ή ομάδας προς έναν κοινό στόχο κρίνεται εξαιρετικά σημαντικός. Ο τρόπος με τον οποίο οι διάφορες εργασίες και δραστηριότητες σχετίζονται μεταξύ τους καθορίζουν και το είδος του απαιτούμενου συντονισμού. Οι σχέσεις αυτές οδηγούν σε διάφορους τύπους αλληλεξάρτησης ανάμεσα στους εργαζομένους και τις ομάδες. Εργασίες που για να εκτελεστούν χρειάζεται μικρή αλληλεπίδραση, ο συντονισμός των δραστηριοτήτων τους επιτυγχάνεται με τον καθορισμό κανόνων και διαδικασιών που ακολουθούνται από κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά. Για παράδειγμα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα οι υπάλληλοι στο τμήμα κρατήσεων εκτελούν την απαιτούμενη εργασία χωρίς να είναι απαραίτητο να έρχονται σε επαφή μεταξύ τους. Αντίθετα η διαδοχική αλληλεξάρτηση προκύπτει όταν η εργασία κάποιου εργαζόμενου εξαρτάται και επηρεάζεται από την εργασία κάποιου άλλου. Δηλαδή το αποτέλεσμα της εργασίας ενός εργαζόμενου γίνεται η αρχή της εργασίας ενός άλλου. Στην περίπτωση αυτή χρειάζεται στενός συντονισμός των δραστηριοτήτων. Για να επιτευχθεί ο σωστός συντονισμός χρειάζεται άμεση επικοινωνία και συσκέψεις μεταξύ των εμπλεκόμενων τμημάτων. Ο συντονισμός των δραστηριοτήτων της επιχείρησης μπορεί να γίνει με δύο τρόπους. Ο πρώτος τρόπος έχει να κάνει με το συντονισμό δράσεων ενδοτμηματικά. Για παράδειγμα, η λειτουργία στο εστιατόριο του ξενοδοχείου και ο συντονισμός δράσεων μεταξύ της κουζίνας και του service των πελατών. Ο δεύτερος έχει πραγματεύεται το διατμηματικό συντονισμό. Εδώ ακριβώς εισάγεται ο ρόλος του τμήματος υποδοχής που προσπαθεί τόσο να ελέγχει την αποτελεσματικότητα του κάθε τμήματος ξεχωριστά, όσο και την μεταξύ τους αμοιβαία συνεργασία.

2.2.1 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Παρόλο που η οργανωτική δομή μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης σχεδιάζεται από τους διευθύνοντες όσο το δυνατόν πιο προσεκτικά, πάντα ελλοχεύει το ενδεχόμενο να προκύψουν προβλήματα (μικρά ή μεγάλα) τα οποία οι ιθύνοντες καλούνται να επιλύσουν. Τα κυριότερα προβλήματα της οργανωτικής δομής είναι (Σεργόπουλος, 2007):

- Τα τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας γίνονται ανεξάρτητα και δημιουργούν και αναπτύσσουν δικές τους μεθόδους λειτουργίας, ενώ παράλληλα καθορίζουν δικούς τους στόχους προς επίτευξη.
- Τα καθήκοντα, οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες των εργαζομένων γίνονται ασαφή. Αυτό δημιουργεί δυσκολίες στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων των ατόμων και την αξιολόγηση των επιδόσεών τους.
- Η δομή καθορίζει την στρατηγική αντί να συμβαίνει το αντίστροφο. Έτσι μειώνεται η ικανότητα της ξενοδοχειακής επιχείρησης να προβαίνει σε αλλαγές ανάλογα με τα προβλήματα και τις περιστάσεις που έχει να αντιμετωπίσει κάθε φορά.

2.3 ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Το σύνολο των υλικών αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρει ένα ξενοδοχείο ονομάζεται ξενοδοχειακό προϊόν. Υπηρεσία είναι η εργασία ή η παροχή που βρίσκει χρήση από κάποιον τρίτο. Υπηρεσία για παράδειγμα είναι η χρήση του δωματίου από τον πελάτη ή το σερβίρισμα του φαγητού του στο εστιατόριο.

Οι υπηρεσίες είναι άυλες και δεν μπορούν να έρθουν στην ιδιοκτησία του πελάτη. Η ποιότητα των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από την υποκειμενικότητα, διότι ο κάθε πελάτης παίρνει διαφορετικό όφελος από την κατανάλωσή τους. Η ποιότητα πολλών ξενοδοχειακών υπηρεσιών εξαρτάται απόλυτα από τη συμπεριφορά των εργαζομένων, ειδικά στις περιπτώσεις που η υπηρεσία ως προϊόν καταναλώνεται τη στιγμή που παράγεται. Το σερβίρισμα του φαγητού, για παράδειγμα, είναι μια υπηρεσία που ο πελάτης καταναλώνει ακριβώς τη στιγμή που ο σερβιτόρος την προσφέρει. Ενώ ο καθαρισμός του δωματίου είναι μια υπηρεσία στην οποία

ο χρόνος παραγωγής διαφέρει από το χρόνο κατανάλωσης, αφού η καμαριέρα πρώτα καθαρίζει το δωμάτιο και στη συνέχεια ο πελάτης κάνει χρήση. Η ποσότητα του διαθέσιμου ξενοδοχειακού προϊόντος ορίζεται από το μέγεθος του ξενοδοχείου και η ποιότητα ορίζει την οικονομική του επιτυχία και εξέλιξη.

Το ξενοδοχειακό προϊόν είναι αποτέλεσμα σύνθεσης ενός πλέγματος αγαθών και υπηρεσιών, όπως:

1. Φυσικό και τεχνητό περιβάλλον
2. Φήμη της περιοχής εγκατάστασης του ξενοδοχείου
3. Αρχιτεκτονική διακόσμηση και διαρρύθμιση του ξενοδοχείου
4. Άνεση, θέα, καθαριότητα και ευκολίες των υπνοδωματίων
5. Φαγητά, ποτά και λοιπά προσφερόμενα υλικά αγαθά
6. Εξυπηρέτηση, προθυμία, θετικότητα των εργαζομένων
7. Μουσική, διασκέδαση και γενικά κάθε προσφερόμενη ευκολία

Πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι το ξενοδοχειακό προϊόν προσφέρεται σε δεδομένο τόπο, ο οποίος δεν επιδέχεται μεταβολή διότι το ξενοδοχείο δεν κινείται και δε μεταφέρεται. Επίσης, η κατανάλωση των υπηρεσιών απαιτεί ο πελάτης να είναι φυσικά παρών στο χώρο του ξενοδοχείου. Το ξενοδοχειακό προϊόν είναι ευαίσθητο λόγω της ποικιλίας της σύνθεσής του και παρουσιάζει τις εξής ιδιαιτερότητες:

- Είναι πολύμορφο και πολυσύνθετο. Είναι δηλαδή ένα προϊόν, το οποίο αποτελείται από πολλά προϊόντα, τα οποία είναι διαφορετικά μεταξύ τους. Τα προϊόντα αυτά προσφέρονται σε διαφορετικές στιγμές σε διαφορετικούς χώρους και από διαφορετικούς ανθρώπους.
- Καταναλώνεται επί μέρες και η γνώμη του πελάτη για τη συνολική ποιότητα, ολοκληρώνεται μετά την αποχώρηση.
- Δεν αποθηκεύεται. Το δωμάτιο του ξενοδοχείου που δε νοικιάστηκε τη μια ημέρα, δε μπορεί να νοικιαστεί την επόμενη, καλύπτοντας έτσι την απώλεια εσόδου της προηγούμενης ημέρας.
- Δε μεταφέρεται και δε διανέμεται στις διάφορες αγορές, αλλά υποχρεώνει τον καταναλωτή να μεταφερθεί αυτός στο χώρο που προσφέρεται.

- Εξαρτάται από πολλούς εξω-ξενοδοχειακούς παράγοντες. Άσχημες κλιματολογικές συνθήκες, σεισμοί, φωτιές, τρομοκρατικές ενέργειες ή άλλες καταστροφές δημιουργούν πρόβλημα στην ποιότητα του.

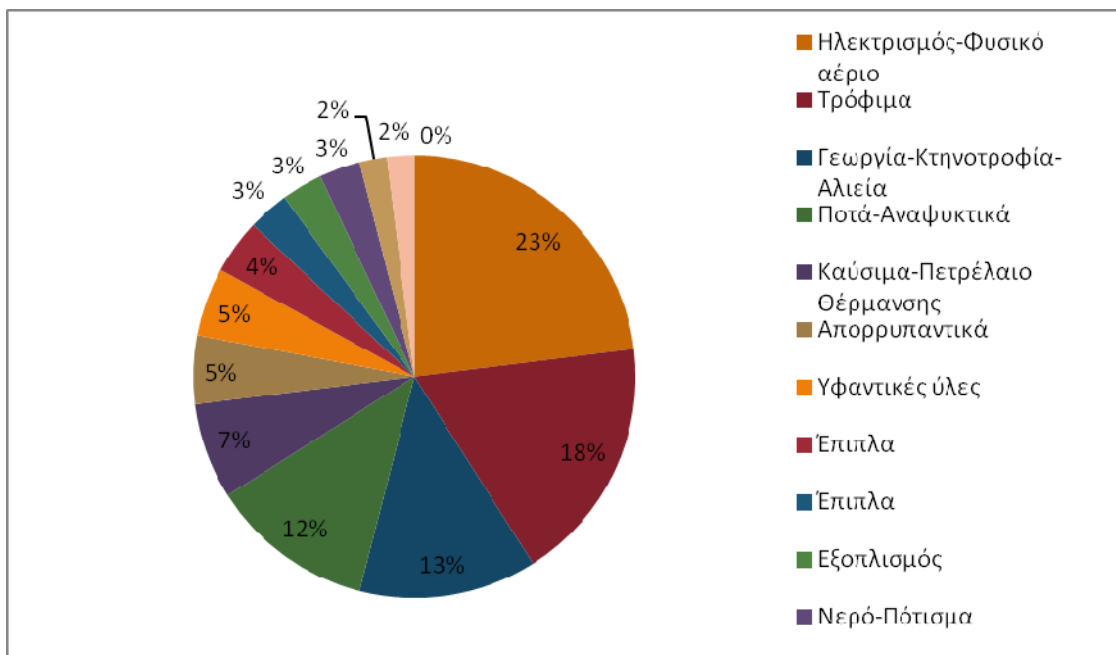
2.4 ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΕ ΕΞΩΓΕΝΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Δεδομένου ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του ελληνικού τουρισμού, συμβάλλοντας στην προώθηση-προβολή του τουριστικού προϊόντος στο εξωτερικό, εκτιμήθηκε η συμβολή του σε κύρια μεγέθη της οικονομίας μέσα από τις διακλαδικές σχέσεις με άλλες εγχώριες οικονομικές δραστηριότητες, τα προϊόντα των οποίων αποτελούν τις εισροές για την παραγωγή των ξενοδοχειακών υπηρεσιών.

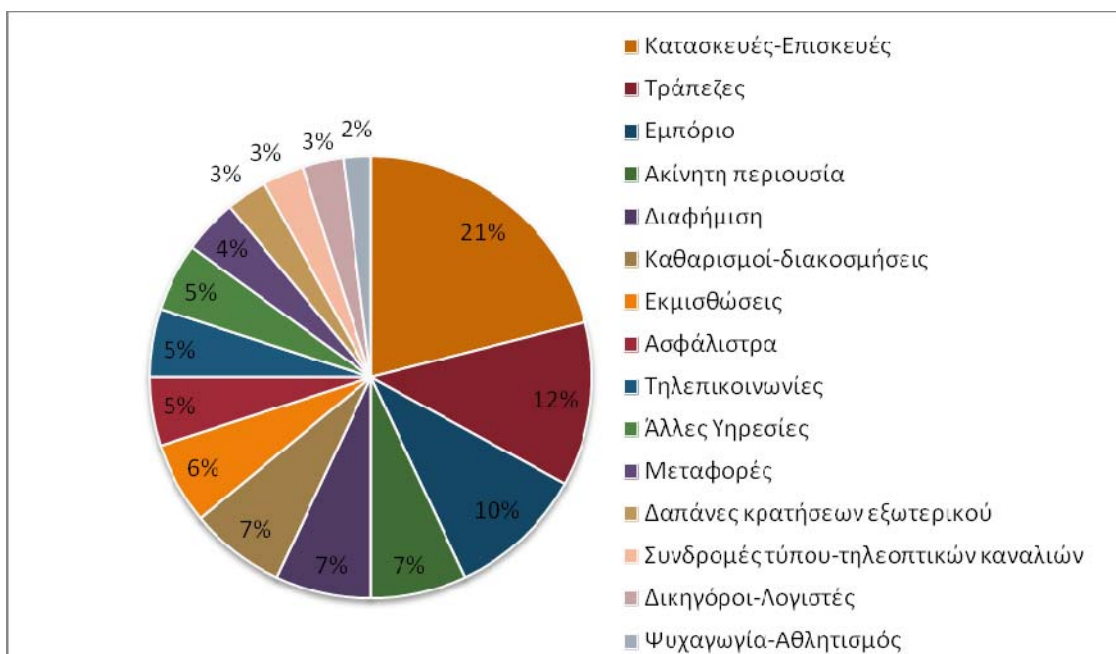
Σημαντική είναι η διασύνδεση με τους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας που σχετίζονται με την ενέργεια (παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας και προϊόντων διύλισης πετρελαίου) καθώς το 1/3 των δαπανών για προϊόντα κατευθύνεται για ηλεκτρισμό και καύσιμα (πετρέλαιο θέρμανσης, φυσικό αέριο). Η σύνθεση των εισροών για την παραγωγή ξενοδοχειακών υπηρεσιών αναδεικνύει γενικότερα τις ωφέλειες για την εγχώρια βιομηχανική παραγωγή, όπως για παράδειγμα τη χημική βιομηχανία (απορρυπαντικά), την κλωστοϋφαντουργία, την παροχή νερού και την διαχείριση απορριμμάτων δεδομένου του μεγάλου αριθμού πελατών που ο κλάδος εξυπηρετεί (Διάγραμμα 2.1).

Αναφορικά με την κατανομή των δαπανών για υπηρεσίες (Διάγραμμα 2.2), προκύπτει ότι από την λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων επωφελείται σε σημαντικό βαθμό ο κατασκευαστικός κλάδος, τόσο από την πλευρά της οικοδόμησης όσο και από την πλευρά των επισκευών, δεδομένου ότι τα ξενοδοχεία ως επιχειρήσεις εντάσεως κεφαλαίου, αποτελούνται από κτιριακά συγκροτήματα για τα οποία είναι απαραίτητες μια σειρά από επισκευές-συντηρήσεις (πχ υδραυλικές εργασίες, χρωματισμοί κα). Εξάλλου, την τελευταία δεκαετία ο εγχώριος κατασκευαστικός κλάδος επωφελήθηκε σημαντικά από την ανέγερση νέων ξενοδοχειακών μονάδων, αλλά και την αναβάθμιση υφιστάμενων την περίοδο πριν τους Ολυμπιακούς αγώνες της Αθήνας, αλλά και έπειτα από

το 2004.



Διάγραμμα 2.1: Κύριες εισροές από τον Πρωτογενή και Δευτερογενή τομέα στην παραγωγική διαδικασία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων



Διάγραμμα 2.2: Κύριες εισροές από τον τομέα των Υπηρεσιών στην παραγωγική διαδικασία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

2.5 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ

Το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος λειτουργεί από το 1935 ως Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου. Είναι νομοθετημένος σύμβουλος της Πολιτείας σε θέματα τουρισμού έχει εκ του νόμου ως μέλη όλα τα ξενοδοχειακά καταλύματα και τις οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις της χώρας. Διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο αιρετών αντιπροσώπων των ξενοδοχείων και των οργανωμένων τουριστικών κατασκηνώσεων όλης της χώρας και εκπροσώπων του κράτους είναι μέλος της Συνομοσπονδίας των Εθνικών Ενώσεων Ξενοδοχίας Εστίασης και Αναψυχής των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Hotrec).

Ο αριθμός των εγγεγραμμένων μελών ανέρχεται σε 10.000 περίπου μονάδες, με τα ξενοδοχεία κλασικού τύπου να αποτελούν την κυριότερη κατηγορία. Η Κρήτη συγκεντρώνει το μεγαλύτερο αριθμό ξενοδοχείων / μελών και ακολουθούν η Μακεδονία και η Στερεά Ελλάδα.

2.5.1 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ - ΣΚΟΠΟΣ

Στους σκοπούς του Επιμελητηρίου περιλαμβάνονται:

- Η μελέτη, υπόδειξη και εφαρμογή κάθε μέτρου που συντελεί στην ανάπτυξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας της χώρας
- Η συμβουλευτική στήριξη όλων των μελών του σε θέματα οικονομικά, νομικά και εργασιακά
- Η εκπόνηση μελετών
- Η παροχή στατιστικών στοιχείων του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας
- Η έκδοση ενημερωτικών δελτίων

- Εμπεριστατωμένη πληροφόρηση του καταναλωτή των στοιχείων και των υπηρεσιών των ξενοδοχειακών μονάδων και των camping
- Η συμμετοχή σε διεθνείς τουριστικές εκθέσεις
- Η διοργάνωση συνεδρίων ξενοδοχειακού ενδιαφέροντος

Η συνεργασία του ξενοδοχειακού κλάδου με τους άλλους τομείς της Ελληνικής οικονομίας

2.6 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΚΥΡΙΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΧΩΡΕΣ

Πράγματι δε, όπως μπορεί να συναχθεί από συγκριτικά στοιχεία μέσου μεγέθους και μεριδίων υψηλών κατηγοριών, η Ελλάδα υστερεί καταφανώς έναντι των κύριων ανταγωνιστριών χωρών, καθ' όσον αφορά στη μέση ποιότητα του καταλυματικού δυναμικού.

(α) Καθ' όσον αφορά στην αναλογία (Ξενοδοχειακά Καταλύματα) : (Λοιπά Καταλύματα), με βάση τα επίσημα στοιχεία, η Ελλάδα υστερεί δραματικά της Τουρκίας και άλλων ανταγωνιστριών χωρών της νότιας Μεσογείου, **55%** έναντι **94%**, αντιστοίχως. Ωστόσο, με κριτήριο τους πραγματικούς αριθμούς (μη δηλωμένα ενοικιαζόμενα δωμάτια), η Ελλάδα εμφανίζεται υστερούσα σημαντικά και έναντι των λοιπών ανταγωνιστικών μεσογειακών ευρωπαϊκών προορισμών.

(β) Με κριτήριο το μέσο μέγεθος του συνολικού καταλυματικού δυναμικού, η Ελλάδα βρίσκεται σε πολύ δυσμενή θέση έναντι των κύριων ανταγωνιστικών προορισμών.

Μέσο Μέγεθος σε	κλίνες
<i>Ελλάδα</i>	<i>31</i>
<i>Τουρκία</i>	<i>200</i>
<i>Πορτογαλία</i>	<i>138</i>
<i>Ισπανία</i>	<i>90</i>
<i>Ιταλία</i>	<i>47</i>

Το μειονέκτημα που συνδέεται με το μέσο μέγεθος του καταλύματος έγκειται στη δυνατότητα που έχουν οι μεγαλύτερες καταλυματικές μονάδες να παρέχουν περισσότερες υπηρεσίες, και κατά τεκμήριο αναβαθμισμένες, στοιχεία που αποτελούν αυξανόμενο επιθυμητό χαρακτηριστικό του καταλύματος εκ μέρους των τουριστών. Το ανωτέρω μειονέκτημα πηγάζει σε υψηλό βαθμό από τη “λογική” που διατρέχει το θεσμό των τουριστικών κινήτρων από της συλλήψεως αυτών ως επιθυμητής πολιτικής μέχρι και σήμερα. Είναι χαρακτηριστικό ότι περίπου το **50%** των τουριστικών κλινών της χώρας μας ανήκει σε μονάδες μέχρι 50 κλίνες, ενώ για μονάδες άνω των 400 κλινών το σχετικό ποσοστό είναι μόλις **10,7%**.

(γ) Η υστέρηση της Ελλάδας έναντι του ανταγωνισμού είναι πολύ μεγάλη και καθολική. Στο σύνολο των κλινών η κατανομή έχει ως ακολούθως (ποσοστό κλινών 5,4 και 3 αστερών στο σύνολο του καταλυματικού δυναμικού):

% Κλινών των Τριών Ανώτερων	Κατηγοριών
Ελλάδα	26,5
Ισπανία	40,3
Ιταλία	75,1
Πορτογαλία	32,3
Τουρκία	80,6
Κύπρος	78,6

Είναι, ως εκ τούτου, λάθος η αλματώδης αύξηση του αλλοδαπού τουρισμού στην Τουρκία να αποδίδεται στις χαμηλές τιμές-κόστος λειτουργίας και την

εντατική διαφήμιση και να παραγνωρίζεται η μέση ποιοτική υπεροχή του καταλυματικού δυναμικού.

(δ) Με ποσοστό μόλις 8% των οργανωμένων κατασκηνώσεων στο συνολικό καταλυματικό δυναμικό, η Ελλάδα – με εξαίρεση Τουρκία και Κύπρο – διαφοροποιείται έντονα σε σχέση με τις λοιπές ανταγωνίστριες χώρες, στις οποίες τα ποσοστά κυμαίνονται στο διάστημα 24,7 – 38,5%. Η ιδιομορφία αυτή της Ελλάδος εξηγείται σε μεγάλο βαθμό από την προσεγγισιμότητα του προορισμού, προσβάσιμου κατά κύριο λόγο αεροπορικώς και με δεσπόζοντες προορισμούς τα νησιωτικά συμπλέγματα.

(ε) Επειδή, εσχάτως, ο αγροτουρισμός τείνει να αναδειχθεί ως η διέξοδος στο ελληνικό τουριστικό πρόβλημα – απότοκο της τάσεως γενικώς να ασχολούμεθα στη χώρα μας με τα μικρά και ασήμαντα και να παραβλέπουμε τα μεγάλα και σημαντικά – είναι ενδιαφέρουσα η διαπίστωση ότι το καταλυματικό δυναμικό που εξυπηρετεί αυτήν την “ειδική μορφή τουρισμού” αποτελεί αμελητέα ποσότητα, ακόμη και στις χώρες, όπου ενθαρρύνθηκε ιδιαίτερος η ανάπτυξή του. Στις εν λόγω χώρες, το σχετικό ποσοστό δεν υπερβαίνει το 1-2%. Πρόκειται δε, με βάση τις υπάρχουσες ενδείξεις, περί κατεξοχήν εσωτερικού τουρισμού, η συμβολή του οποίου στην οικονομική ανάπτυξη είναι συγκριτικώς μικρή.

(στ) Οι διαπιστώσεις που αναδύονται από τη συγκριτική αξιολόγηση βασικών χαρακτηριστικών του καταλυματικού δυναμικού, όπως είναι το μέγεθος και η κατηγορία, οδηγούν σε καίριας σημασίας συμπεράσματα και συνεπαγόμενα για την κατεύθυνση της τουριστικής πολιτικής. Συνάγεται η ανάγκη δραστικού αναπροσανατολισμού της πολιτικής κινήτρων, καταλλήλως δομημένων περιφερειακώς, τα οποία να προάγουν την ποιότητα και παραλλήλως να απομειώνουν την υπερβάλλουσα προσφορά, πρωτίστως στα χαμηλής ποιότητας καταλύματα. Πρόκειται, προφανώς, για πολιτική – ομολογουμένως επώδυνη πολιτική – που αναγκαίως πρέπει να συνδυασθεί με μέτρα επηρεασμού της ζήτησεως εποχικώς, αλλά και περιφερειακώς, προκειμένου να δημιουργηθούν οι κρίσιμες μάζες για την σώρευση δραστηριοτήτων και αποφυγή μη αναγκαίων απαξιώσεων επενδεδυμένου κεφαλαίου.

(ζ) Η κατά τα ανωτέρω ασκηθείσα πολιτική ενισχύσεως της τουριστικής καταλυματικής υποδομής της χώρας είχε ως αναπόφευκτο αποτέλεσμα

σπατάλη πόρων, αναποτελεσματικότητα. Ο υπολογισμός της υπερβάλλουσας (πλεονάζουσας) ποσότητας καταλυματικού δυναμικού, βάσει ευλόγων παραδοχών για εφικτό βαθμό πληρότητας, κατά περιφέρεια και άλλα κριτήρια, αποκαλύπτει ότι το διαθέσιμο καταλυματικό δυναμικό υπερβαίνει το 20-25% της τρέχουσας ζήτησεως, χωρίς συνυπολογισμό αδήλωτης ποσότητας κλινών των ενοικιαζομένων δωματίων της τάξεως των 150-180.000 κλινών. Αυτό σημαίνει ότι η εφικτή παραγωγική δυναμικότητα του αποθέματος τουριστικών κλινών ανέρχεται σε διανυκτερεύσεις της τάξεως των 200.000.000. Ο αριθμός αυτός είναι ικανός να καλύψει αυξανόμενη ζήτηση μιας 5ετίας, με μέσο ετήσιο ρυθμό αυξήσεως της τάξεως του 8%.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα ξενοδοχεία είναι επιχειρήσεις καθοριστικής σημασίας για τη μεγαλύτερη εξαγωγική βιομηχανία της χώρας μας, τον Τουρισμό. Από την άλλη μεριά, υπάρχει μεγάλη πλεονάζουσα καταλυματική δυναμικότητα, ακόμη και υπό το παρόν εποχικό πρότυπο, η οποία γίνεται πολύ μεγάλη, αν αξιοποιηθεί η δυνατότητα βελτιώσεως του εποχικού προτύπου, ώστε να προσεγγίσει εκείνο των ανταγωνιστριών χωρών. Από άποψη πολιτικής, συνάγεται το στέρεο συμπέρασμα, το οποίο συνίσταται στην ανάγκη ασκήσεως πολιτικής κινήτρων συνεπούς προς αυτή την πραγματικότητα, κινήτρων διαφοροποιούμενων κατά περιοχή και ποιοτικά χαρακτηριστικά της καταλυματικής υποδομής. Πλην του διαρθρωτικού και περιφερειακού προβλήματος, όσον αφορά στο καταλυματικό δυναμικό, υπάρχει και πρόβλημα ποσότητας, δηλαδή αμιγές πρόβλημα αποτελεσματικότητας στην χρήση των κοινωνικών οικονομικών πόρων.

Μεταξύ των δραστηριοτήτων που συνθέτουν το τουριστικό προϊόν, οι υπηρεσίες καταλύματος κατέχουν κομβικό ρόλο καλύπτοντας τις ανάγκες διαμονής των επισκεπτών της χώρας, αλλά και της εσωτερικής τουριστικής κίνησης. Την τελευταία δεκαετία, ο ξενοδοχειακός κλάδος ακολούθησε ανοδική πορεία, με επενδύσεις για την αναβάθμιση και τη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη της οικονομίας και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση του μεριδίου των ξενοδοχειακών μονάδων που προσφέρουν επώνυμο προϊόν, οι οποίες κατατάσσονται στις υψηλές κατηγορίες τεσσάρων και πέντε

αστέρων. Ωστόσο, το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας αποτελείται στην πλειοψηφία του από χαμηλής κατηγορίας καταλύματα, ενός και δύο αστέρων, με αποτέλεσμα το μέσο μέγεθος των μονάδων να είναι μικρό (77 περίπου κλίνες ανά ξενοδοχειακή μονάδα). Το γεγονός αυτό αντανακλά την ανάπτυξη μικρών επιχειρήσεων, οικογενειακού συνήθως τύπου, των οποίων βασική επιδίωξη αποτελεί η κάλυψη της εποχικής τουριστικής ζήτησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 2

Δρ. Νικόλαος Παππάς, Κωνσταντίνος Μαγουλάς, Καθηγητής Ε.Μ.Π. (επιμ.) (2008), *Τουρισμός*, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης ΕΠΕΑΕΚ

Το ξενοδοχειακό προϊόν. Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <http://www.hotel-jobs.gr>

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: <http://www.grhotels.gr>

Svetoslav Danchev, Νίκος Παρατσιώκας, ΙΔΡΥΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ: *Η Επίδραση του Τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία* (Σεπτέμβριος 2012)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ MARKETING & MANAGEMENT

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παραγωγή και το marketing αγαθών και υπηρεσιών - είτε πρόκειται για οργανικές καλλιέργειες, είτε για ψηφιακές καλωδιακές υπηρεσίες - αποτελούν την ουσία της επιχείρησης σε κάθε κοινωνία. Όπως όλες οι επιχειρησιακές αρχές έχει τις ρίζες του στα Οικονομικά. Αργότερα, το marketing δανείστηκε πλάνα από τομείς, όπως η ψυχολογία και η κοινωνιολογία, ώστε να εξηγήσει πως οι άνθρωποι παίρνουν αγοραστικές αποφάσεις. Μαθηματικά, ανθρωπολογία και άλλες αρχές, επίσης συνέβαλλαν στην εξέλιξη του marketing. Τα οικονομικά επίσης συνέβαλλαν στην έννοια της "Χρησιμότητας" - η δύναμη ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας να ικανοποιεί τα θέλω των καταναλωτών. Η έννοια της χρησιμότητας δημιουργείται όταν η εταιρία μετατρέπει πρώτες ύλες και επί μέρους εξαρτήματα σε τελικά αγαθά και υπηρεσίες. Για παράδειγμα, η Νίκη συνδυάζοντας γυαλί, πλαστικό, μέταλλα, πλακέτες κυκλωμάτων και άλλα μέρη, κατασκευάζει digital cameras και η Samsung παράγει τηλεοράσεις LED.

3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ MARKETING

Ο όρος του marketing περικλύει τόσο ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων και ιδεών, που το να καταλήξει κανείς σε έναν και μόνο ορισμό είναι συχνά δύσκολο. Ρωτώντας τρεις διαφορετικούς ανθρώπους για το marketing είναι πιθανό να δωθούν τρεις διαφορετικές απαντήσεις. Είμαστε τόσο εκτεθημένοι στη διαφήμιση και τις προσωπικές πωλήσεις που οι περισσότεροι συνδέουν το marketing μ'αυτές τις δραστηριότητες. Όμως, το marketing ξεκινάει πολύ πριν το προϊόν φτάσει στο ράφι. Περιλαμβάνει την ανάλυση των πελατειακών αναγκών, συγκεντρώνοντας τις απαραίτητες πληροφορίες για το σχεδιασμό και την παραγωγή αγαθών ή υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του αγοραστή, ικανοποιώντας τις προτιμήσεις του, και δημιουργώντας και συντηρώντας τη σχέση μεταξύ προμηθευτή και καταναλωτή. Το marketing εφαρμόζεται σε κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, όπως η Apple και η Overstock.com, αλλά και σε μη κερδοσκοπικές όπως ο Ερυθρός Σταύρος. Ακόμη και κυβερνητικές υπηρεσίες όπως το ταχυδρομείο των Η.Π.Α. εφαρμόζουν δραστηριότητες marketing. Ο σύγχρονος ορισμός περιλαμβάνει όλους αυτούς τους παράγοντες. Το marketing αποτελεί μια οργανωτική λειτουργία και ένα πλέγμα διαδικασιών για τη δημιουργία, επικοινωνία και παράδοση αξίας στους πελάτες, αλλά και για τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων με τρόπο τέτοιο ώστε να ωφελούν την οργάνωση και τους αναμεμιγμένους σε αυτή. Το εκτεταμένο σχέδιο δραστηριοτήτων marketing διεισδύει σε όλες τις λειτουργίες των επιχειρήσεων και των μη κερδοσκοπικών οργανισμών. Προυποθέτει ότι οι οργανισμοί διεξάγουν τις προσπάθειες αυτές με τρόπο ηθικό και ότι υπηρετούν τα συμφέροντα της κοινωνιάς αλλά και του οργανισμού. Το σχέδιο επίσης προσδιορίζει τις μεταβλητές του marketing - προϊόν, τιμή, προώθηση και διάθεση - που συνδιάζονται για την ικανοποίηση του πελάτη. Επιπρόσθετα, ορίζει ότι η οργάνωση ξεκινά με τον προσδιορισμό και την ανάλυση του πιθανού πελατειακού κοινού και των αναγκών του. Από όλες τις απόψεις, το σχέδιο εστιάζει στη δημιουργία και τη διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων μεταξύ αγοραστή και προμηθευτή.

“Πολύ συχνά μετράμε τα πάντα και δεν καταλαβαίνουμε τίποτα. Τα τρία πιο σημαντικά πράγματα που χρειάζεται να μετρηθούν σε μία επιχείρηση είναι η ικανοποίηση του πελάτη, η ικανοποίηση του υπαλλήλου και η ροή των μετρητών. Αν αυξηθεί η ικανοποίηση του πελάτη, το μερίδιο στην παγκόσμια αγορά είναι σίγουρο ότι θα αυξηθεί, επίσης. Η ικανοποίηση του υπαλλήλου προσφέρει

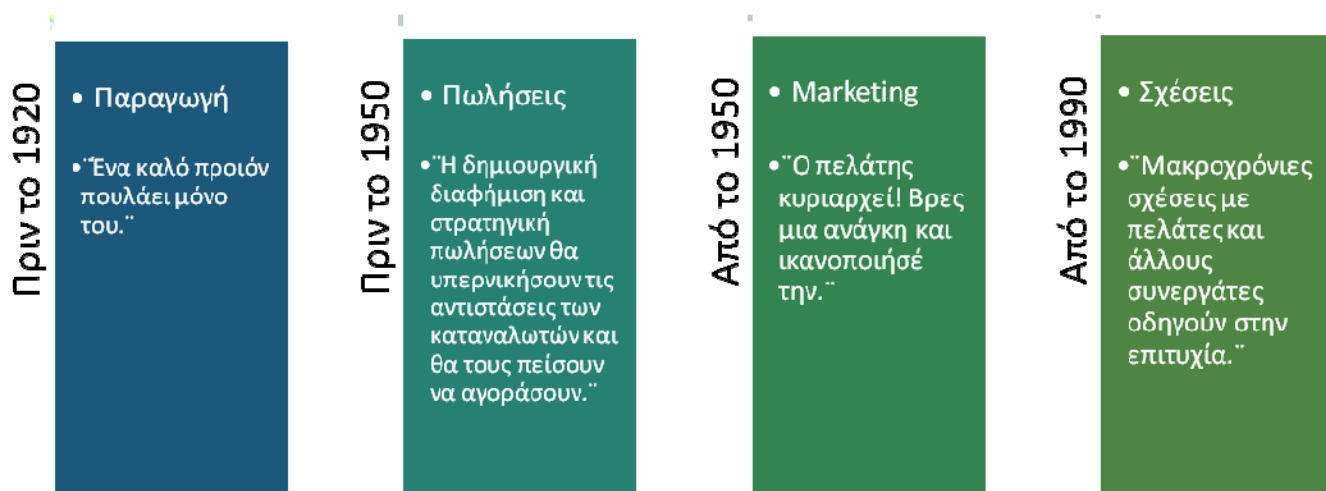
“Ο στόχος του Marketing είναι να γνωρίζει και να καταλάβει τον πελάτη τόσο καλά ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία να του ταιριάζει και να πουλάει.”

Peter F. Drucker (U.S. Management Theorist)

3.2 ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΠΕΡΙΟΔΟΙ ΣΤΗΝ ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ MARKETING

Η ουσία του marketing είναι η διαδικασία ανταλλαγής, κατά την οποία δύο ή περισσότερες πλευρές δίνουν η μία στην άλλη κάτι, το οποίο έχει αξία, ώστε να ικανοποιήσουν συγκεκριμένες ανάγκες. Συνήθως οι άνθρωποι ανταλλάσσουν απτά αγαθά, όπως λαχανικά, ρούχα κ.α. Σε άλλες περιπτώσεις, ανταλλάσσουν χρήματα για μη απτές υπηρεσίες όπως είναι η επιστημονική εκπαίδευση. Πολλές ανταλλαγές περιλαμβάνουν συνδυασμό αγαθών και υπηρεσιών, όπως το δείπνο σ'ένα εστιατόριο. Ανταλλαγές επίσης γίνονται όταν έχουμε ανταλλαγές χρήματος ή χρόνου για φιλανθρωπικό σκοπό, όπως το Habitat of Humanity.

Παρ'όλο που το marketing πάντα αποτελούσε κομμάτι των επιχειρήσεων, η σημασία του έχει ποικίλει σημαντικά. Το παρακάτω σχήμα προσδιορίζει τις τέσσερις περιόδους στην ιστορία του marketing : (1) η περίοδος παραγωγής, (2) η περίοδος πωλήσεων, (3) η περίοδος marketing και, (4) η περίοδος σχέσεων.



Σχήμα 3.1: Περίοδοι του marketing

3.3 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΥΜΜΑΧΙΑ

Η στρατηγική συμμαχία συνδέει συγκεκριμένες όψεις των επιχειρήσεων δύο ή περισσότερων επωνυμιών. Κατά κύριο λόγο, αυτός ο σύνδεσμος είναι ένας εμπορικός συνεταιρισμός που ενισχύει την αποτελεσματικότητα των ανταγωνιστικών στρατηγικών των επωνυμιών που συμμετέχουν, με το να μεριμνεί για την κοινά ωφέλιμη ανταλλαγή τεχνολογιών, ικανοτήτων, ή προϊόντων που βασίζονται σε αυτές. Μία συμμαχία μπορεί να πάρει ποικίλες μορφές, κινούμενη από μεσοπρόθεσμα συμβόλαια μέχρι συγχωνεύσεις. Λόγω του ότι υπάρχουν ποικίλες ερμηνείες του όρου, ορίζουμε ως στρατηγική συμμαχία την παράλληλη κατοχή των παρακάτω τριών απαραίτητων και αναπόσπαστων χαρακτηριστικών :

(i) Οι δύο ή περισσότερες επωνυμίες που ενώνονται κάτω από ένα σύνολο συμφωνημένων στόχων παραμένουν ανεξάρτητες, σύμφωνα με τη συμμαχία.

(ii) Οι αναμεμειγμένες επωνυμίες μοιράζονται τα κέρδη της συμμαχίας και ελέγχουν τη διεξαγωγή καθορισμένων υποχρεώσεων- ίσως το πιο εξέχον χαρακτηριστικό των συμμαχιών και αυτό που κάνει δύσκολη τη διαχείρησή τους.

(iii) Οι επωνυμίες συνεισφέρουν σε συνεχόμενη βάση σε έναν ή περισσότερους στρατηγικούς τομείς- "κλειδιά" , όπως η τεχνολογία, το προϊόν και άλλα.

3.4 ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ MARKETING

Οι εταιρίες πρέπει να διαθέτουν λεφτά ώστε να δημιουργούν χρόνο, χώρο ωφέλειες από την ιδιοκτησία. Έχουν γίνει πολυάριθμες απόπειρες για να υπολογιστεί το κόστος του marketing συγκριτικά με το συνολικό κόστος προϊόντος, και οι περισσότεροι υπολογισμοί κυμαίνονται μεταξύ 40 και 60 τοις εκατό του συνολικού κόστους. Κατά μέσο όρο, το 50 τοις εκατό του κόστους περιλαμβάνεται στο προϊόν. Το marketing είναι υπεύθυνο για την απόδοση των οχτώ παγκόσμιων λειτουργιών : αγορά, πώληση, μεταφορά, αποθήκευση, τυποποίηση και ταξινόμηση, χρηματοδότηση, ανάληψη κινδύνου και διασφάλιση πληροφοριών marketing. Κάποιες από αυτές τις λειτουργίες διεξάγονται από τους κατασκευαστές, άλλες από λιανοπωλητές, και κάποιες άλλες από μεσάζοντες του marketing, τους χονδρέμπορους.



Σχήμα 3.2 : Λειτουργίες Marketing

3.5 ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: ΚΑΛΗ ΠΟΡΕΙΑ ΜΕΣΩ ΚΑΛΗΣ ΠΡΑΞΗΣ

Δεοντολογία είναι οι ηθικοί κανόνες συμπεριφοράς που προσδοκεί μια κοινωνία. Οι περισσότερες εταιρίες κάνουν ό,τι καλύτερο για να συμμορφωθούν σ'έναν ηθικό κώδικα συμπεριφοράς, όμως μερικές φορές οι οργανισμοί και οι ηγέτες τους αποτυγχάνουν. Κάποια χρόνια πριν, η

γιγαντιαία ενεργειακή επιχείρηση Enron, με βάση το Houston, κατέρρευσε, παίρνοντας μαζί της τις αποταμιεύσεις των επενδυτών και των συντάξεων των υπαλλήλων. Πολλές εταιρίες, μικρές και μεγάλες, περιλαμβάνουν προγράμματα κοινωνικής ευθύνης, ως μέρος της κοινωνικής τους αποστολής. Αυτά τα προγράμματα συχνά παράγουν ωφέλη, όπως προηγμένες σχέσεις με πελάτες, αυξημένη υπαλληλική πίστη, επιτυχία στην αγορά, και υψηλή οικονομική επίδοση.

Τα ανανεώσιμα προϊόντα, αυτά που μπορούν να παραχθούν, να χρησιμοποιηθούν και να διατεθούν με ελάχιστο αντίκτυπο στο περιβάλλον, είναι ένας ακόμη στόχος των κοινωνικά ευαισθητοποιημένων εταιριών. Πολλές τέτοιες εταιρίες έχουν εντάξει ετήσιες αναφορές βιωσιμότητας και μία υψηλού επιπέδου διευθυντική θέση, ώστε να βελτιώσουν και να προάγουν τις προσπάθειες αυτές.

Ποιός είναι ο ρόλος του marketing στις προσπάθειες για βιωσιμότητα; Σύμφωνα με τη Linda Fisher, διευθύντριας του τομέα βιωσιμότητας στη DuPont, η οποία εισήλθε στην εταιρία μετά από 13 χρόνια παρουσίας στον Οργανισμό Προστασίας του Περιβάλλοντος των Η.Π.Α., 'Τα άτομα που προσλαμβάνουμε στον τομέα του marketing έχουν πραγματικό ενδιαφέρον για το αντικείμενο στα πλαίσια της βιωσιμότητας. Οι κοινωνικές μας σχέσεις και οι εργαζόμενοι στο επικοινωνιακό κομμάτι εμπλέκονται σε μεγάλο βαθμό. Άσχετα με το που θέλει κάποιος να δουλέψει, έχει την ευκαιρία να το πραγματοποιήσει στα πλαίσια της βιωσιμότητας. Άλλοι υπεύθυνοι βιωσιμότητας και κοινωνικής ευθύνης συμφωνούν ότι η βιωσιμότητα πρέπει να διεισδύει στην εταιρική πολιτική της επιχείρησης, ώστε όλα τα τμήματα της εταιρίας να κατευθύνουν τους περιβαλλοντικούς τους στόχους προς την ίδια κατεύθυνση, προκειμένου να πετύχουν μέγιστη αποδοτικότητα. Όπως γνωστοποιεί και η αναφορά βιωσιμότητας της Apple, το να σβήνεις τα φώτα και να ανακυκλώνεις τα απορρίματα του γραφείου δεν είναι αρκετό. Οι εταιρίες καταφέρνουν να κερδίσουν πιστωλιπτική ικανότητα μέσω των προσπαθειών τους για μείωση των ρύπων και της μόλυνσης. Η πρόσφατη οικονομική ύφεση, όχι μόνο έκανε σημαντική τη μείωση των ρύπων και του κόστους όσο ποτέ πριν, περιλαμβανομένου του κόστους καταστροφής του περιβάλλοντος, αλλά και οι καταναλωτές είναι πλέον ενήμεροι για την πραγματική ανάγκη τέτοιας πορείας – και έτοιμη να την υποστηρίξουν.

3.6 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ MARKETING

Το marketing μπορεί να λειτουργεί με αφετηρία την παραγωγή, το προϊόν, την πώληση ή τον πελάτη (την αγορά). Αν και το marketing σήμερα εστιάζει κύρια στις ανάγκες του καταναλωτή, στην ξενοδοχία η εστίαση στην παραγωγή είναι πολύ συχνό φαινόμενο

Πολλές φορές οι επιχειρηματίες αντιμετωπίζουν την επιχείρηση σαν παιδί τους. Αναπτύσσουν συναισθηματικές σχέσεις με αυτή και είναι υπερήφανοι για το κατόρθωμά τους, για το αποτέλεσμα δηλαδή του επιχειρήματός τους. Οι επιχειρηματίες αυτοί, συνήθως επιθυμούν την αναβάθμιση και την εξέλιξή της και ενεργοποιούνται για τη βελτίωση του προϊόντος της επιχείρησης, χωρίς προηγούμενα να έχουν αναρωτηθεί για τη σημασία που έχουν οι βελτιώσεις αυτές για τους πελάτες τους.

Πολλοί ξενοδόχοι για παράδειγμα βάζουν τηλεοράσεις και κλιματισμό στα δωμάτια, φυτεύουν δένδρα, αυξάνουν το μέγεθος της πισίνας, διακοσμούν τους κήπους κλπ. Με λίγα λόγια, προσπαθούν να βελτιώσουν το ξενοδοχείο τους. Όταν το κάνουν αυτό, περιμένουν τη θετική αντίδραση της πελατείας τους. Δηλαδή περιμένουν ότι η πελατεία τους θα αυξηθεί, ότι θα έχει την διάθεση να πληρώσει υψηλότερες τιμές (λογικό, διότι η αύξηση της ζήτησης οδηγεί στην αύξηση των τιμών), ή έστω ότι οι παλαιοί πελάτες θα προσέξουν τις αλλαγές και θα αναφερθούν ευνοϊκά σε αυτές «-Τι όμορφη η πισίνα σας φέτος κ. ξενοδόχε... κλπ».

Στην περίπτωση όμως μη εύστοχων αναβαθμίσεων, οι βελτιώσεις περνούν απαρατήρητες ή ο ρόλος τους αποδεικνύεται ήσσονος σημασίας και δεν αποδίδουν τα αναμενόμενα. Τότε ο ξενοδόχος ενοχλείται, αδιαφορεί για την πορεία της επιχείρησής του και θεωρεί ότι η πελατεία αδυνατεί να κατανοήσει τις προσπάθειές του. Η επικοινωνία της επιχείρησης με το περιβάλλον της πλήττεται. Τα αποτελέσματα της επιχείρησης θα μεταβληθούν προς το χειρότερο, διότι η επιχειρηματική παθητικότητα οδηγεί με σιγουριά στην παρακμή, δεδομένου ότι το επιχειρηματικό αποτέλεσμα είναι ανάλογο με την ενέργεια που καταβάλλεται. Ο ξενοδόχος

που εστιάζει στην παραγωγή και όχι στον πελάτη, σύμφωνα με τον *Kotler*¹ πάσχει από την **μυωπία του marketing**.

Το marketing πριν από οποιαδήποτε ενέργεια, προτείνει στον ξενοδόχο να γνωρίσει καλά τους πελάτες του, να αντιληφθεί τις ανάγκες που επιζητούν να καλύψουν με την ξενοδοχειακή κατανάλωση και στη συνέχεια να διαμορφώσει τα κατάλληλα προϊόντα, για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές. Με δύο λόγια, ο ξενοδόχος πρέπει να προσεγγίσει την αγορά με την ερώτηση «Πες μου τι θες να στο πουλήσω».

Η ξενοδοχειακή αλυσίδα *Hyatt* μετά από έρευνα σχετικά με τις επιθυμίες των πελατών της, πρόσθεσε ένα πλήθος εξυπηρετήσεων στα δωμάτια των ξενοδοχείων της. Για την ακρίβεια τοποθέτησε:

- Οκτώ μαξιλάρια σε κάθε κρεβάτι, τα οποία πείθουν με την πρώτη ματιά ότι το κρεβάτι αυτό προσφέρει άνεση.
- Άνετες ξαπλώστρες στα μπαλκόνια με αναπαυτικά μαξιλάρια.
- Ένα μικρό διακριτικό φως στη βάση της ντουλάπας το οποίο ανάβει αυτόματα όταν πέσει σκοτάδι, ώστε οι πελάτες να μπορούν να κινηθούν με ευκολία τη νύκτα.
- Μεγάλη δορυφορική τηλεόραση για τους ενήλικες συνδεδεμένη με κονσόλα videogames για τα παιδιά οικογενειακής πελατείας.
- Εσωτερικά φωτιζόμενο μεγεθυντικό καθρέφτη στο μπάνιο.

Επίσης διαμόρφωσε ιδιαίτερα ευμεγέθη μπάνια, που διαθέτουν χωριστή μπανιέρα από την ντουζιέρα. Εξάλλου πέρα από το πλούσιο room service, όταν ο πελάτης επέστρεφε στο δωμάτιό του θα βρει μία φιάλη κρασιού, μία νερού και φρούτα να τον περιμένουν.

Το marketing πριν από την έρευνα των αναγκών του καταναλωτή, κάνει έρευνα για να γνωρίσει αυτόν καθαυτό τον καταναλωτή. Επίσης κάνει στην έρευνα της αγοράς των ανταγωνιστών, εκτιμά τις δυνατότητές της, σχεδιάζει το προϊόν, καθορίζει τις τιμές στις οποίες πρέπει να πωλείται και επιλέγει τις μεθόδους προώθησής του στην αγορά-στόχο.

¹ Philip Kotler : Γεννήθηκε στις 27 Μαΐου του 1931 στο Σικάγο. Είναι Αμερικανός Ακαδημαϊκός, με έμφαση στον τομέα του Marketing και συγγραφέας του Marketing Management, μεταξύ δεκάδων βιβλίων και εγχειριδίων.

Το marketing παρακολουθεί τα αποτελέσματα της εφαρμοσμένης στρατηγικής, εκτιμά τις δυσκολίες που υπάρχουν και τα λάθη που έγιναν και επανασχεδιάζει την πορεία του προϊόντος της επιχείρησης. Πρόκειται για μία διαδικασία που δεν κοιμάται ποτέ, σχεδιάζοντας και επανασχεδιάζοντας κατά περιόδους την πορεία της επιχείρησης. Όσο νέες πληροφορίες από το περιβάλλον πλουτίζουν τη σχεδιαστική ομάδα με υλικό βελτίωσης του προϊόντος και των μεθόδων δράσης, τόσο περισσότερο πρέπει να πλουτίζει και ο επιχειρηματίας.

Ένα αρχικό βήμα του marketing είναι ο εντοπισμός της πελατειακής αγοράς στην οποία απευθύνεται το ξενοδοχείο. Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να προσδιοριστεί θεωρητικά η έννοια της αγοράς.

3.7 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ MARKETING ΣΕ ΔΥΣΚΟΛΟΥΣ ΚΑΙΡΟΥΣ

Μετά την πρωτοφανή κρίση που βίωσαν οι διεθνείς αγορές από τα τέλη του 2008 και την συνεπακόλουθη μείωση των ταξιδιών διεθνώς, κάποια διαφαινόμενη ομαλοποίηση και ανάκαμψη φαίνεται να αναπτρώνει τις ελπίδες όλων για καλύτερες μέρες. Ωστόσο, φαίνεται ότι η ανάκαμψη είναι αργή και θα χρειαστεί ακόμη αρκετός καιρός για την επάνοδο στους προ της κρίσης ρυθμούς, ενώ ο εσωτερικός τουρισμός στην Ελλάδα, φαίνεται ότι μπαίνει και αυτός σε μια μεγάλη κρίση, που δείχνει ότι θα διαρκέσει αρκετά.

Τα τουριστικά γραφεία και τα περισσότερα ξενοδοχεία αναφέρουν μόνον μειώσεις για το πρώτο τετράμηνο του 2010, αναφέρουν ότι οι προκρατήσεις από το εξωτερικό είναι μειωμένες από όλες σχεδόν τις σημαντικές αγορές του εξωτερικού. Σε αυτές τις συνθήκες η κερδοφορία των τουριστικών επιχειρήσεων συμπιέζεται καθώς αφενός οι ξενοδόχοι αναγκάζονται να κάνουν προσφορές προκειμένου να επιτύχουν τις αναγκαίες πληρότητες, ενώ τα τουριστικά γραφεία προσπαθούν και αυτά με μειώσεις τιμών να καλύψουν το χαμένο έδαφος.

Σαν αποτέλεσμα, όλο και μικρότερα ποσά είναι διαθέσιμα για την προώθηση των τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα και το εξωτερικό, πράγμα που οδηγεί σε περαιτέρω μείωση εσόδων δημιουργώντας ένα φαύλο κύκλο, από τον οποίο δύσκολα υπάρχει διαφυγή.

Πώς αντιμετωπίζουν αντίστοιχες καταστάσεις οι ξενοδόχοι του εξωτερικού;

Στο άρθρο του *Madigan Pratt*, που είχε δημοσιευτεί στο *TravelDailyNews International*, διατυπώνονται κάποιες ενδιαφέρουσες συμβουλές.

❖ **Εστιάστε περισσότερο στο να παρέχετε μεγαλύτερη αξία στις προσφορές σας, παρά στο να μειώνετε απλά τις τιμές σας.**

Σε προηγούμενους κύκλους ύφεσης πολλά ξενοδοχεία κυριολεκτικά καταβράθρωσαν τις τιμές τους σε μια προσπάθεια να γεμίσουν τα δωμάτια τους. Η έρευνα που διενήργησε η εταιρεία *Smith Travel Research*, μετά την ύφεση του 2001-2002, έδειξε ότι αυτή η τακτική είχε σαν αποτέλεσμα ζημιά τόσο σε βραχυπρόθεσμο όσο και σε μακροπρόθεσμο επίπεδο για τις επιχειρήσεις αυτές.

Κατ'αρχήν η τακτική της μείωσης των τιμών, ώστε να επιτευχθεί μεγαλύτερη ζήτηση, σε περιόδους κρίσης είναι κάτι συνήθως αναποτελεσματικό την στιγμή που αφενός αντιγράφεται πολύ εύκολα από τον ανταγωνισμό και αφετέρου πρέπει να δημιουργήσεις πολύ μεγάλη ζήτηση ώστε να επιτύχεις πολύ υψηλές πληρότητες, κάτι όχι και τόσο εύκολο σε περιόδους κρίσης.

Δεύτερον και σημαντικότερο, οι όποιες μειώσεις στο ADR γίνονται, πολύ δύσκολα αναπληρώνονται και επανέρχονται σε πιο υψηλά επίπεδα, όταν η κρίση περάσει (sic – αυτό είναι κάτι που σίγουρα ξέρουν καλά οι Έλληνες ξενοδόχοι). Μετά την όποια μείωση κάνουν τα ξενοδοχεία, κάθε μετέπειτα προσπάθεια για να επανέλθουν στις προ της κρίσης τιμές συναντά μεγάλη αντίσταση από τους συνεργάτες τους καθυστερώντας έτσι την περίοδο προσαρμογής και επανόδου σε “φυσιολογικές” και λογικές τιμές.

Φυσικά αυτό δεν σημαίνει ότι οι ξενοδόχοι δεν πρέπει να είναι ευέλικτοι με την τιμολογιακή τους πολιτική! Απλά ότι είναι προτιμότερο να μην

στηρίζονται αποκλειστικά και μόνον στην καθίζηση των τιμών για την επιβίωση τους αλλά, στο να προτιμούν, πάντα στα πλαίσια του δυνατού, μικρότερες μειώσεις με αντίστοιχη αύξηση της προστιθέμενης αξίας που προσφέρουν στους πελάτες τους.

Αρχίστε κάνοντας μια λίστα με όλες τις πιθανές υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που θα μπορούσατε να προσφέρετε στους πελάτες σας. Δείτε πρώτα αυτές που θα μπορούσαν να προσθέσουν κάτι στην συνολική εμπειρία εξυπηρέτησης που προσφέρετε χωρίς να έχουν κόστος για εσάς ή τουλάχιστον το κόστος να είναι μικρό! Για παράδειγμα, αναβαθμίσεις δωματίων χωρίς επιπλέον χρέωση, αν έχετε την διαθεσιμότητα (κάτι τέτοιο είναι πάντα μια ευχάριστη έκπληξη για τον πελάτη), δωρεάν parking, δυνατότητα late check-out κλπ.

Κατόπιν σκεφτείτε και “έξω από το ξενοδοχείο”. Διαπραγματευτείτε μια δωρεάν ημέρα με κάποιο γραφείο rent a car, ένα δωρεάν μάθημα κατάδυσης με ένα water sports center κοντά στο ξενοδοχείο σας, μια περιπατητική εμπειρία, οτιδήποτε μπορείτε να συμπεριλάβετε σε ένα πακέτο το οποίο θα παραμένει ανταγωνιστικό σε τιμή αλλά θα κάνει την προσφορά σας, να ξεχωρίζει από αυτήν των ανταγωνιστών. Αυτό χρειάζεται πολύ δημιουργικότητα, αρκετή ενέργεια και κάποια έξοδα από πλευράς σας αλλά οι καιροί πλέον (καθώς και οι πελάτες) είναι δύσκολοι και απαιτητικοί.

❖ **Διατηρήστε όσο το δυνατόν τα προγράμματα προώθησης**

Το Wharton Business School δίνει κάποιες βασικές αρχές στα σεμινάρια recession marketing που διοργανώνει :

Μη σταματάτε ποτέ την διαφήμιση – Οι εταιρείες που διακόπτουν εντελώς τα προγράμματα διαφήμισης τους, εν μέσω κρίσης, αφήνουν ελεύθερο χώρο στο μυαλό των καταναλωτών για πιο επιθετικούς marketers οι οποίοι θα πάρουν την δική σας θέση. Αναφέρονται σε μια μελέτη της Mc Graw-Hill, σε δείγμα 600 εταιρειών κατά την ύφεση του 1981-1982 η οποία έδειξε πως

αυτοί που έκαναν επιθετική διαφήμιση είχαν πωλήσεις 256% υψηλότερες από αυτούς που δεν έκαναν. Ο τρόπος που οι καταναλωτές μαθαίνουν και “διατηρούν” τις πληροφορίες κατά πάσα πιθανότητα δεν έχει αλλάξει και πολύ από το 1982, οπότε “αν δεν είσαστε μπροστά στα μάτια τους, είσαστε έξω από το μυαλό τους”.

Αυτό που έχει αλλάξει δραστικά ωστόσο είναι ο τρόπος που οι άνθρωποι ‘καταναλώνουν’ τα media και ‘προσεγγίζουν’ την πληροφορία. Αντίθετα με το 1982 όπου διαφήμιση σήμαινε τηλεόραση, ραδιόφωνο, περιοδικά και εφημερίδες, σήμερα ζούμε σε ένα δικτυωμένο κόσμο. Σε έναν τέτοιο κόσμο οι ξενοδόχοι πρέπει να κάνουν τα websites τους να αποδίδουν με την μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα, να έχουν προγράμματα βελτιστοποίησης θέσης για τις μηχανές αναζήτησης ώστε να βγαίνουν στην πρώτη ή το πολύ στην δεύτερη σελίδα των αποτελεσμάτων με τις λέξεις κλειδιά που τους αφορούν, και να χρησιμοποιούν όλα τα εργαλεία του Internet ώστε να μεγιστοποιούν την προβολή τους στο δίκτυο.

Σε καιρούς ύφεσης οι καταναλωτές προσπαθούν να πάρουν πίσω την αξία του κάθε Ευρώ που δαπανούν. Επομένως, είναι μια καλή ιδέα να συμπεριλάβετε αυτό το μήνυμα στις καμπάνιες marketing που κάνετε σε καιρό ύφεσης.

Δημιουργήστε επίσης συναισθηματικού τύπου μηνύματα – αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για υπηρεσίες που απευθύνονται στην αγορά του luxury travel – δώστε στα μηνύματα σας έμφαση στο συναισθηματική χαλάρωση και άνεση που μπορείτε να προσφέρετε.

Για αρκετά χρόνια το Las Vegas στην Αμερική προσέλκυε πελάτες επικοινωνώντας το μήνυμα ότι ήταν ένα μέρος για κάποιον που ήθελε να αφηθεί σε “ακραίες” συμπεριφορές, ένα μέρος να “ξεδώσεις”. Ήταν καλή στρατηγική για καλούς καιρούς αλλά όχι για σήμερα ! Έτσι τώρα πλέον το Las Vegas χρησιμοποιεί στις καμπάνιες του (Vegas Bound) την παρότρυνση στους σκληρά εργαζόμενους Αμερικάνους να κάνουν εκεί ένα διάλειμμα ώστε να γυρίσουν στο σπίτι και την δουλειά τους και να έχουν μεγαλύτερη παραγωγικότητα – μια πιο συναισθηματική και σχετική προσέγγιση για τους σημερινούς καιρούς.

Σε μια μελέτη της Deloitte το 2008 για τον Ξενοδοχειακό τομέα, με τίτλο “*Προβλέποντας την οικονομική καταιγίδα – πώς οι εταιρείες φιλοξενίας μπορούν να ευημερήσουν σε απαιτητικούς καιρούς*” εξηγούν πώς η ενδυνάμωση του marketing και των λειτουργιών πωλήσεων μπορεί να ελαττώσει τα οικονομικά βάρη των ξενοδοχείων και να οδηγήσει σε ισχυρότερες σχέσεις με τους πελάτες μακροπρόθεσμα.

❖ Διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες

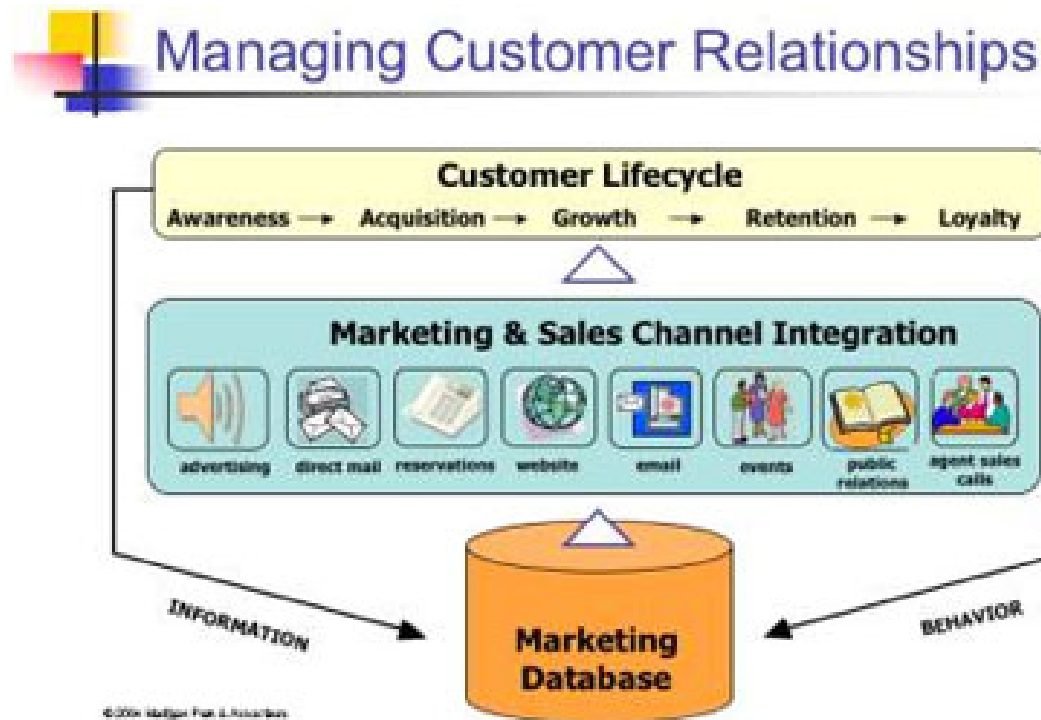
Το 1996 ο Frederick Reich εξέδωσε το βιβλίο του (που είναι πλέον διάσημο) “The Loyalty Effect” (Το αποτέλεσμα της αφοσίωσης). Σήμερα η μεγάλη πλειοψηφία των στελεχών αποδέχονται τις κάποτε ριζοσπαστικές ιδέες του ότι η επίτευξη κερδοφόρου ανάπτυξης είναι αδύνατη αν δεν δημιουργηθεί μια βάση αφοσιωμένων / πιστών πελατών. Στο βιβλίο του έδειξε ότι οι εταιρείες με τους πλέον αφοσιωμένους / πιστούς πελάτες είναι και οι πλέον κερδοφόρες. (Άλλωστε είναι πλέον ευρέως γνωστό ότι η απόκτηση ενός νέου πελάτη κοστίζει 5 φορές περισσότερο από την διατήρηση ενός υπάρχοντος.)

Έτσι ενώ αρκετά ξενοδοχεία επικεντρώνονται κυρίως στο να προσελκύσουν νέους πελάτες -heads in beds – τα πλέον κερδοφόρα έχουν μια ισορροπημένη προσέγγιση ανάμεσα στην απόκτηση νέων πελατών και την διατήρηση των υπάρχοντων και προσπαθούν να δημιουργήσουν αφοσιωμένους και πιστούς πελάτες. Τελικά προσπαθούν να μεγιστοποιήσουν τον “κύκλο ζωής” του κάθε πελάτη.

Η διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (C.R.M.) γίνεται ολοένα και πιο εξελιγμένη διαδικασία και απαιτεί συνέπεια, πειθαρχία και συντονισμό. Επίσης απαιτεί ένα ολοκληρωμένο σχέδιο όπου όλες οι παράμετροι του marketing συντονίζονται και συντείνουν στο να παρακρατούν όλο και περισσότερους στον κύκλο ζωής του πελάτη, που ξεκινάει από την επίγνωση και φτάνει μέχρι την αφοσίωση.

Το διάγραμμα προσφέρει μια επισκόπηση της προσέγγισης αυτής (CRM). Δείχνει συνοπτικά πώς το marketing διαχειρίζεται τον κύκλο ζωής του πελάτη ενσωματώνοντας μηνύματα πωλήσεων για προσθετικά κέρδη καθώς κάνουν τους πελάτες αφοσιωμένους πρεσβευτές του brand μας. Φαινομενικά απλό αλλά απαιτεί πολύ-λειτουργικό (cross-functional

marketing) και ενσωματωμένα κανάλια πωλήσεων (sales-channel integration) για να δουλέψει.



Σ

χρήμα 3.4 : Διαχείριση Σχέσεων με Πελάτες

Το να χρησιμοποιούμε διάφορους προμηθευτές για ενέργειες marketing με τους οποίους συνεργαζόμαστε σε βάση ad-hoc με μικρό ή καθόλου συντονισμό της τακτικής, του timing και των μηνυμάτων δεν θα δουλέψει στο σημερινό περιβάλλον (sic - ακριβώς αυτά βλέπουμε στην Ελλάδα). Τα μεγαλύτερα και πλέον πετυχημένα ξενοδοχεία θα έχουν την συνέπεια που χρειάζεται και μπορούν να συντονίσουν όλες τις ενέργειες marketing για το CRM εσωτερικά. Τα μικρότερα ξενοδοχεία θα έχουν έναν εξωτερικό συνεργάτη ο οποίος καταλαβαίνει και μπορεί να διαχειριστεί το CRM για αυτά.

Η αφοσίωση των πελατών (και η συνεπακόλουθη αύξηση κερδοφορίας) δεν συμβαίνει απλά – προκύπτει σαν αποτέλεσμα

- Δημιουργίας ενός “συναισθηματικού” δεσμού με τους πελάτες κατά την διάρκεια του χρόνου – μπορεί να μεσολαβούν χρόνια αλλά οι

αφοσιωμένοι πελάτες επιστρέφουν και, εξίσου σημαντικό, δίνουν συστάσεις για εσάς.

- Direct marketing το οποίο (πρέπει να είναι) είναι εξαιρετικά στοχευμένο, προσωποποιημένο και παρέχει αξία στο ακροατήριό σας
- Χρήση εφαρμογών CRM, τεχνολογία η οποία έχει γίνει αρκετά φτηνή πλέον για χρήση ακόμα και από σχετικά μικρά ξενοδοχεία σήμερα.

❖ Δημιουργώντας μια κεντρική βάση δεδομένων Marketing

Το υπόβαθρο για το CRM είναι μια κεντρική βάση δεδομένων που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τους σκοπούς του marketing. Δεν είναι το PMS σας το οποίο έχει απλά τα στοιχεία των πελατών σας και είναι σχεδιασμένο κυρίως για λογιστικούς σκοπούς και όχι για ενέργειες marketing.

Αυτά τα συστήματα έχουν το πλεονέκτημα να συγχωνεύουν τα στοιχεία των πελατών με ανάλογες πληροφορίες για να κάνουμε επιτυχημένες καμπάνιες και, πράγμα πολύ σημαντικό, ενσωματώνουν εργαλεία μέτρησης R.O.I. ώστε να μπορείτε να ελέγχετε την αποτελεσματικότητα της κάθε καμπάνιας. Ελέγχοντας το R.O.I. για κάθε καμπάνια σας επιτρέπει να βγάζετε τα ανάλογα συμπεράσματα κάθε φορά ώστε να τελειοποιείτε τις προσπάθειές σας και να επικεντρώνεστε σε αυτές που αποδίδουν καλύτερα αποτελέσματα.

Το direct marketing (τόσο online όσο και offline) είναι μια επιστήμη για την διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες κατά την διάρκεια του κύκλου ζωής τους. Καθώς όμως χρειάζεται πειθαρχία και συνέπεια, υπο-χρησιμοποιείται από τα περισσότερα ξενοδοχεία.

Τα ξενοδοχεία πρέπει να χτίζουν τα προγράμματα marketing τους, πάνω στην βάση του direct marketing χρησιμοποιώντας την βάση πελατών με σταθερότητα και διαχρονικότητα – για να υλοποιήσει κάποιος τα πλεονεκτήματα του CRM, το direct marketing πρέπει να οδηγεί την στρατηγική μας και όχι να είναι ένα απλό επιπρόσθετο εργαλείο.

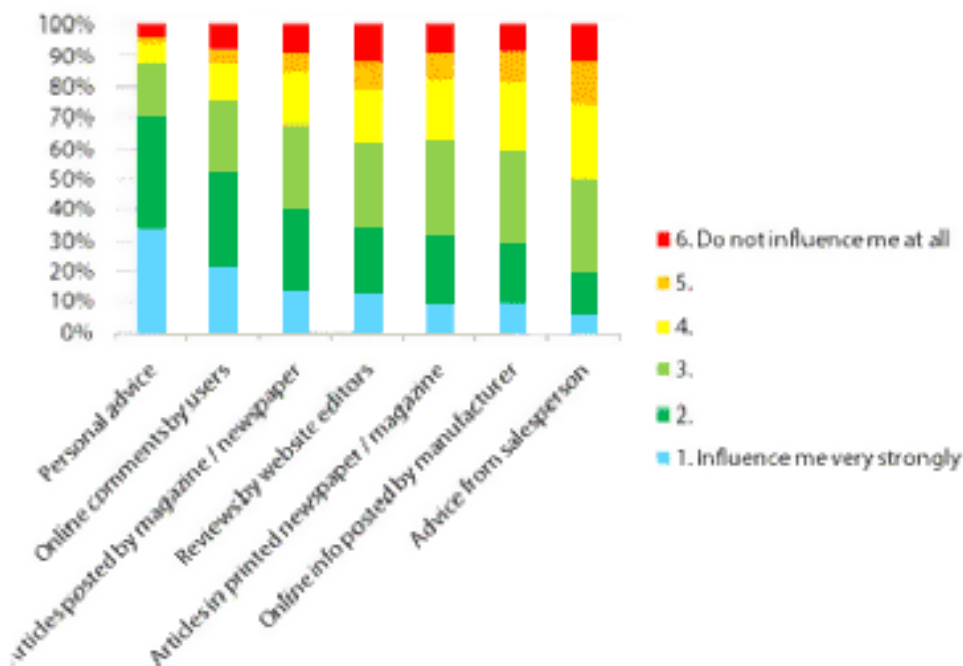
Σε μια πρόσφατη έρευνα (αρχές 2009) του MarketingSherpa και του ad:tech πάνω από 1.200 marketers ανέφεραν ότι το πλέον αποτελεσματικό και αποδοτικό όπλο marketing που έχουν / χρησιμοποιούν οι εταιρείες είναι το emailing στους υπάρχοντες πελάτες.

Ας μην ξεγελιόμαστε. Αρκετά ξενοδοχεία στέλνουν emails και προωθητικές κάρτες σε μια βραχυχρόνια προσπάθεια να αυξήσουν άμεσα τις πωλήσεις τους. Όμως τα επιτυχημένα ξενοδοχεία δεν κάνουν απλώς αυτό αλλά

προσωποποιούν τα emails τους, προσφέρουν και σχετικές πληροφορίες και ακολουθούν τις βέλτιστες πρακτικές του direct marketing για να πετύχουν άμεσες πωλήσεις και μακρόχρονες σχέσεις με τους πελάτες και τους υποψήφιους πελάτες. Χρησιμοποιούν κάθε επικοινωνία για να αυξήσουν την αφοσίωση και να μεγιστοποιήσουν τον κύκλο ζωής των πελατών τους.

❖ Μεγιστοποιήστε την διαφήμιση από στόμα σε στόμα

Πάρτε οποιαδήποτε έρευνα για την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και θα δείτε στην πρώτη θέση την διαφήμιση στόμα-σε-στόμα (word of mouth advertising) – συχνά δεν είναι απλά στην πρώτη θέση αλλά πολύ ψηλότερα από ότι βρίσκεται στην 2η θέση. Ένα από τα καλύτερα πράγματα σχετικά με αυτήν την διαφήμιση, είναι πώς είναι ουσιαστικά δωρεάν. Έτσι λοιπόν σήμερα που τα budget σας για διαφήμιση είναι τόσο συμπεσμένα εκμεταλλευτείτε κάτι που δεν σας κοστίζει τίποτα και είναι πρώτο σε απόδοση.



Influence of various sources of information on purchasing

Σχήμα 3.5 : Επιρροή Πηγών Πληροφοριών στις Αγορές

Αρκετές πρόσφατες έρευνες καταναλωτών δείχνουν ότι τα online σχόλια είναι εξαιρετικά αποτελεσματικά στην παρακίνηση υποψήφιων πελατών για αγορές. Για την ακρίβεια, στην έρευνα της *Rubicon Consulting* (Σχήμα 5) τα σχόλια online βρίσκονται στην 2η θέση, πίσω από την διαφήμιση στόμα-με-στόμα.

Ο συχετισμός είναι φανερός – για να μεγιστοποιήσετε τα πλεονεκτήματα της διαφήμισης στόμα-με-στόμα πρέπει να επικεντρωθείτε στο να δημιουργήσετε ολένα και περισσότερα σχόλια από τους πελάτες σας, τόσο online όσο και offline. Θα πρέπει να ασχοληθείτε εντατικά με τα websites τύπου TripAdvisor και να αναπτύξετε όσο το δυνατόν τα σχόλια εκεί ώστε να έχετε ένα **ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**.

Ξέρουμε όλοι πλέον πολύ καλά ότι οι ταξιδιώτες θέλουν να διαβάζουν σχόλια άλλων ταξιδιωτών (sic– το σημαντικό είναι ότι προσέχουν περισσότερο τα θετικά από τα αρνητικά). Προσφέρετε την δυνατότητα στους πελάτες σας να γράψουν τα σχόλια τους στο website σας; Πόσα σχόλια από πελάτες έχετε; Πόσα έχετε στο TripAdvisor; Είστε ψηλά στην σελίδα για τον προορισμό σας; Έχετε σχόλια σε άλλα τέτοια websites;

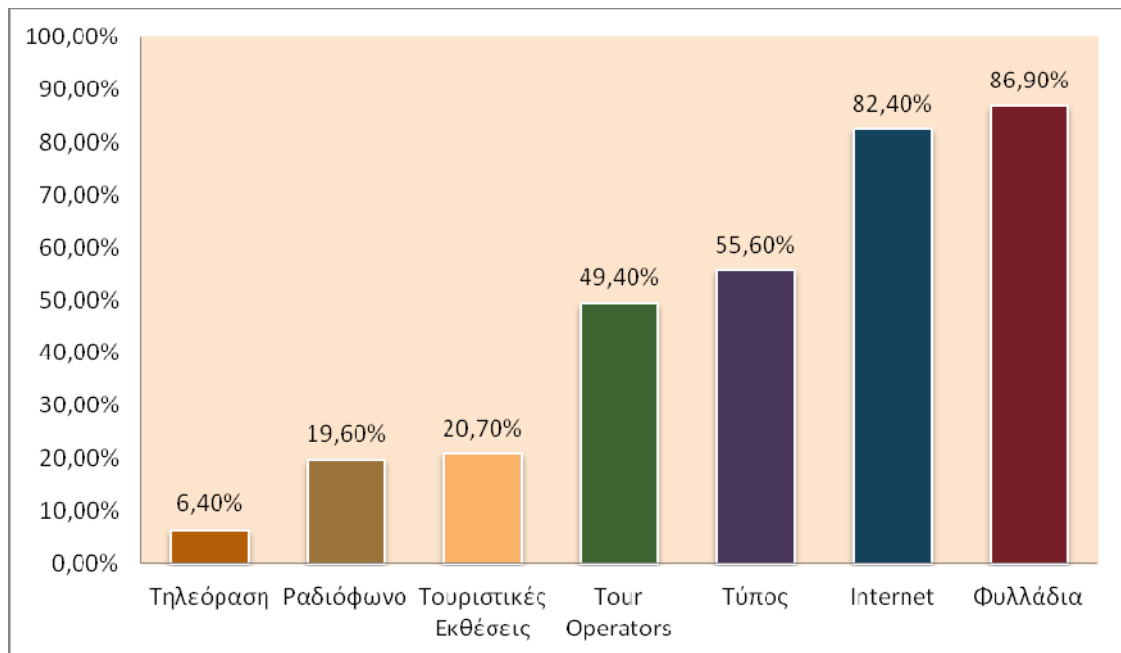
Τελειώνοντας το ενδιαφέρον αυτό άρθρο του, ο *Madigan Pratt*² παροτρύνει τους ξενοδόχους να επικεντρώσουν περισσότερο το ενδιαφέρον τους στους υπάρχοντες πελάτες της επιχείρησης, καθώς αυτοί αποτελούν το αποδεδειγμένα σημαντικότερο συστατικό της βιωσιμότητας αλλά και κερδοφορίας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

3.8 ΤΑ ΜΕΣΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ

Οι ξενοδοχειακές μονάδες, ανάλογα με τον τύπο τους, χρησιμοποιούν διάφορα μέσα για να προβληθούν και να προσελκύσουν πελατεία. Κατά κύριο λόγο χρησιμοποιούνται εκτενώς τα διαφημιστικά φυλλάδια και το διαδίκτυο (internet) ενώ λιγότερο χρησιμοποιούνται για διαφήμιση η τηλεόραση και το ραδιόφωνο. Η διείσδυση του διαδικτύου στο χώρο της

² Madigan Pratt : Διευθυντής Marketing της Madigan Pratt & Associates, Inc. , μιας καινοτόμας εταιρείας η οποία είναι αφοσιωμένη στην απόκτηση και διατήρηση πελατών πολυτελών ξενοδοχείων, οι οποίοι θα αποφέρουν κέρδος.

τουριστικής διαφήμισης και μάλιστα στον ξενοδοχειακό κλάδο, είναι μεγάλη. Μόνο μία περίπτωση στις πέντε επιχειρήσεις αγνοεί το μέσο αυτό (Διάγραμμα 3.1). Εδώ επισημαίνεται ότι μια επιχείρηση μπορεί να προβληθεί με περισσότερο από έναν τρόπους (π.χ., φυλλάδια και διαδίκτυο ή τηλεόραση, εκθέσεις και tour operators).



Διάγραμμα 3.1 :

3.9 ΟΡΙΣΜΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ MANAGEMENT

Το ξενοδοχειακό management αναφέρεται στη φιλοξενία των πελατών του ξενοδοχείου.

Βέβαια, αποτελεί ευρύ όρο καθώς η φιλοξενία των πελατών ή η προσφορά υπηρεσιών μπορεί να αφορούν πολλούς τομείς, όπως για παράδειγμα ξενοδοχεία, εστιατόρια, κρουαζιερόπλοια, clubs, τουριστική βιομηχανία, βιομηχανία management εκδηλώσεων και τώρα πλέον και νοσοκομεία. Σε γενικές γραμμές όμως, σε επιστημονικό επίπεδο, το ξενοδοχειακό management είναι η διαχείριση του ξενοδοχείου και/ή η διαχείριση εκδηλώσεων εντός του ξενοδοχείου. Αποτελεί κομμάτι της βιομηχανίας υπηρεσιών, όπου επαγγελματίες του κλάδου αναλαμβάνουν την παροχή υπηρεσιών σε πελάτες και επομένως, πρέπει να επικοινωνούν με αυτούς

άμεσα. Το ξενοδοχειακό management, επομένως, είναι η βιομηχανία υπηρεσιών στην οποία η εξέλιξη της προσωπικότητας αποτελεί το πιο σημαντικό από τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου. Σύμφωνα με ειδικούς του κλάδου, η ξενοδοχειακή βιομηχανία αποτελεί μία από τις κυρίαρχες δυνάμεις στην παγκόσμια οικονομία του 21ου αιώνα και είναι μία από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες βιομηχανίες, συνδεδεμένη με ευκαιρίες καριέρας, κυρίως για δραστήριους νέους.

3.9.1 ΠΡΟΣΩΝΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ MANAGER

Το ξενοδοχειακό management θέτει ως κύριο στόχο του την ικανοποίηση του πελάτη.

Οι δεξιότητες που απαιτούνται, ώστε να κάνει κάποιος μια επιτυχημένη καριέρα σ'αυτον τον τομέα είναι οι εξής :

- ✓ Επικοινωνιακές ικανότητες.
- ✓ Ηγετικές δεξιότητες.
- ✓ Ικανότητα προώθησης και πωλήσεων.
- ✓ Διαχείριση χρόνου.
- ✓ Γνώση ηλεκτρονικών υπολογιστών.
- ✓ Ικανότητα δημοσίων σχέσεων.
- ✓ Δεξιότητες διαπραγμάτευσης.
- ✓ Διαχείριση ομάδας.
- ✓ Παρατηρητικότητα.
- ✓ Δεξιότητες Marketing.
- ✓ Ικανότητα διαχείρισης άγχους.
- ✓ Ικανότητα ταυτόχρονης διεύθυνσης πολλών έργων.

3.10 ΑΓΟΡΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ

Αγορά είναι ο χώρος συναλλαγών, όπου ο πωλητής μεταβιβάζει στον αγοραστή την κυριότητα ενός τίτλου ή εμπορεύματος. Με τη λέξη αγορά εκφράζεται όμως και το σύνολο των πωλητών, το σύνολο των αγοραστών,

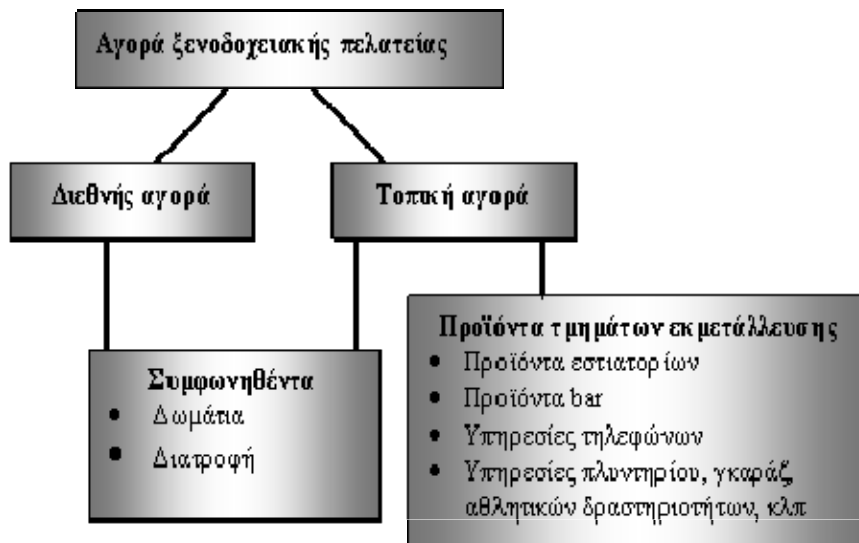
το σύνολο των χώρων και των διαδικασιών της συναλλαγής.

Η έννοια της τουριστικής αγοράς, μπορεί να αναφέρεται στους χώρους όπου γίνονται τουριστικές συναλλαγές, σε ένα σύνολο παραγωγών τουρισμού, σε ένα σύνολο χονδρεμπόρων τουρισμού ή σε ένα σύνολο καταναλωτών. Συνήθως όμως ο όρος αφορά στο σύνολο καταναλωτών.

Τα ξενοδοχεία δέχονται κρατήσεις από όλο τον πλανήτη. Οι πελάτες που επιλέγουν το ξενοδοχείο από απόσταση, ανεξάρτητα από ποια χώρα προέρχονται θεωρείται ότι αποτελούν τη **διεθνή ξενοδοχειακή αγορά**. Οι πελάτες της διεθνούς αγοράς, κάνουν οι ίδιοι ή μέσω τουριστικών γραφείων κρατήσεις που αφορούν στα δωμάτια του ξενοδοχείου και στη συμφωνία διατροφής τους. Ορισμένοι ξενοδοχειακοί πελάτες εμφανίζονται χωρίς προηγούμενη κράτηση, και αγοράζουν από το ξενοδοχείο την ενοικίαση των δωματίων τους, στην οποία τις περισσότερες φορές περιλαμβάνεται και ένας τύπος διατροφής. Οι πελάτες αυτοί προέρχονται από την τοπική αγορά, για την οποία το ξενοδοχείο ανταγωνίζεται τα ξενοδοχεία της περιοχής.

Όταν οι πελάτες της διεθνούς αγοράς καταλύσουν στο ξενοδοχείο, διαμορφώνουν τμήμα της τοπικής αγοράς, που καταναλώνει στα καταστήματα της περιοχής. Μεταξύ των άλλων καταστημάτων, είναι και τα τμήματα εκμετάλλευσης του ξενοδοχείου, τα οποία ανταγωνίζονται αυτά της ευρύτερης περιοχής.

Κατά συνέπεια τα ξενοδοχεία πωλούν τα προϊόντα τους σε δύο αγορές. Την διεθνή και την τοπική (σχήμα 3.3). Ο ανταγωνισμός σε τοπικό επίπεδο είναι εμφανής και σημαντικός. Ο ανταγωνισμός όμως στη διεθνή αγορά είναι μικρής σημασίας για το ξενοδοχείο. Αυτό συμβαίνει διότι το ξενοδοχείο έχει περιορισμένη δυνατότητα προσφοράς δωματίων, η οποία σε ημερήσια βάση δεν μπορεί να υπερβεί τη δυναμικότητά του, ενώ ταυτόχρονα η υποψήφια πελατεία στον πλανήτη είναι εκατοντάδες εκατομμύρια.



Σχήμα 3.3 : Διάκριση αγορών ξενοδοχειακής πελατείας

Οι αγορές αυτές μπορούν να καταταμηθούν σε επιμέρους αγορές, με σκοπό την μελέτη και τον εντοπισμό των ανταποκρίσεων τους προς το συγκεκριμένο ξενοδοχειακό προϊόν, αλλά και την προσαρμογή της ξενοδοχειακής παραγωγής στα χαρακτηριστικά της ζήτησης. Ο καταμερισμός μπορεί να γίνει με βάση:

- Την αιτία του ταξιδιού , διακοπές, συνέδριο, επαγγελματικοί λόγοι, υγεία, κλπ.
- Τις ειδικές ξενοδοχειακές ανάγκες, όπως αναψυχή, ξεκούραση, διασκέδαση, γνωριμίες, αθλητισμός, κλπ
- Τον τρόπο μετακίνησης, αεροπορικά, με πλοίο, με γιοτ, με τρένο, οδικά με ίδιο μέσο, με τουριστικό λεωφορείο.
- Τη γεωγραφική περιοχή διαβίωσης, όπως εθνικότητα, κλίμα, αστική ή αγροτική τοποθεσία, κλπ.
- Τα κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά, όπως ηλικία, φύλο, εισόδημα, απασχόληση ή επάγγελμα, μόρφωση, κοινωνική τάξη, οικογενειακή κατάσταση (όπως οικογένεια με παιδιά, νεόνυμφοι) κλπ.

- Τα χόμπι και ενδιαφέροντα, όπως δίκυκλισμός, αυτοκίνητο, extreme sports κλπ.
- Την προσωπικότητα, όπως προοδευτισμός ή συντηρητισμός, πάθος για περιπέτεια, κλπ.

Με τον καταμερισμό των αγορών και την κατεύθυνση της προσφοράς προς συγκεκριμένες πελατειακές ομάδες εξυπηρετείται η ομοιογένεια της ξενοδοχειακής πελατείας. Αυτό παίζει καθοριστικό ρόλο στην ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος, όχι μόνο επειδή η ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος εξαρτάται από τον τύπο και την ένταση διαφόρων κοινωνικών αλληλεπιδράσεων εντός του ξενοδοχείου³, αλλά και επειδή διευκολύνεται η έρευνα των αναγκών της ξενοδοχειακής πελατείας και σχεδιάζεται εύκολα ένα ποιοτικό προϊόν.

3.11 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Θα παραταθούν κάποιοι από τους όρους που χρησιμοποιούνται στο λογιστικό κύκλο πελατών.

- **Έκπτωση λογαριασμού :** Είναι μία μείωση στο λογαριασμό του πελάτη για μη ικανοποιητικές υπηρεσίες, χορήγηση εκπτώτικης κάρτας ή σε περίπτωση λάθους της επιχείρησης, ακολουθεί διόρθωση την επόμενη μέρα (μετά το βραδινό έλεγχο λογαριασμών).
- **Διόρθωση λογαριασμού :** Συνήθως γίνεται την ίδια μέρα που καταγράφεται η συναλλαγή (πριν απο το βραδινό έλεγχο λογαριασμών). Διορθώνονται σφάλματα που έγιναν σε εγγραφές, όπως μία λάθος χρέωση που καταγράφηκε για ένα δωμάτιο.Αναλόγως με το λάθος μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί το υπόλοιπο του λογαριασμού του πελάτη.

³ Οι σχέσεις των πελατών μεταξύ τους (και οι σχέσεις τους με το προσωπικό), επηρεάζουν καθοριστικά την ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος.

- **Λογιστικές εγγραφές** : Όταν ο λογαριασμός του πελάτη χρεωθεί ή πιστωθεί, ακολουθεί η διαδικασία των λογιστικών εγγραφών, η οποία καταγράφει συναλλαγές με πελάτες.
- **Διακανονισμός λογαριασμού** : Αναφέρεται στο όταν ο λογαριασμός ενός πελάτη φτάσει σε μηδενικό υπόλοιπο, δηλαδή όταν ο πελάτης εξοφλήσει τον λογαριασμό. Οι πελάτες μπορούν να πληρώσουν με διάφορους τρόπους, π.χ με μετρητά, με πιστωτική κάρτα, με άμεση συμφωνία πληρωμής (που συνήθως ρυθμίζεται πριν απο την διαμονή του) ή με συνδυασμό των παραπάνω.
- **Μεταφορά λογαριασμού** : Περιλαμβάνει συναλλαγές από ένα λογαριασμό σε έναν άλλο. Παράδειγμα αποτελεί η περίπτωση στην οποία ένας πελάτης προσφέρεται να πληρώσει τον λογαριασμό του εστιατορίου για κάποιον άλλο πελάτη
- **Προκαταβολές**: Οι προκαταβολές είναι πληρωμές για τους ξενώνες ή άλλες ξενοδοχειακές υπηρεσίες. Αυτές οι προκαταβολές συνήθως χρησιμοποιούνται για να διαφυλάξουν κρατήσεις για γάμους ή συνέδρια που πραγματοποιούνται στο ξενοδοχείο. Στις περισσότερες ομαδικές διοργανώσεις η προκαταβολή απαιτείται 72 ώρες πριν την διεξαγωγή τους. Η προκαταβολή καταβάλεται στο λογαριασμό του ξενοδοχείου.
- **Ύστερες χρεώσεις** : Μία τέτοια χρέωση προκύπτει όταν ο πελάτης υπογράφει για χρεώσεις δωματίου μετά το check-out. Οι πιο συνήθεις τελικές χρεώσεις περιλαμβάνουν χρεώσεις για πρωινό ή mini-bar. Εφόσον η πιστωτική κάρτα του πελάτη είναι καταχωρημένη σε αρχείο η ρεσεψιόν δικαιούται να χρησιμοποιήσει την ίδια κάρτα που χρησιμοποιήθηκε για την αποπληρωμή του δωματίου. Άμα η πιστωτική κάρτα δε γίνει δεκτή, το τιμολόγιο αποστέλλεται στη διεύθυνση του πελάτη που υπάρχει στο αρχείο.

3.12 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η ευθύνη της ορθής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού δεν είναι μόνο ευθύνη του Γενικού Διευθυντή ή του Διευθυντή Προσωπικού ή Ανθρώπινου Δυναμικού των επιχειρήσεων. Όλα τα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης πρέπει να γνωρίζουν και να εμπλέκονται σε αυτή τη

διαδικασία, γιατί έτσι και αλλιώς τα στελέχη και οι προϊστάμενοι τμημάτων έχουν την άμεση επαγγελματική συναλλαγή με την ομάδα τους για την οποία πρέπει να είναι υπεύθυνοι.

Και επειδή, βλέποντας το προφίλ των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, μικρές κατά το πλείστον και οι επιχειρηματίες ξενοδόχοι θα πρέπει να έχουν γνώση και ευθύνη για την ορθή διαχείριση του πλέον σημαντικού κεφαλαίου τους.

Οι κυρίες λειτουργίες της Διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού είναι:

➤ **Επιλογή και πρόσληψη προσωπικού**

Το να επιλέγει και να τοποθετεί κανείς υπαλλήλους σε θέσεις όσο το δυνατόν πιο ταιριαστές στα προσόντα, στις ικανότητες και στην προσωπικότητά τους είναι μια λειτουργία πολύ σημαντική. Δύο είναι τα βασικότερα στοιχεία σε αυτή τη διαδικασία. Η περιγραφή της θέσης εργασίας και των απαιτήσεών της και η περιγραφή των απαιτούμενων δεξιοτήτων και άλλων χαρακτηριστικών του ατόμου που θα κληθεί να εκτελέσει την εργασία. Είναι κοινή διαπίστωση ότι στις τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της χώρας δεν έχουμε πάντα το κατάλληλο άτομο στην κατάλληλη θέση, με αποτέλεσμα το επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών να είναι ακόμα χαμηλό.

➤ **Ενταξη και αρχική εκπαίδευση προσωπικού**

Υπάρχει, έστω και με λιγότερη επιστημονική προσέγγιση, κάποιο σύστημα που να εντάσσει ομαλά τον νέο εργαζόμενο στην επιχείρηση, στο χώρο και στο αντικείμενο εργασίας του; Ή απλά τον πετάμε στα βαθιά και τον αφήνουμε να κολυμπήσει; Υπάρχει κάποιο σύστημα που θα βοηθήσει τον νέο εργαζόμενο να εκπαιδευτεί στο αντικείμενο εργασίας του σωστά και με γνώμονα τις προσδοκίες της επιχείρησης, ή απλά « παρακολουθώ με και θα μάθεις»

Εδώ πρέπει να επισημανθεί ότι άσχετα από την οποιαδήποτε κατάρτιση ή εμπειρία διαθέτει ο νέος εργαζόμενος, η αρχική εκπαίδευση πάνω στη δουλειά είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της εξέλιξης του εργαζόμενου στο εργασιακό του περιβάλλον.

➤ **Αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού**

Ενας από τους βασικούς σκοπούς μιας επιχείρησης είναι η εκπλήρωση των στόχων που έχουν τεθεί μέσα σε μια δομημένη χρονική περίοδο. Είναι σαφές ότι η πραγματοποίηση των στόχων αυτών βρίσκεται σε συνάρτηση με την απόδοση του προσωπικού. Συμπερασματικά, όσο καλύτερη είναι η απόδοση των εργαζομένων σε σχέση με τις απαιτήσεις των θέσεων εργασίας τους, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να γίνουν πραγματικότητα οι προκαθορισμένοι στόχοι.

Η αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού είναι εξίσου σημαντική λειτουργία διότι:

- 1) μετράει αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν σε σχέση με προκαθορισμένους στόχους,
- 2) τονίζει τις προσωπικές αδυναμίες ή ελλείψεις του κάθε αξιολογούμενου, αλλά επίσης και τις δυνατότητές του,
- 3) υποδεικνύει την εκπαίδευση και τη βελτίωση που απαιτείται σε κάθε περίπτωση,
- 4) προσδιορίζει τους υποψήφιους για προαγωγή,
- 5) περιέχει μια βάση, ένα μέτρο, για την ανταμοιβή του αξιολογούμενου.

Για να φτάσει όμως η αξιολόγηση σε πραγματικά πολύ σπουδαίο επίπεδο προσφοράς, πρέπει να προηγηθούν μερικές άλλες εργασίες. Πρέπει το σύστημα που υιοθετείται να είναι κατανοητό και κατ' επέκταση αποδεκτό από τους εργαζόμενους που θα αξιολογηθούν. Πρέπει να υπάρχει ενημέρωση στο προσωπικό για τα οφέλη που παρέχει η αξιολόγηση και εκπαίδευση σε αυτούς που θα αξιολογήσουν γιατί μόνο έτσι θα μπορέσουν να ξεπεραστούν δυσκολίες όπως το θέμα της αντικειμενικότητας.

➤ **Στελέχωση και παρακολούθηση κόστους**

Σε ό,τι αφορά τη στελέχωση, αυτή εξαρτάται από παράγοντες όπως η κατηγορία, το μέγεθος, η προϊοντική σύνθεση, ο χρόνος λειτουργίας και γενικά η στρατηγική της κάθε επιχείρησης.

Είναι γνωστό ότι το κόστος μισθοδοσίας είναι το μεγαλύτερο κόστος στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και ξεπερνά το 1/3 των εσόδων. Αρα το ζητούμενο σε αυτή την περίπτωση είναι η ορθολογική χρήση ανθρώπινων πόρων στο βαθμό που δεν θα επηρεάσει τη βιωσιμότητα της επιχείρησης

αλλά ούτε και θα επηρεάσει αρνητικά το επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών.

Ένα θέμα που κατά καιρούς έχει ανακύψει είναι αυτό της «σύνθεσης του προσωπικού» σε σχέση με την κατηγορία του ξενοδοχείου.

Είναι γνωστό ότι διεθνώς υπάρχουν κάποιες νόρμες, αλλά το θέμα είναι αρκετά δύσκολο να απαντηθεί και να αναλυθεί σε μια εισήγηση. Εν πάση περιπτώσει είναι επίσης διεθνώς παραδεκτό ότι το ανθρώπινο δυναμικό των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων πρέπει να είναι ευέλικτο, σωστά αμοιβόμενο και καλά εκπαιδευμένο ούτως ώστε να είναι σε θέση να παρέχει ποιοτική εξυπηρέτηση στους πελάτες του.

Το τουριστικό προϊόν είναι έντονα ανταγωνιστικό και μόνο με ποιοτική παροχή υπηρεσιών μπορεί κανείς να αισιοδοξεί και να ευελπιστεί σε ανάπτυξη και επίτευξη αποτελεσμάτων.

Την ευθύνη για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στην τουριστική βιομηχανία την έχουμε όλοι - η Πολιτεία, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, οι επιχειρηματίες, τα στελέχη των τουριστικών επιχειρήσεων, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι.

Τα πάντα αρχίζουν από τη σωστή εκπαίδευση και κατάρτιση. Μια σωστή αρχική εκπαίδευση θέτει τις βάσεις της μετέπειτα επαγγελματικής εξέλιξης του εργαζομένου. Δεν πρέπει όμως να σταματάει εκεί.

Η διά βίου εκπαίδευση πρέπει να είναι πλέον τρόπος ζωής αν θέλει κανείς να είναι επαγγελματικά επαρκής και ενήμερος για τις ραγδαίες εξελίξεις που έτσι κι αλλιώς αποτελούν μια καθημερινή πραγματικότητα. Αναμφίβολα το επιχειρηματικό περιβάλλον έχει γίνει πιο ανταγωνιστικό.

Η διεθνοποίηση της αγοράς, η εξέλιξη της τεχνολογίας και τεχνογνωσίας καθώς και οι οικονομικές και κοινωνικές ανακατατάξεις που συντελούνται, κρατούν σήμερα τους εργαζομένους στις επιχειρήσεις σε μεγαλύτερη εγρήγορση απ' ό,τι στο παρελθόν.

Και είναι λάθος να πιστεύει οποιοσδήποτε ότι η μάθηση σταματάει στα σπουδαστικά θρανία. Επιτυχημένος είναι ο επαγγελματίας εκείνος ο οποίος διαρκώς ενημερώνεται, εκπαιδεύεται, αναζητά μαθησιακές ευκαιρίες σε όλη του τη ζωή.

Εκτός από την εκπαίδευση και την κατάρτιση, ένας άλλος σημαντικός παράγοντας για την ποιοτική παροχή υπηρεσιών στον τουρισμό είναι η νοοτροπία και η επαγγελματική συμπεριφορά των εργαζομένων.

Όλοι έχουμε βιώσει καταστάσεις, άλλοτε θετικές και άλλοτε αρνητικές, και έχουμε γίνει αποδέκτες εξυπηρέτησης η οποία είναι απόρροια χαρακτήρα και νοοτροπίας παρά τεχνικής γνώσης και επαγγελματικής κατάρτισης. Βρισκόμαστε σε μια νέα τάξη πραγμάτων που βασίζεται στη γνώση. Σε αυτή τη νέα πραγματικότητα το συγκριτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δεν εντοπίζεται στους παραδοσιακούς παραγωγικούς συντελεστές αλλά στην ορθή αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων.

3.13 YIELD MANAGEMENT

Yield Management σημαίνει διοίκηση απόδοσης. Η διοίκηση απόδοσης τροποποιεί τις τιμές ανάλογα με την υπάρχουσα ζήτηση. Όταν κατά συνέπεια η ζήτηση αυξάνει, αυξάνουν και οι τιμές, ενώ όταν η ζήτηση μειώνεται, μειώνονται και οι τιμές. Το ύψος της ζήτησης όμως εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Στο βαθμό λοιπόν που η πληροφόρηση του ξενοδοχείου σχετικά με τις τάσεις αυξομείωσης της ζήτησης είναι επαρκής, ένα σύστημα Yield management μπορεί να προσδιορίσει τις τιμές των συμφωνηθέντων που θα μεγιστοποιήσουν τις εισπράξεις της κάθε ξενοδοχειακής ημέρας, ώστε να μεγιστοποιείται η οικονομική αποδοτικότητα του, δηλαδή η πιθανότητα πώλησης των περισσότερων δωματίων στην υψηλότερη τιμή καθημερινά.

Η αποδοτικότητα αυτή μπορεί να υπολογιστεί με τον δείκτη που προκύπτει από το λόγο των πραγματοποιημένων εισπράξεων, προς τη δυνατότητα εισπράξεων του ξενοδοχείου. Πραγματοποιημένες εισπράξεις είναι το

γινόμενο του αριθμού των πωληθέντων δωματίων από τη μέση τιμή τους, ενώ δυνατότητα εισπράξεων είναι η δυναμικότητα του ξενοδοχείου επί τη μέση δυνατή τιμή πώλησης των δωματίων. Έτσι στην περίπτωση που ένα ξενοδοχείο 100 δωματίων πωλεί 80 δωμάτια προς 1000 ευρώ ενώ θεωρείται ότι μέση δυνατή τιμή ήταν τα 1200 ευρώ, η αποδοτικότητά του είναι:

$$\text{Αποδοτικότητα} = \frac{\text{Πωληθέντα δωμάτια} \times \text{Μέση τιμή}}{\text{Δυναμικότητα} \times \text{Μέση δυνατή τιμή}} = \frac{80 \times 1000}{100 \times 1200} = \frac{80.000}{120.000} = 66\%$$

Ορισμένα ξενοδοχεία εφαρμόζουν διοίκηση απόδοσης βάσει εσωτερικής και μόνο πληροφόρησης σχετικά με τις αναμενόμενες αυξομειώσεις της ζήτησης. Στα ξενοδοχεία αυτά, όσο περισσότερα δωμάτια ενοικιάζονται μέσα στην ημέρα και κατά συνέπεια τόσο λιγότερα μένουν ελεύθερα, τόσο ανεβαίνει και η τιμή τους. Το ίδιο συμβαίνει σε θέματα μελλοντικών κρατήσεων, δηλαδή όσο περισσότερα δωμάτια είναι δεσμευμένα την περίοδο για την οποία ζητείται μία κράτηση, τόσο υψηλότερη είναι η τιμή πώλησής τους. Το σκεπτικό στην περίπτωση αυτή, είναι ότι η μείωση των διαθεσίμων δωματίων αποτελεί μείωση της προσφοράς και κατά συνέπεια δικαιολογείται η αύξηση των τιμών για να ισορροπήσει η προσφορά με τη ζήτηση. Με αυτή τη διαδικασία τιμολόγησης, όσο μεγαλύτερη ζήτηση υπάρχει, τόσο αυξάνονται οι τιμές. Έτσι σε περιόδους υψηλής πληρότητας οι τιμές αυξάνουν και σε περιόδους χαμηλής πληρότητας οι τιμές μειώνονται.

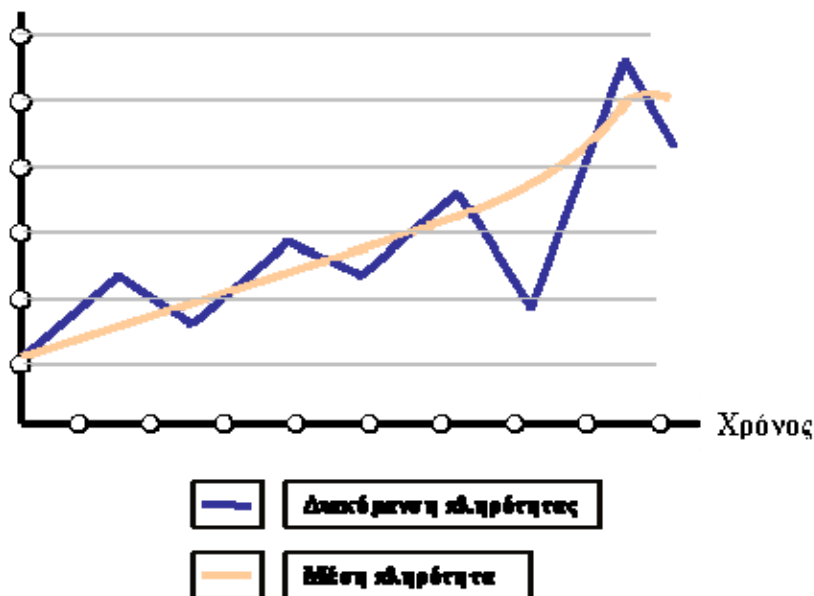
Το Yield management οφείλει όμως να λαμβάνει υπόψη πολλούς ακόμη παράγοντες, εκτός από αυτόν της πληρότητας. Για παράδειγμα, ένα παραθεριστικό ξενοδοχείο που χρησιμοποιεί μόνο τον δείκτη πληρότητας για να ορίσει τις τιμές του, θα πωλήσει τα πρώτα δωμάτια της υψηλής περιόδου (Αυγούστου) σε χαμηλή τιμή, ενώ στην πραγματικότητα η περίοδος αυτή αναμένεται να είναι υψηλής ζήτησης.

Το θέμα αυτό γίνεται συχνά περισσότερο περίπλοκο. Ας θεωρήσουμε ότι ένας πελάτης ζητά ένα δωμάτιο για τρεις ημέρες, την Α, τη Β και τη Γ. Την Α ημέρα το ξενοδοχείο έχει πληρότητα 80%, τη Β ημέρα 40% και τη Γ 100%. Ποια πληρότητα θα πρέπει να επηρεάσει την τιμή πώλησης του δωματίου στον πελάτη αυτό;

Αν δεχτούμε ότι πρέπει να προσφερθεί μία μέση τιμή, ας φανταστούμε την περίπτωση που ο παραπάνω πελάτης ρωτά την τιμή του δωματίου για τις ημέρες Α και Β και για τις ημέρες Β και Γ, οπότε παίρνει διαφορετική τιμή για τη μία κράτηση από την άλλη. Επίσης ας φανταστούμε την περίπτωση που ο πελάτης Χ ζητά τιμές για τις ημέρες Α, Β και Γ και πραγματοποιεί κράτηση και μετά από μία ημέρα ζητά για την ίδια περίοδο κράτηση ίδιου τύπου δωματίου ένας φίλος του πελάτη, στον οποίο επειδή έχουν πωληθεί ορισμένα δωμάτια, δίνει το ξενοδοχείο υψηλότερη τιμή.

Οι συνεχείς διακυμάνσεις των τιμών μέσα στην ημέρα και μέσα στο χρόνο δημιουργούν προβλήματα στο ξενοδοχείο. Για το λόγο αυτό είναι αναγκαία η έγκαιρη πρόβλεψη διακυμάνσεων της ζήτησης, που θα οδηγήσει σε ένα Yield management με μακροπρόθεσμο σχεδιασμό, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι βραχυπρόθεσμες διακυμάνσεις της ζήτησης σε καθημερινή βάση, αλλά ή μέση εβδομαδιαία ή μέση μηνιαία προβλεπόμενη πληρότητα (ή προβλεπόμενη ζήτηση). (σχήμα 3.6)

Σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι το Yield management αποτελεί μία μέθοδο διοίκησης των πωλήσεων, που λαμβάνει υπόψη την αναμενόμενη μέση πληρότητα και ανάλογα ορίζει τις τιμές πώλησης των συμφωνηθέντων στο υψηλότερο επίπεδο που αυτές μπορούν να είναι ταυτόχρονα κατά το μέγιστο ελκυστικές ανάλογα με τις συνθήκες ζήτησης και ανταγωνισμού.



Σχήμα 3.6: Διακυμάνσεις της ζήτησης

Το Yield management εφαρμόζεται σήμερα αυτόματα, με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών. Το πρόγραμμα του υπολογιστή πρέπει να ελαχιστοποιεί τις αλλαγές τιμών ανάλογα με την πρόβλεψη διακύμανσης της ζήτησης, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα την μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας.

Τα ξενοδοχεία συνήθως μπορούν να προβλέψουν με σημαντική ακρίβεια την πρακτορειακή ζήτηση. Η πρόβλεψη αυτή στηρίζεται κύρια:

- ✚ Στα στοιχεία της προηγούμενης χρονιάς
- ✚ Στις προσωπικές και επαγγελματικές σχέσεις πρακτόρων και ξενοδόχων
- ✚ Σε πληροφορίες για την οικονομική κατάσταση και επιχειρηματική υγεία των συνεργαζόμενων τουριστικών πρακτόρων
- ✚ Σε πληροφορίες σχετικά με τις τάσεις της αγοράς των τουριστών, που λαμβάνονται κύρια στις εκθέσεις που διοργανώνονται στην Ευρώπη κατά τη διάρκεια του χειμώνα και από μελέτες διεθνών οργανισμών όπως ο World Tourism Organization
- ✚ Στις στρατιωτικο-πολιτικές συνθήκες που επικρατούν στην περιοχή εγκατάστασης του ξενοδοχείου
- ✚ Στις κλιματολογικές συνθήκες
- ✚ Στις συνθήκες ανταγωνισμού της ξενοδοχειακής αγοράς
- ✚ Στα σημαντικά γεγονότα που συνέβησαν ή πρόκειται να συμβούν

Η πρόβλεψη της ζήτησης μεμονωμένων πελατών, συνήθως παρουσιάζει αυξημένες δυσχέρειες και στηρίζεται στην εκτίμηση της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης των χωρών από τις οποίες προέρχονται οι πελατειακές ομάδες στις οποίες απευθύνεται το ξενοδοχείο, από τις συνθήκες ασφάλειας της περιοχής του ξενοδοχείου, από συνήθειες της πελατείας (όπως για παράδειγμα η συνήθεια της εκδρομής του Σαββατοκύριακου), από έκτακτα γεγονότα (όπως η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων), κλπ

Το ξενοδοχείο μπορεί να έχει τις ίδιες εισπράξεις, αν πωλήσει 100 δωμάτια προς 1000 ευρώ, ή 80 δωμάτια προς 1250 ευρώ. Για τα στελέχη όμως δεν είναι το ίδιο, όπως και για τα κέρδη του ξενοδοχείου. Στην πρώτη περίπτωση, ο διευθυντής πωλήσεων υποστηρίζει ότι πέτυχε υψηλή πληρότητα σε σχέση με τη δεύτερη, οπότε η πρώτη περίπτωση είναι περισσότερο συμφέρουσα για αυτόν. Και στις δύο περιπτώσεις ο γενικός διευθυντής επιτυγχάνει με την πρώτη ματιά το ίδιο αποτέλεσμα, εφόσον τα έσοδα είναι ίδια. Στην πρώτη περίπτωση το ξενοδοχείο είχε περισσότερα έξοδα, διότι για τα είκοσι επιπλέον δωμάτια πληρώθηκαν τα έξοδα

καθαρισμού λινών, τα έξοδα εφοδιασμού δωματίων (σαπουνάκια, χαρτί υγείας κλπ), τα έξοδα προσωπικού⁴ κλπ. Στην περίπτωση δε που τα δωμάτια έχουν πωληθεί με διατροφή, στα έξοδα αυτά πρέπει να προστεθούν εκείνα των επισιτιστικών τμημάτων, όπως πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται για την παρασκευή των εδεσμάτων, εργατικό κόστος κλπ. Κατά συνέπεια, περισσότερο κερδοφόρα είναι η δεύτερη περίπτωση.

Το Yield management είναι ένα αυτοματοποιημένο (κατά κανόνα) σύστημα προσδιορισμού τιμών, το οποίο εξυπηρετεί το έργο του τμήματος πωλήσεων, αλλά σε καμία περίπτωση δεν μειώνει τη σημασία του.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Διαχρονικά και κυρίως σε περιόδους κρίσης, το marketing αποτελεί κινητήριο μοχλό σε όλα τα είδη επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένου του ξενοδοχειακού τομέα. Εφόσον πρόκειται για έναν κλάδο που συνεχώς εξελίσσεται και έχει διανύσει πολλά στάδια, είναι πολύ σημαντικό οι επιχειρήσεις να μπορούν να ακολουθούν το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η εξέλιξη της τεχνολογίας, η καινοτομία, ο ανταγωνισμός, οι συνεχείς κοινωνικές και πολιτικές αλλαγές, οι μεταβολές στις προτιμήσεις και τις αξίες των καταναλωτών είναι μερικοί από τους καθοριστικής σημασίας παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση του marketing ανά περιόδους. Γι' αυτό το λόγο, οι επιχειρήσεις στρέφονται σε στρατηγικές συμμαχίες και συνεργασίες, προκειμένου να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Σε επίπεδο συνεργασίας δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, πρέπει να ενθαρρύνονται συνέργειες μεταξύ Υπουργείου και ιδιωτικών φορέων τουρισμού, όπως στην περίπτωση του μάρκετινγκ του ελληνικού τουρισμού. Για την αποτελεσματικότερη συνεργασία τους απαραίτητη προϋπόθεση είναι η σύσταση αυτόνομου Υπουργείου Τουρισμού, με διευρυμένες αρμοδιότητες και

⁴ Το κόστος προσωπικού μπορεί να εξαιρεθεί εφόσον το ξενοδοχείο δεν μπορεί να αυξομειώνει το προσωπικό του ανάλογα με τις πωλήσεις.

καθιέρωση μόνιμης θέσης υπερκομματικού Γενικού Γραμματέα πενταετούς θητείας. Βασικά ζητούμενα είναι ο συντονισμός σε κυβερνητικό επίπεδο, με άμεση επίβλεψη από το γραφείο του Πρωθυπουργού και η διακομματική συναίνεση σε θέματα που άπτονται του ευρύτερου τομέα του τουρισμού. Επιπλέον, τα στρατηγικά πλάνα και η λήψη αποφάσεων αποσκοπούν στην εκπλήρωση των στόχων και μελλοντικών προσδοκιών της επιχείρησης. Συνεπώς, ένας ικανός ηγέτης είναι εκείνος που αναλαμβάνει τα καθήκοντα για την αποτελεσματική εφαρμογή και διεκπεραίωση του επιχειρηματικού σχεδίου της. Σε επίπεδο απασχόλησης θα πρέπει να επιδοτείται η εργασία π.χ. μέσω προγραμμάτων υποστήριξης ασφαλιστικών εισφορών των εργαζομένων, πρωτίστως, όμως, πρέπει να προάγεται η ποιοτική εκπαίδευση των εργαζομένων μέσα από τη βελτίωση της κατάρτισής τους.

Τέλος, οι σύγχρονες τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχουν προ πολλού ξεφύγει από τον παραδοσιακό τρόπο σκέψης και δράσης και έχουν καταστεί ένα πεδίο σύνθετων λειτουργικών διαδικασιών όπου η συστηματική προσέγγιση, ο προγραμματισμός, ο συντονισμός ενεργειών, η καινοτομία και φυσικά το αποτελεσματικό *management* όλων των διαδικασιών και των διαθέσιμων πόρων, φυσικών και ανθρώπινων, μπορεί να είναι παράγοντες επιτυχίας.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 3

David L. Kurtz (2012), *Contemporary Marketing*, Boone & Kurtz, South – Western Cengage Learning, USA

Michael Y. Yoshino, U. Srinivasa Rangan (1995), *Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization*, Harvard Business School Press

Δρ. Δημήτρης Λαλούμης (2003), *Hotel Management*, Εκδόσεις Σταμούλη

Abraham Pizam (2005), *International Encyclopedia of Hospitality Management*, Elsevier Editorial System, Great Britain

Madigan Pratt (2011), TravelDailyNews International, *Marketing to succeed in difficult economic times*

Γιάννης Σίμος (2007),
Εισήγηση στο 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ξενοδοχειακής Διοίκησης του
ΔΡ.Α.Τ.Τ.Ε. (Δημοσιεύτηκε στο Hotel & Restaurant)

Κώστας Ε. Βορλόου, Οικονομία και Αγορές : *Το Διαδίκτυο και ο Ξενοδοχειακός Κλάδος στην Ελλάδα, Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών & Προβλέψεων, Eurobank EFG (2008)*

<http://www.ekunji.com>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σημασία της καινοτομίας έχει αναγνωριστεί από τις ημέρες του Joseph Schumpeter περίπου 100 χρόνια πριν, και η αναγνώριση αυτή συνεχίζεται με σθένος σήμερα στις επιχειρήσεις ανά τον κόσμο (*Economist*, 2007 - *Tidd & Bessant*, 2009). Η καινοτομία θεωρείται ως τρόπος-κλειδί” για αποτελεσματικό ανταγωνισμό σε μεγάλες αγορές, ή ακόμη και να δημιουργήσει νέους χώρους αγορών, που διαταράσσουν τις υπάρχουσες βιομηχανίες και αγορές, καθιστώντας τις λιγότερο κατάλληλες.

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία δεν είναι ξένη προς την καινοτομία, αν και μεγάλο μέρος της δεν μπορεί να είναι στο ανώτερο επίπεδο του πλαισίου “new-to-the-world”, των Booz Allen Hamilton (*Ottenbacher & Harrington*, 2010). Η βιομηχανία παρέχει όμως περιστασιακά κάποιες ριζοσπαστικές ιδέες, που αλλάζουν κάπως το παιχνίδι. Πρωταρχικά παραδείγματα από τη Βόρεια Αμερική, που περιλαμβάνουν τα Holiday Inns, αλυσίδες fast food, και την περίπτωση των “Starbuck’s” , μεταξύ πολλών άλλων. Οι πιο πρόσφατες καινοτόμες ιδέες έχουν αναδυθεί από άλλες χώρες, όπως ασιατικού στιλ εστιατόρια (YO!, Sushi Shop, Wasabi Sushi, Wagamama) και πιο οικονομικά προσιτά modular ξενοδοχεία (CitizenM, Yotel). Στην κορυφή του τέλους του ξενοδοχειακού τομέα, βλέπουμε “state-of-the-art” ιδέες, όπως τα ξενοδοχεία Burj Al Arab και Rose στο Ντουμπάι, το SkyPark στη Σιγκαπούρη, ή ακόμα και το Royal Caribbean Oasis of the Seas. Αυτά τα μικρά παραδείγματα καταδεικνύουν ότι η ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι γεμάτη με τη ζωτικότητα της καινοτομίας και αναμφίβολα, θα εξακολουθήσουν να είναι έτσι και στο μέλλον.

Αυτό που είναι ίσως λιγότερο σαφές, είναι το κατά πόσο η ξενοδοχειακή βιομηχανία αναπτύσσει μια κουλτούρα δημιουργικότητας και καινοτομίας εντός των οργανισμών της, όπως αυτή που εμφανίζεται στο Google ή στην

3M (*Kuratko et al, 2008-Tidd & Bessant, 2009*). Αυτό αποτελεί έκπληξη δεδομένου ότι τόσοι πολλοί εργαζόμενοι στη βιομηχανία αποτελούν μέρος του προϊόντος, έχουν υψηλή επαφή με τους πελάτες, και βαθιά κατανόηση των εμπειριών τους. Οι εργαζόμενοι αυτοί συνεπώς, αποτελούν μια ώριμη πηγή δημιουργικών λύσεων και ιδεών (*Limpibunternng & Johri, 2009-Tajeddini, 2009*).

4.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Είναι η διαδικασία με την οποία μία ιδέα ή εφεύρεση μετατρέπεται σε αγαθό ή υπηρεσία για το οποίο οι άνθρωποι πληρώνουν, ή αυτό που προκύπτει από αυτή τη διαδικασία.

Για να χαρακτηριστεί μια ιδέα ως καινοτομία πρέπει να μπορεί να αναπαραχθεί με οικονομικό κόστος και να ικανοποιεί μια συγκεκριμένη ανάγκη. Η καινοτομία περιλαμβάνει σχολαστική εφαρμογή πληροφοριών, φαντασίας και πρωτοβουλίας, αντλώντας μεγαλύτερη ή διαφορετική αξία από τις πηγές και περιέχει όλες τις διαδικασίες με τις οποίες γεννιούνται καινούριες ιδέες και μετατρέπονται σε χρήσιμα προϊόντα. Στις επιχειρήσεις, η καινοτομία συνήθως προκύπτει από την εφαρμογή μιας επιστημονικής ή τεχνικής ιδέας με σκοπό τη μείωση του κενού μεταξύ των αναγκών ή προσδοκιών των πελατών και την απόδοση των προϊόντων μιας εταιρίας. Σε κοινωνικό πλαίσιο η καινοτομία είναι εξίσου σημαντική στο σχεδιασμό νέων μεθόδων συνεργασίας, όπως δημιουργία συμμαχιών, ρίσκα συγχώνευσης, ευέλικτες ώρες εργασίας και στη δημιουργία αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών μέσω διαφόρων μεθόδων.

Οι καινοτόμες διαιρούνται σε δύο ευρείες κατηγορίες:

➤ 1. Οι εξελικτικές καινοτομίες προκύπτουν από πολυάριθμες προόδους στην τεχνολογία ή διαδικασίες και χωρίζονται σε δύο τύπους :

- (α) Οι συνεχείς εξελικτικές καινοτομίες καταλήγουν σε μετατροπή των χαρακτηριστικών του προϊόντος αντί για ένα καινούριο προϊόν, και δεν απαιτούν γνώση από το χρήστη ή αλλαγές στην ρουτίνα του. Τέτοια παραδείγματα είναι οι φορητοί υπολογιστές, τα ξυράφια πολλών λεπίδων και οι οδοντόκρεμες fluoride.

- (β) Οι δυναμικές συνεχείς εξελικτικές καινοτομίες, απαιτούν ένα βαθμό γνώσης από τον χρήστη χωρίς να διαταράσσουν τη ρουτίνα του. Ανάλογα παραδείγματα αποτελούν οι μηχανές fax, οι φωτογραφικές μηχανές και οι υπολογιστές χειρός.

➤ 2. Οι επαναστατικές καινοτομίες (γνωστές και ως ασυνεχείς) απαιτούν πολύ καλή γνώση από τον χρήστη, συχνά διαταράσσουν τη ρουτίνα του και ίσως ακόμη να απαιτούν νέες μεθόδους συμπεριφοράς. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι φωτογραφικές μηχανές, οι προσωπικοί υπολογιστές και το Διαδίκτυο.

4.2 ΚΑΤΑΞΗ ΧΩΡΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

- Πρωτοπόροι στον τομέα της καινοτομίας: *Σουηδία, Δανία, Γερμανία και Φινλανδία.*
- Χώρες με καλές επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας: *Βέλγιο, Ηνωμένο Βασίλειο, Κάτω Χώρες, Αυστρία, Λουξεμβούργο, Ιρλανδία, Γαλλία, Σλοβενία, Κύπρος και Εσθονία* με επιδόσεις που πλησιάζουν τον μέσο όρο της ΕΕ των 27.
- Χώρες με μέτριες επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας: *Ιταλία, Πορτογαλία, Τσεχική Δημοκρατία, Ισπανία, Ελλάδα, Μάλτα, Ουγγαρία, Σλοβακία και Πολωνία* με επιδόσεις κάτω από το μέσο όρο της ΕΕ των 27.
- Χώρες με μικρές επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας: *Ρουμανία, Λιθουανία, Βουλγαρία και Λετονία* με επιδόσεις πολύ χαμηλότερες από το μέσο όρο της ΕΕ των 27.

4.2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΥΤΟ ΠΟΥ ΚΑΘΙΣΤΑ ΤΟΥΣ ΠΡΩΤΟΠΟΡΟΥΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Οι χώρες στην κορυφή της κατάταξης για τον σύνθετο δείκτη καινοτομίας έχουν ορισμένα κοινά δυνατά σημεία στο πλαίσιο των εθνικών τους συστημάτων έρευνας και καινοτομίας με κύριο ρόλο την επιχειρηματική δραστηριότητα και τη συνεργασία μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Ενώ δεν υπάρχει ένας μόνο τρόπος για την επίτευξη των κορυφαίων επιδόσεων στον τομέα της καινοτομίας, είναι σαφές ότι όλοι οι πρωτοπόροι στον τομέα της καινοτομίας, η Φινλανδία, η Σουηδία, η Δανία και η Γερμανία, παρουσιάζουν πολύ καλές επιδόσεις στον τομέα των δαπανών για την E&A, συμπεριλαμβανομένων των δαπανών για τις επιχειρήσεις. Οι περισσότεροι από τους πρωτοπόρους στον τομέα της καινοτομίας παρουσιάζουν επίσης πολύ καλές επιδόσεις σε άλλους δείκτες καινοτομίας που σχετίζονται με τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων.

Ο κορυφαίος συντελεστής στον τομέα της καινοτομίας, η Σουηδία, κυριαρχεί σε τρεις από τις οκτώ διαστάσεις της καινοτομίας: ανθρώπινοι πόροι, χρηματοδότηση και υποστήριξη και επενδύσεις επιχειρήσεων· ενώ η Γερμανία και η Δανία έχουν τις καλύτερες επιδόσεις η κάθε μία σε δύο διαστάσεις της καινοτομίας (σύνδεσμοι και επιχειρηματικότητα και διανοητική ιδιοκτησία έναντι παραγωγών καινοτομίας και οικονομικών αποτελεσμάτων). Οι πρωτοπόροι στον τομέα της καινοτομίας έχουν υψηλές επιδόσεις και στην εμπορική αξιοποίηση των τεχνολογικών τους γνώσεων.

4.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΕΙΣΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Το project “Future Hotel Skins” του ιταλικού studio Well-Tech, είναι ένα πρωτότυπο concept που φιλοδοξεί να μεταμορφώσει μέσα και έξω τα ξενοδοχεία -και όχι μόνο- μέσω διαδραστικών υλικών και καινοτόμων τεχνολογιών. Οι παρακάτω προτάσεις παρουσιάστηκαν από την 7η HORECA 2012:

➤ **Media Hotel:**

Ένα ξενοδοχείο με διαδραστικές τεχνολογίες για μια εμπειρία Τρίτης Γενιάς. Στο hall του Media Hotel δημιουργείται ένας media τοίχος, που συνδέει διαδραστικά τα halls της εκάστοτε παγκόσμιας αλυσίδας σε πραγματικό χρόνο.

➤ **Fashion Hotel:**

Ένα ξενοδοχείο με εξελιγμένα υλικά, design και τεχνολογίες. Σε διαφορετικά σημεία του Fashion Hotel σχεδιάζονται εικονικά μοντέλα που ξεπροβάλλουν από το πουθενά και “παρελαύνουν” στο lobby, το lounge και στους διαδρόμους. Όλα αυτά χάρη στις τρισδιάστατες ολογραφικές προβολές που ενεργοποιούνται από ανιχνευτές κίνησης.

➤ **Free Energy Hotel:**

Ένα ξενοδοχείο με υψηλής ποιότητας υλικά που “συλλαμβάνουν” την κίνηση των ανθρώπων και την μετασηματίζουν σε ηλεκτρισμό για χρήση από το ξενοδοχείο.

➤ **Play Hotel:**

Ένα ξενοδοχείο με διαδραστικά υλικά και τεχνολογίες που επιτρέπουν το παιχνίδι και αλληλεπιδρούν με παιδιά και ενήλικες.

❖ 1. Συλλογή Όμβριων Υδάτων

Οι αυξημένες απαιτήσεις νερού, καθιστούν τη συλλογή και ανακύκλωσή του σημαντική επιλογή για τα ξενοδοχεία. Τα συστήματα συγκομιδής συλλέγουν το βρόχινο νερό για μελλοντική χρήση σε δεξαμενές είτε στην οροφή είτε υπόγεια. Σε περιοχές όπου υπάρχει τακτικά άφθονη βροχή, είναι ένας αποτελεσματικός και χαμηλού κόστους τρόπος για τη μείωση ζήτησης προμηθειών τοπικού νερού. Μέσω φιλτραρίσματος, τα ξενοδοχεία μπορούν να χρησιμοποιήσουν το περισυλλεγμένο νερό για τη χρήση στις τουαλέτες και το πότισμα του εδάφους, όπως επίσης και για πλυντήρια πιάτων και ρούχων.

❖ 2. Εξαρτήματα Χαμηλής Ροής Νερού

Η διαχείριση της ζήτησης νερού είναι το κλειδί για τη μείωση της κατανάλωσής του. Το μεγαλύτερο κομμάτι της κατανάλωσης νερού, πιθανώς να οφείλεται στη χρήση των ντους. Τα εξαρτήματα χαμηλής ροής, είναι ένα μεγάλο βήμα για την εξοικονόμηση του νερού. Οι συσκευές ελέγχου ροής περιορίζουν τη ροή του και δημιουργούν υψηλότερη πίεση κατά την έξοδό του, καθώς επίσης είναι διαθέσιμες στα περισσότερα εξαρτήματα.

Τα εξαρτήματα αυτά μπορούν πιθανώς να μειώσουν τη συνολική χρήση κατά τουλάχιστον 25%, ενώ τα εξαιρετικά χαμηλής ροής ως 40% και μπορούν να αποδώσουν καλά εκεί όπου η διαθεσιμότητα νερού είναι χαμηλή ή σπάνια.

❖ **3. Υπόγεια Αντλία θερμότητας**

Το σύστημα GSHP (Ground Source Heat Pump) χρησιμοποιεί το έδαφος και θερμική μπαταρία για να θερμάνει και/ή να ψυχράνει το κτήριο με αισθητά μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα από τα συμβατικά συστήματα. Οι αντλίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με το αν έχουν ανοιχτούς ή κλειστούς βρόχους, και οι βρόχοι αυτοί μπορούν να εγκατασταθούν με διάφορους τρόπους: οριζόντια, κάθετα ή κυκλικά. Ο τρόπος επιλογής εξαρτάται από τις διαθέσιμες εδαφικές εκτάσεις και από το είδος του εδάφους και των πετρωμάτων στον τόπο εγκατάστασης. Ένα τέτοια σύστημα λειτουργεί αντίστροφα το χειμώνα αντικαθιστάμενο από ένα λέβητα που απορροφά τη θερμότητα από το έδαφος για να ζεστάνει το κτήριο. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι αυτό του Crowne Plaza Copenhagen Towers, το οποίο ανεγέρθη το 2009. Το ξενοδοχείο είναι γνωστό ως το πρώτο στη Δανία που λαμβάνει όλη του την ενέργεια μέσω ανανεώσιμων και διατηρούμενων πηγών και εξοικονομεί έως το 90% της χρησιμοποιηθείσας ενέργειας για τη ρύθμιση της θερμοκρασίας στο περιβάλλον του. Πλάκες συγκέντρωσης ηλιακής ενέργειας καθώς και ένα σύστημα ψύξης και θέρμανσης, βασισμένο σε υπόγεια ύδατα, βοηθάει το Crowne Plaza στην διατήρηση πολύτιμων πόρων. Η ιδέα αυτή βασίζεται στην ανακύκλωση ενέργειας.

❖ **4. Πράσινες προσόψεις**

Μια πράσινη πρόσοψη χρησιμοποιεί βλάστηση, κυρίως αναρριχητικά φυτά, τα οποία αναπτύσσονται απευθείας στην επιφάνεια ή σε ειδικά σχεδιασμένες δομές υποστήριξης. Αυτές οι προσόψεις φιλτράρουν τον αέρα, παρέχοντας φυσική "δροσιά" και είναι οπτικά ευχάριστες. Είναι ήδη καθιερωμένες σε μέρη της Ευρώπης.

Οι πράσινες προσόψεις μπορούν να μειώσουν εντυπωσιακά τις μέγιστες θερμοκρασίες ενός κτηρίου, σκιάζοντας τους τοίχους. Μπορούν να μειώσουν τη διακύμανση της ημερήσιας θερμοκρασίας έως 50%.



Εικόνα 4.2 : Πράσινη Πρόσοψη, Austria

❖ 5. Πράσινες Οροφές

Οροφές που έχουν καλλιεργηθεί με φυτά, τα οποία δεν απαιτούν σχολαστική συντήρηση, βελτιώνουν τη θερμική απόδοση των κτηρίων, βοηθώντας να διατηρηθούν δροσερά σε θερμές καιρικές συνθήκες και μονώνοντάς τα το χειμώνα. Τα φυτά και το λεπτό στρώμα χώματος επίσης λειτουργούν ως ηχομόνωση, ιδιαίτερα όταν είναι βρεγμένα, συμβάλλοντας στη μείωση της ηχορύπανσης. Εξωτερικά συστήματα σκίασης εμποδίζουν τις ηλιακές ακτίνες να εισέλθουν στο κτήριο προκαλώντας αύξηση της θερμοκρασίας.

Τέτοιο παράδειγμα είναι το ξενοδοχείο Indigo, του San Diego, το οποίο είναι σκεπασμένο με πράσινο στον 9^ο και 12^ο όροφο. Με αυτό τον τρόπο ελαττώνεται η ενεργειακή κατανάλωση μειώνοντας την ανάγκη για θέρμανση/κλιματισμό και βοηθά στον περιορισμό του φαινομένου

αυξημένης θερμοκρασίας στα αστικά κέντρα. Ανάμεσα στα πράσινα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου συγκαταλέγονται ο κήπος με βότανα που υπάρχει στην ταράτσα προς χρήση του Phi Bar and Bistro, λειτουργικά παράθυρα από το δάπεδο μέχρι την οροφή για φυσικό φωτισμό και αερισμό των χώρων, εσωτερικό πρόγραμμα ανακύκλωσης και προσφέρουν θέσεις στάθμευσης ή εκπτώσεις σε στάθμευση σε επισκέπτες με οχήματα χαμηλής εκπομπής ρύπων.



Εικόνα 4.3 : Noshina Hotel, Naoshima Island, designed by Tadao Ando and built in 1997.

❖ 6. Βιώσιμες Επιλογές Μεταφοράς

Ο Περιβαλλοντικός αντίκτυπος της μεταφοράς, από και προς το ξενοδοχείο, μπορεί να μειωθεί αισθητά μέσω σχεδιασμού και προγραμματισμού που ελλοτώνουν τη χρήση οχημάτων ατομικής κατοχής.

Οι επισκέπτες και οι υπάλληλοι μπορούν να επωφεληθούν από προγράμματα που προσφέρουν εναλλακτικές όσον αφορά οχήματα ατομικής κατοχής. Επιτρέποντας στους υπαλλήλους και τους πελάτες να χρησιμοποιούν μέσα μαζικής μεταφοράς, θα επέλθει μείωση στη ρύπανση από αυτοκίνητα και σε απαιτήσεις για χώρους στάθμευσης. Τα ξενοδοχεία μπορούν να παρέχουν πράσινες επιλογές σχετικά με το πώς μετακινούνται, από υβριδικά αυτοκίνητα έως ηλεκτρικά ποδήλατα, και τοπικά μέσα μεταφοράς. Τα ξενοδοχεία μπορούν να διαπιστώσουν πια τοπικά ταξί είναι οικολογικά, πως οι επισκέπτες θα μπορούσαν να έχουν πρόσβαση σε μέσα μαζικής μεταφοράς και προσφέρουν ποδήλατα και σχάρες ποδηλάτων, όπου είναι δυνατόν.

Μια τέτοιου είδους περίπτωση αποτελεί το ξενοδοχείο Intercontinental, του San Francisco στη Howard street, το οποίο είναι αφοσιωμένο στη βιωσιμότητα.

Κατέχει την 1^η θέση στην κατάταξη του συστήματος LEED⁵ για ήδη υπάρχουσες κτηριακές ιδιοκτησίες στην Καλιφόρνια και την 3^η στις Η.Π.Α.

Ανάμεσα στα πράσινα διαπιστευτήριά του, συγκαταλέγεται η αφοσίωση του ξενοδοχείου στην βιώσιμη μεταφορά. Τα MMM χρησιμοποιούνται ως 95% από το προσωπικό του ξενοδοχείου μειώνοντας την εκπομπή του διοξειδίου του άνθρακα από τις μετακινήσεις. Η ομάδα θυρωρείου του με ευχαρίστηση παρέχει στους επισκέπτες συστάσεις, μέσω των “πράσινων μέσων μεταφοράς”, για να μετακινούνται μέσα στην πόλη. Σε αυτούς που όντως θέλουν να μετακινούνται με αυτοκίνητο, το ξενοδοχείο προσφέρει Zipcar

⁵ Leadership in Energy and Environmental Design : αποτελείται από μία ακολουθία συστημάτων κατάταξης για σχεδιασμό, κατασκευή και διαχείριση υψηλής απόδοσης πράσινων κτηρίων, κατοικιών και συνοικιών. Δημιούργημα του U.S. Green Building Council (USGBC) και με πρωτεργάτη τον Robert K. Watson, στοχέυει στο να παρέχει στους ιδιοκτήτες και διαχειριστές κτηρίων ένα περιεκτικό πλαίσιο ώστε να διαπιστώνει και να εντάσσει πρακτικό και μετρήσιμο πράσινο κτηριακό σχεδιασμό, κατασκευή, λειτουργίες και λύσεις συντήρησης. Καθιερώθηκε από το USGBC ώστε να παρέχει μια σειρά εξετάσεων, προκειμένου τα άτομα να διακριθούν και να αναγνωριστούν για τη γνώση του συστήματος κατάταξης LEED.

Prius Plug-In Hybrid Vehicle⁶ της Toyota, ώστε οι επισκέπτες να μετακινούνται με τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον.

❖ 7. Φωτοβολταϊκά Συστήματα

Εναλλακτικές πηγές ενέργειας -όπως η ηλιακή, η γεωθερμική και η αιολική- γίνονται όλο και περισσότερο διαθέσιμες και μειώνουν την εξάρτηση μας σε μη ανανεώσιμες πηγές άνθρακα, πετρελαίου και φυσικού αερίου. Η ηλιακή ενέργεια χρησιμοποιεί την άμεση και διάχυτη ακτινοβολία του ήλιου, ώστε ενεργά να παράξει ηλεκτρική ενέργεια. Η εγκατάσταση φωτοβολταϊκών βοηθάει τα ξενοδοχεία να μειώσουν τη μη ανανεώσιμη ενέργεια που χρησιμοποιούν. Η ισχύς που δημιουργεί η ηλιακή ενέργεια, χρησιμοποιείται συχνά για τη θέρμανση του νερού.

Προσανατολίζοντας το κτήριο έτσι ώστε οι εκτενέστερες προσόψεις να εκτίθενται στο Βορρά και το Νότο με κατάλληλη σκίαση, δίνεται η δυνατότητα στο ξενοδοχείο να επωφεληθεί στο μέγιστο δυνατό τις διαθέσιμες ηλιακές πηγές.

- Το Alice Springs Crowne Plaza της Αυστραλίας, αποτελεί το 1^ο ολοκληρωμένο εικονικό σχέδιο, στα πλαίσια του Alice Solar City Project. Το ξενοδοχείο έχει εγκαταστήσει περισσότερα από 1.300 φωτοβολταϊκά στοιχεία ως μέρος του φωτοβολταϊκού συστήματος 304,98 kW. Έχοντας εφαρμοστεί από τις αρχές του 2009, το σύστημα πρόκειται να μειώσει τις εκπομπές του διοξειδίου του άνθρακα κατά 420 τόνους ανά χρόνο, με παραγωγή 531.000 kWh ετησίως. Η εγκατάσταση θα παρέχει ως 80% της άμεσα ζητούμενης ισχύος κατά τη διάρκεια της ημέρας καθώς επίσης θα μειώσει το συνολικό φορτίο του δικτύου ενέργειας κατά 0,5%.

⁶ Είναι ένα υβριδικό όχημα που χρησιμοποιεί επαναφορτιζόμενες μπαταρίες, ή κάποια άλλη συσκευή αποθήκευσης ενέργειας, το οποίο μπορεί να επανέλθει σε πλήρη φόρτιση, συνδεδεμένο με μία υποδοχή σε μία εξωτερική πηγή ηλεκτρικής ενέργειας (συνήθως πρίζες)



Εικόνα 4.4 : Φωτοβολταϊκά Συστήματα

4.5 ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ

❖ 1. Εσωτερικά Σύννεφα

Ο καλλιτέχνης Berndnaut Smilde⁷ δημιουργεί εσωτερικά σύννεφα, με μία μηχανή που παράγει ομίχλη. Ο Smilde πρέπει να μελετήσει προσεκτικά τη υγρασία του δωματίου και της ατμόσφαιράς του, έτσι ώστε το σύννεφο να αιωρείται κομψά και να έχει φυσική μορφή. Με τη βοήθεια φωτισμού δημιουργούνται σκιές μέσα από το σύννεφο, προκειμένου να του δώσουν την όψη ενός επιβλητικού σύννεφου βροχής.

⁷ Καλλιτέχνης. Γεννήθηκε στο Groningen της Ολλανδίας το 1978. Ζει και εργάζεται στο Amsterdam. (1997-2001): BA Σχολή Καλών Τεχνών Minerva Academy, Hanzehogeschool, Groningen (2003-2005) : MA Σχολή Καλών Τεχνών Frank Mohr Institute, Hanzehogeschool, Groningen Στο βιογραφικό του περιλαμβάνεται πλήθος ομαδικών και ατομικών εκθέσεων, συμμετοχή σε επιτροπές, καλλιτεχνικά γεγονότα, δημοσιεύσεις και άρθρα, συνεντεύξεις και διαλέξεις. Τιμημένος με σειρά βραβείων.

Σύμφωνα με συνέντευξή του, στην εφημερίδα Daily Mail δήλωσε ότι σκοπός του ήταν να δημιουργήσει την εικόνα ενός συνηθισμένου ολλανδικού σύννεφου βροχής μέσα σ'ένα χώρο. “Φαντάστηκα να περπατάω σ'ένα κλασσικό μουσείο με άδειους τοίχους”, είπε. Δεν υπήρχε τίποτα άλλο εκτός από ένα σύννεφο που αιωρούνταν στο δωμάτιο. Ήθελα να δημιουργήσω μια πολύ σαφή εικόνα, μία σχεδόν κοινότυπη οπτικοποίηση της κακοτυχίας με μορφή σκίτσου. **Όντως δεν υπάρχει τίποτα εδώ. Ξεκίνησε να βρέχει.**



Εικόνα 4.5 : Ξενοδοχείο MariaKapel, Hoorn, 2012

❖ 2. “Ανάποδη” Αρχιτεκτονική



Εικόνα 4.6: Propeller Island City Lodge (Berlin, Germany)

Το χαρακτηριστικό αυτού του μοναδικού δωματίου είναι ότι τα έπιπλα κρέμονται από το ταβάνι. Το υπνοδωμάτιο και το καθιστικό αποτελούνται από άνετα κουτιά που βρίσκονται κάτω από το επίπεδο του δαπέδου, αποπνέοντας έναν αέρα σουρεαλισμού.

4.6 ΑΝΤΙΣΥΜΒΑΤΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ

❖ 1. Κατασκευαστική Μέθοδος "Modular"

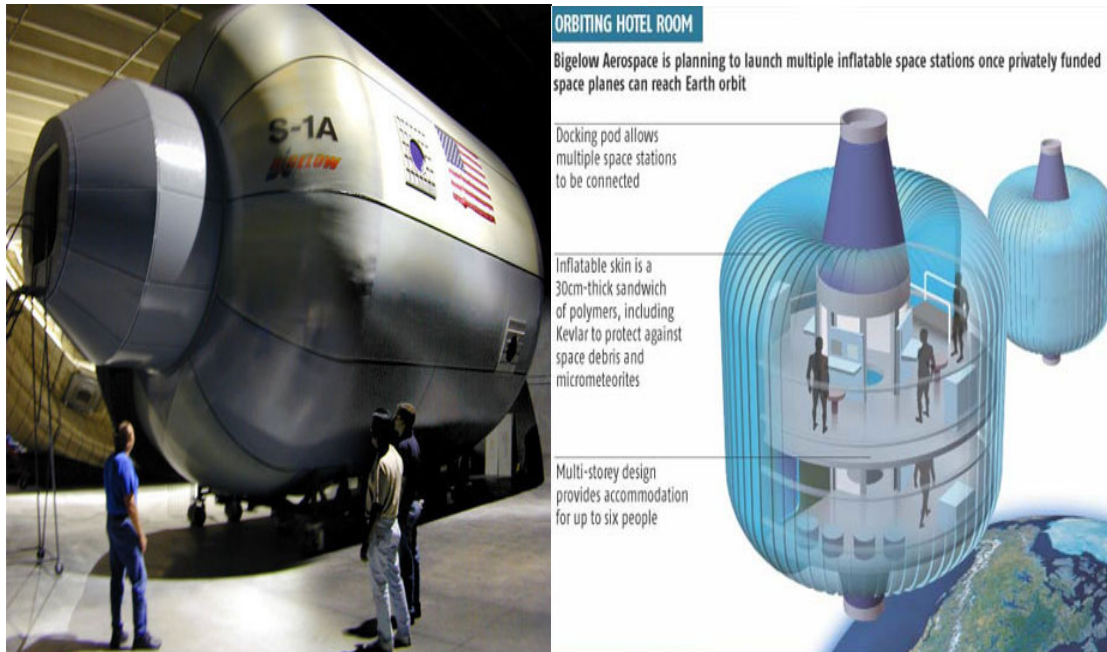
Ο όρος **modular**, περιγράφει μια κατασκευαστική μέθοδο όπου μεμονωμένες ενότητες, αυτόνομες ή συναρμολογούμενες μαζί, συνθέτουν μεγαλύτερες δομές. Τα κτίσματα αυτά προσφέρουν γρήγορη παράδοση, χαμηλού κόστους αναδιαμόρφωση και τεράστια ευελιξία. Κατασκευάζονται και σχεδιάζονται εργοστασιακά σε ποσοστό από 60 - 100%. Περιορίζουν την ανάγκη για εσωτερική κατασκευή, μειώνοντας το χρόνο, το κόστος και τα λάθη.

Λόγω του ότι είναι εργοστασιακά κατασκευασμένα, δημιουργούνται συνεχώς πράσινες κατασκευαστικές επιλογές και μπορούν να περιλαμβάνουν τη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον κατασκευαστικών προϊόντων και τεχνολογίες εξοικονόμησης ενέργειας. Μπορούν επίσης να μειώσουν τα υλικά απόβλητα.



Εικόνα 4.1 : Πρότυπη Εκδοχή Ξενοδοχείου Modular (CitizenM Hotel, Amsterdam)

❖ 2. Αεροδιαστημική σχεδίαση



Εικόνα 4.7 : Bigelow Aerospace

Το *Bigelow Aerospace* ήταν άμεσα συνδεδεμένο με την προσπάθεια της NASA να δημιουργήσει κατοικίες με βάση τους το διάστημα, στα πλαίσια του διαστημικού προγράμματος των Η.Π.Α. . Μετά από τη διακοπή της συνεργασίας με τη NASA, η εταιρεία έχει ήδη προωθήσει πρωτότυπα των φουσκωτών δωματίων, τα οποία πρόκειται να διατεθούν στο κοινό που θα έχει την οικονομική δυνατότητα, σε λιγότερο από μία δεκαετία.

❖ 3. Υποθαλάσσιος Σχεδιασμός



Εικόνα 4.8 : Ψηφιακό σχέδιο του Ark Hotel

Το ξενοδοχείο Ark, της Ρωσικής αρχιτεκτονικής εταιρείας Remistudio , είναι μία τεχνητή βιόσφαιρα που μπορεί να αντέξει πλημμύρες, παλιρροιακά κύματα, το αυξανόμενο επίπεδο της θάλασσας, σεισμούς και άλλες φυσικές καταστροφές. Ο σχεδιασμός του, επιτρέπει την τοποθέτηση του μέσα στο έδαφος και θα μπορούσε να επιπλέει όταν η στάθμη του νερού ανέβαινε. Ο εσωτερικός κήπος θα παρέχει φαγητό στους επισκέπτες του.

❖ 4. Ξενοδοχείο – Σπήλαιο



Εικόνα 4.9 : Sala Silvermine, Σουηδία

Σε αυτό το ξενοδοχείο μπορεί κανείς να περιηγηθεί σε σκοτεινά υπόγεια μονοπάτια ώσπου να φτάσει στην προσωπική του σπηλιά. Η σουίτα του Silvermine βρίσκεται 155 μέτρα κάτω από την επιφάνεια της γης σε ένα από τα πιο καλοδιατηρημένα ιστορικά ορυχεία στον κόσμο, το οποίο παράγει πάνω από 3 τόνους ασημιού ετησίως. Για ταξιδιώτες που δεν είναι κλειστοφοβικοί και δεν τους ενοχλεί το κρύο, θα μπορούσε σίγουρα να είναι μια εμπειρία ζωής.

❖ 5. Αιωρούμενα Δωμάτια



Εικόνα 4.10 : Treehotel, Σουηδία

Αυτό το ξενοδοχείο νοικιάζει μια ποικιλία δωματίων που αιωρούνται από τα δέντρα, με μοναδική θέα τους τη φύση. Τα εσωτερικά τους είναι λιτά, με ένα κομψό συνδυασμό οργανικών και μοντέρνων στοιχείων. Το Mirrorcube, στην πάνω εικόνα, είναι ένα από τα πιο οπτικά εντυπωσιακά δωμάτιά τους, μαζί με το θάλαμο που απεικονίζεται στην κάτω εικόνα.

❖ 6. Ξενοδοχείο – Καταρράκτης



Εικόνα 4.11 : Montaña Magica Lodge, Νότια Χιλή

Στη Νότια Χιλή, ένας καταρράκτης ρέει διαρκώς από την κορυφή ενός βουνού, προς μεγάλη χαρά των επισκεπτών που κοιμούνται, δειπνούν και χαλαρώνουν στο εσωτερικό του. Είναι το *Montaña Magica Lodge* στην καρδιά του βιότοπου Huilo Huilo και η διαμονή σε αυτό το μέρος είναι μια παράξενη εμπειρία, διαφορετική από κάθε άλλη. Το ξενοδοχείο είναι κατασκευασμένο ώστε να μοιάζει με φυσικό βουνό, αποτελούμενο από ογκόλιθους και αναρριχητικά φυτά στους εξωτερικούς τοίχους. Η είσοδος του καταλύματος είναι προσβάσιμη μέσω μιας αερογέφυρας δίνοντας την ευκαιρία στους επισκέπτες να έχουν μία εκθαμβωτική θέα της φύσης και παράλληλα την πλεονεκτική θέση να παρακολουθούν το τρεχούμενο νερό.

❖ 7. Σφαιρικά Φουσκωτά Δωμάτια



Εικόνα 4.12 : CristalBubble Hotel, Mont Blanc, Γαλλία

Εδώ μπορεί κανείς να νοικιάσει μια φουσκωτή, διάφανη σφαιρική σκηνή και να την τοποθετήσει οπουδήποτε στα νότια της Γαλλίας, από τους λόφους της εξοχής του Mont Blanc ως την παραλία ή ακόμη και σε ένα δέντρο. Το ξενοδοχείο *CristalBubble* έχει διάμετρο 13 πόδια και διαθέτει ένα τεραστίων διαστάσεων κρεβάτι. Σίγουρα ο πιο άνετος τρόπος να κοιμηθεί κανείς κάτω από τα αστέρια, με ολόπλευρη θέα. Σχεδιασμένο για δύο ενήλικες, οι σφαίρες μπορούν να επεκταθούν για να προστεθεί ένα μικρότερο παιδικό δωμάτιο.

❖ 8. Ξενοδοχείο από άμμο



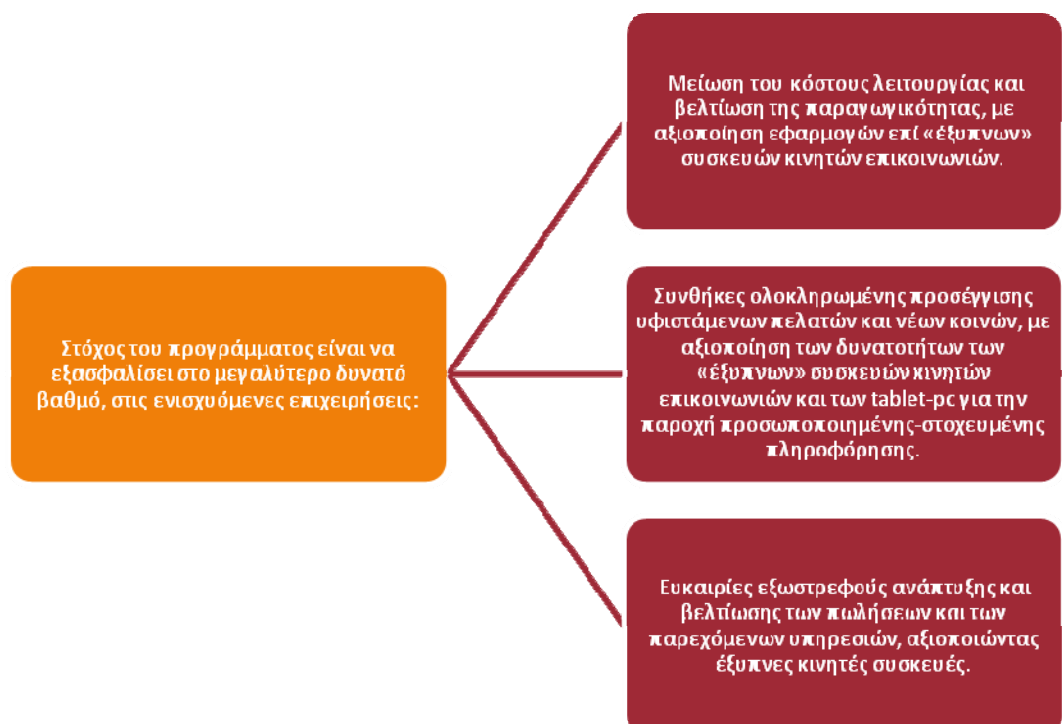
Εικονά 4.13: Sand Castle Hotel, Dorset, Αγγλία

Το πρώτο ξενοδοχείο από άμμο στον κόσμο, κατασκευάστηκε στο Dorset της Αγγλίας και δέχεται τους πρώτους του επισκέπτες για 10£ το βράδυ. Χρειάστηκαν 1000 τόνοι άμμου και 4 γλύπτες, οι οποίοι δούλευαν 14 ώρες τη μέρα για 7 μέρες για την κατασκευή του, στην παραλία του Weymouth. Οι επισκέπτες μπορούν να κάνουν κρατήσεις για το ξενοδοχείο που περιλαμβάνει κρεβάτια από άμμο, έως ότου η πρώτη βροχή να τα εξαφανίσει. Το ξενοδοχείο διαθέτει ένα δωμάτιο με δύο μονά κρεβάτια και ένα άλλο με διπλό, ενώ δε διαθέτει τουαλέτες. Η απουσία στέγης δίνει στους επισκέπτες την ευκαιρία να «κοιτάζουν τα αστέρια» τη νύχτα, σύμφωνα με την εταιρία.

4.7 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΕΞΥΠΝΩΝ ΣΥΣΚΕΥΩΝ

4.7.1 ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΣΕ «ΕΞΥΠΝΕΣ» ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΚΙΝΗΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ-ΤΑΜΠΛΕΤΕΣ (DIGI-MOBILE)

Με το πρόγραμμα "Ενίσχυση επιχειρήσεων για την ανάπτυξη και αξιοποίηση καινοτόμων εφαρμογών σε «έξυπνες» συσκευές κινητών επικοινωνιών και υπολογιστές-ταμπλέτες (Anna -mobile)" ενισχύονται οι μικρές και οι μεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στους τομείς τουρισμού, πολιτισμού, εστίασης, χονδρικού εμπορίου, υγείας, ψυχαγωγίας, περιβάλλοντος, μεταφορών και μεταφορικών δραστηριοτήτων (logistics), υπηρεσιών γενικότερα, καθώς και πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, προκειμένου να αξιοποιήσουν τη διεθνή δυναμική και να αποκτήσουν πρόσβαση σε νέα κοινά-στόχους, παρέχοντας νέες ψηφιακές δυνατότητες και υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας, μέσω smartphones.



Σχήμα 4i : Στόχοι Εφαρμογών Έξυπνων Συσκευών

Οι εφαρμογές που ενισχύονται θα πρέπει να «κατεβαίνουν» και να λειτουργούν στη συσκευή κινητής επικοινωνίας (να είναι “downloadable”) και να μπορούν να λειτουργούν είτε offline, είτε αξιοποιώντας web δεδομένα. Εναλλακτικά, επιτρέπεται η ανάπτυξη mobile portals εφ’ όσον όμως:

- παρέχουν ολοκληρωμένο περιβάλλον εργασίας που υποχρεωτικά αναγνωρίζει τον τύπο/ λειτουργικό σύστημα της συσκευής κινητής επικοινωνίας και προσαρμόζεται στα χαρακτηριστικά της
- παρέχουν πλήρη λειτουργικότητα, αντίστοιχη με τα υφιστάμενα web portals της δικαιούχου επιχείρησης.
- επιτρέπουν διάδραση με το χρήστη των συσκευών κινητών επικοινωνιών και δεν περιορίζονται σε μονόδρομη προώθηση πληροφοριών.

4.7.1.1 ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΕΞΥΠΝΩΝ ΣΥΣΚΕΥΩΝ

Ενδεικτικά παραδείγματα:

- Εφαρμογές που επιτρέπουν σε μετακινούμενα στελέχη της επιχείρησης (mobile workers) τη διαρκή πρόσβαση σε επιχειρησιακά δεδομένα (έλεγχος αποθήκης, πρόσβαση σε ενδοεταιρικά συστήματα διαχείρισης πελατών, πωλήσεων, ERP, κλπ).
- Καινοτόμες υπηρεσίες προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών προς τους πελάτες, μέσω συσκευών κινητών επικοινωνιών.
- Εφαρμογές και υπηρεσίες για την online επισκόπηση των παρεχόμενων υπηρεσιών, την παροχή προσωποποιημένης πληροφόρησης, τη διαχείριση ραντεβού από την πλευρά των πελατών, την προσωποποιημένη ενημέρωση αναφορικά με την πρόοδο των

παρεχόμενων υπηρεσιών, την πρόσβαση σε φάκελο του πελάτη, τη διαχείριση του πελατολογίου κ.λπ.

- Υπηρεσίες εικονικής ξενάγησης με αξιοποίηση συσκευών κινητών επικοινωνιών.
- Υπηρεσίες ηλεκτρονικών πληρωμών.
- Υπηρεσίες επιλογής και ηλεκτρονικών κρατήσεων και ηλεκτρονικών πληρωμών για επιχειρήσεις, ενοικιάσεως αυτοκινήτων, θέατρα, κινηματογράφους, επιχειρήσεις παραγωγής θεαμάτων και ψυχαγωγίας κλπ
- Εφαρμογές για ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που αφορούν σε σημεία τουριστικού ενδιαφέροντος (guides), παραγγελιοληψία room - service, κρατήσεις, στοχευμένη ενημέρωση, προσφορές (κουπόνια, διαγωνισμοί, κλπ) και εκδηλώσεις.
- Εφαρμογές για διάθεση τουριστικών υπηρεσιών και οργάνωσης ταξιδιών μέσω smartphones και την πληρωμή και κράτηση θέσεων.
- Εφαρμογές για την παρακολούθηση και διαχείριση στόλου οχημάτων, την κλήση ή κράτηση θέσεων σε ταξί, λεωφορεία κ.λπ.
- Εφαρμογές και οποιουδήποτε είδους συστήματα παραγγελιοληψίας μέσω κινητού για πελάτες ταχυφαγείων καθώς και εφαρμογές εστιατορίων εστιασμένες στους πελάτες, με στοχευμένη ενημέρωση σχετικά με διαθέσιμα μενού, προσφορές, κουπόνια, κρατήσεις, σύστημα επιβράβευσης πελατών μέσω mobile coupons. Να σημειωθεί πως οι εφαρμογές που θα αναπτυχθούν στη συγκεκριμένη κατηγορία αφορούν στους πελάτες που βρίσκονται αποκλειστικά εκτός των καταστημάτων και δεν αφορούν σε ηλεκτρονικές συσκευές παραγγελιοληψίας που χρησιμοποιούνται εντός του καταστήματος.
- Εφαρμογές για εταιρείες που προσφέρουν οποιαδήποτε μορφή service (π.χ. συνεργεία αυτοκινήτων, εταιρείες service συσκευών κλπ)

για την online προσωποποιημένη παρακολούθηση της πορείας των εργασιών, προσφορές, κ.λπ.

4.7.2 ΕΠΙΛΕΞΙΜΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

Οι κατηγορίες Δαπανών που είναι επιλέξιμες για χρηματοδότηση στο πλαίσιο της δράσης είναι:

- Κ.Δ. (1): Δαπάνες Προμήθειας Λογισμικού και Λογισμικού με τη μορφή υπηρεσίας (Software as a Service) (από 70 έως 90% του συνολικού προϋπολογισμού).
- Κ. Δ. (2): Υπηρεσίες (από 10 έως 30% του συνολικού προϋπολογισμού).

4.7.3 ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ - ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

Το μέγιστο ύψος προτάσεων θα αντιστοιχεί σε ένα από δύο εναλλακτικά ύψη προϋπολογισμού, ήτοι 2.500 ευρώ και 5000 ευρώ ως εξής:

- Προτάσεις συνολικού προϋπολογισμού έως 2500 ευρώ αφορούν στην ανάπτυξη ή διαμόρφωση web mobile portal, με περιβάλλον εργασίας προσαρμοσμένο στις συσκευές, πλήρη λειτουργικότητα και υποχρεωτικώς δυνατότητα διάδρασης με το χρήστη, για την παροχή προσωποποιημένων υπηρεσιών.
- Προτάσεις συνολικού προϋπολογισμού έως 5000 ευρώ αφορούν στην ανάπτυξη εφαρμογών που «κατεβαίνουν» στη συσκευή κινητής επικοινωνίας (native mobile apps/ web mobile apps).

Το συνολικό ποσοστό ενίσχυσης κάθε επενδυτικού σχεδίου δε θα ξεπερνά το 70% του συνολικού προϋπολογισμού της προτεινόμενης επένδυσης.

4.8 ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ

Η συνέχεια του γνωστού και επιτυχημένου Eritome for Windows, είναι το μοναδικό ξενοδοχειακό σύστημα (PMS) παγκοσμίως, άρα και στην Ελλάδα, που βασίζεται στην τεχνολογική πλατφόρμα Microsoft .NET Framework. Δεν είναι απλά μια εφαρμογή σε σύνδεση με κάποιο περιβάλλον Internet (π.χ. Web Based ή Powered by .NET ή ακόμα και .NET Connected), αλλά μια πραγματικά Internet-Native εφαρμογή ASP, η οποία έχει γραφτεί εξ αρχής με τέτοια εργαλεία ώστε να αποτελεί πρωτόπορο λύση στη μηχανογράφηση ξενοδοχείων.

Με το Eritome.NET δεν υπάρχουν προγράμματα «φορτωμένα» σε υπολογιστές. Τα πάντα βρίσκονται σε κάποιο Κεντρικό Μηχάνημα είτε στο ξενοδοχείο σας (Hotel Application & Database Server) ή σε κάποιον τρίτο (Data Center). Για να μπορέσει κάποιος να επεξεργαστεί αυτές τις πληροφορίες, δεν έχει παρά να ανοίξει στον υπολογιστή του τον Internet Explorer. Ο κάθε χρήστης δίνει τον κωδικό του και ξεκινά να δουλεύει με το ξενοδοχειακό του πρόγραμμα (Eritome.NET), το οποίο δεν υπάρχει στον υπολογιστή. Το μηχάνημα χρειάζεται να έχει μόνο Windows και τίποτα άλλο. Έτσι, ο άνθρωπος π.χ. των πωλήσεων του ξενοδοχείου μπορεί να βρίσκεται σε μια έκθεση και από το Laptop του, στο οποίο δεν θα έχει εγκατεστημένο το Eritome, να μπορεί να δουλεύει σαν να βρισκόταν στο ξενοδοχείο. Απλά, μέσω Internet.

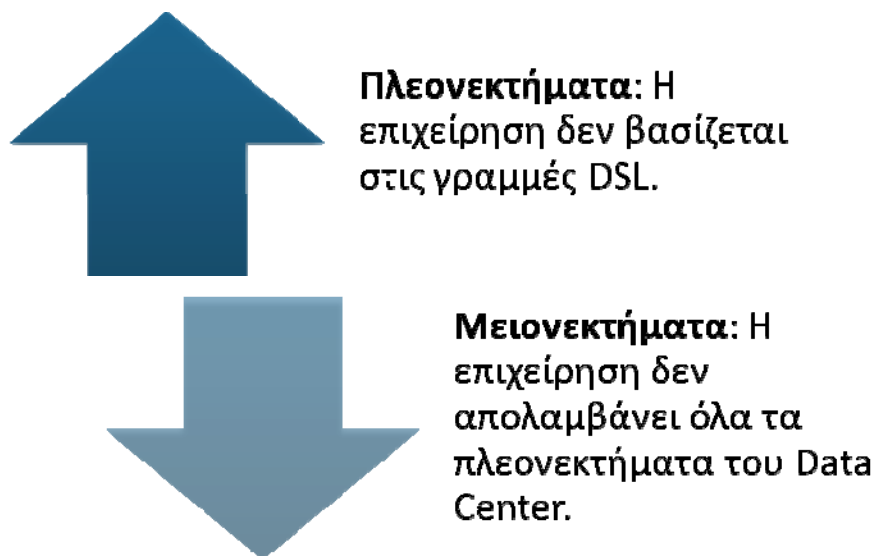
4.8.1 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .NET



Σχήμα 4ii : Πλεονεκτήματα Τεχνολογίας .NET

4.8.2 ΤΡΟΠΟΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

⇒ **Συμβατικό μοντέλο:** Στο ξενοδοχείο υπάρχει ένας Server, στον οποίο είναι φορτωμένη η Βάση Δεδομένων. Τα τερματικά δουλεύουν το Eritome.NET μέσω του τοπικού Δικτύου.



Σχήμα 4iii : Χαρακτηριστικά Συμβατικού Μοντέλου .NET

⇒ **Data Center:** Η Βάση Δεδομένων του Ξενοδοχείου βρίσκεται εκτός του ξενοδοχείου, σε κάποιον Provider (π.χ. ΟΤΕ, Forthnet κ.λπ.) ή στον Προμηθευτή (SYSCO). Τα τερματικά του ξενοδοχείου συνδέονται μέσω γραμμών DSL στο Data Center και έτσι δουλεύουν το Eritome.NET.



Πλεονεκτήματα: Δεν πληρώνετε τίποτα για αγορά και αναβαθμίσεις εξοπλισμού, servers, δικτύων κ.λπ. Όλη η αναγκαία υποδομή για τη λειτουργία του συστήματός σας βρίσκεται στο Data Center.



Μειονεκτήματα: Η επιχείρηση βαρύνεται στις γραμμές DSL και γενικότερα στις τηλεπικοινωνίες και στον τρόπο σύνδεσης του ξενοδοχείου με το Data Center. Υπάρχουν φυσικά λύσεις με εγγύηση για 99,8% καλή λειτουργία γραμμών από κάποιους providers.

Σχήμα 4iv.: Χαρακτηριστικά Data Center

4.8.3 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ BLOG ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ

Η δημιουργία ενός blog, που μεταφέρει στους επισκέπτες, και τους πιθανούς επισκέπτες, νέα και ενημερώσεις για διοργανώσεις του ξενοδοχείου, τους επιτρέπει να συμμετέχουν ως “guest-bloggers”. Μπορούν να απαθανατίσουν τη διαμονή τους με φωτογραφίες, να περιγράφουν και να εκφράζουν προσωπική γνώμη για τις υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών, για την καθαριότητα των χώρων και για τα τοπικά αξιοθέατα. Οι αναρτήσεις θα πρέπει να είναι αυθεντικές, δηλαδή να προέρχονται από προσωπική επαφή με το ξενοδοχείο και η ιστοσελίδα να ενημερώνεται τουλάχιστον μια φορά την ημέρα, προσελκύοντας το ενδιαφέρον των επισκεπτών της.

4.9 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ

Τίποτα δεν είναι καλύτερο από μια κρίση για να γίνουμε καινοτόμοι, όπως προκύπτει από συμπόσιο για το ανθρώπινο δυναμικό, με τίτλο «Adopt, Evolve, Thrive!» που διοργάνωσε η KPMG, στο οποίο έγινε ιδιαίτερη αναφορά για τον σημαντικό ρόλο του ανθρώπινου δυναμικού στην καινοτομία κατά τη διάρκεια της κρίσης.

Κατά τη διάρκεια του συνεδρίου ο Dr. Fons Trompenaars τόνισε ότι καινοτομία είναι ο συνδυασμός αξιών που δεν μπορούν να ενωθούν εύκολα. Ανέφερε χαρακτηριστικά ότι ο ελληνικός και ο γενικότερα ο δυτικός τρόπος σκέψης βασίζονται σε ένα διπολικό μοντέλο στο οποίο πρέπει να επιλέξεις ανάμεσα σε 2 λύσεις. Με αυτό τον τρόπο όμως δεν μπορείς να πάρεις αξία. Για να μπορεί να είναι κάποιος καινοτόμος χρειάζεται να συσχετίσει 2 αντίθετες έννοιες, να αναζητήσει λύσεις που να συσχετίζουν τα 2 άκρα πετυχαίνοντας ενσωμάτωση και όχι ισορροπία.

Στο ανθρώπινο δυναμικό αυτό αντικατοπτρίζεται με την επιλογή διαφορετικών ανθρώπων (ηλικία, background, εθνικότητα) μέσα στην επιχείρηση.

Κατά τη διάρκεια του συνεδρίου υπήρξε και πάνελ συζήτησης με θέμα «Αξιοποιώντας τη γνώση του σήμερα για να διασφαλίσουμε την επιτυχία του αύριο».

4.9.1 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΟΠΛΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Η καινοτομία φαίνεται ότι έχει θετικό αντίκτυπο: οι καινοτόμες επιχειρήσεις, καθώς και οι επιχειρήσεις από πιο καινοτόμες χώρες, αναφέρουν συχνότερα αύξηση της απασχόλησης και σημειώνουν υψηλότερα ποσοστά αύξησης της απασχόλησης.

Σύμφωνα με έρευνες, οι καινοτόμες επιχειρήσεις ή οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε πιο καινοτόμες οικονομίες επλήγησαν λιγότερο από την οικονομική κρίση. Για παράδειγμα, ενώ αναφέρθηκε μείωση της συνολικής ζήτησης κατά **70%** για τις επιχειρήσεις σε χώρες που θεωρούνται λιγότερο καινοτόμες, το αντίστοιχο ποσοστό για τις χώρες που είναι πρωτοπόρες στην καινοτομία είναι **45%**.

Η καινοτομία αποτελεί κλειδί για την ανταγωνιστικότητα - ιδίως στις σημερινές παγκόσμιες αγορές. Οι νέες γνώσεις παράγονται όχι μόνο μέσω της έρευνας και της τεχνολογίας αλλά και μέσω νέων λύσεων εμπορίας και διοίκησης επιχειρήσεων - διαφημίσεις σε κουτιά πίτσας, βελτίωση της ιχνηλασιμότητας των αποβλήτων ηλεκτρικού εξοπλισμού, εύρεση νέων τρόπων παρακολούθησης της συμπεριφοράς των καταναλωτών ή αποτελεσματικότερη οργάνωση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Για να παραμείνουν ανταγωνιστικές, οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις πρέπει να γίνουν περισσότερο επινοητικές και να επενδύσουν περισσότερο στην καινοτομία, την έρευνα και την τεχνολογική ανάπτυξη, ούτως ώστε να μπορέσουν να προσαρμόσουν τα επιχειρηματικά τους πρότυπα στις προκλήσεις της παγκόσμιας οικονομίας και να βρεθούν σε καλύτερη θέση για την ανάπτυξη αλλά και την πώληση νέων προϊόντων ή υπηρεσιών.

Η παραποίηση / απομίμηση και η πειρατεία στερούν τις καινοτόμες επιχειρήσεις από τα οφέλη που τους αξίζουν δικαιωματικά. Η διανοητική ιδιοκτησία, η οποία καλύπτει όλες τις μορφές της βιομηχανικής καινοτομίας, αλλά και τα πνευματικά δικαιώματα στους τομείς του λογισμικού, της λογοτεχνίας, των τεχνών και της μουσικής, πρέπει να προστατεύεται ώστε να ενθαρρύνεται η καινοτομία.

4.9.2 ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ ΚΡΑΤΙΚΩΝ ΕΝΙΣΧΥΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η προώθηση της έρευνας και ανάπτυξης και της καινοτομίας (ΕΑΚ) αποτελεί έναν σημαντικό στόχο κοινού συμφέροντος. Το άρθρο 163 της συνθήκης ΕΚ ορίζει ότι "στόχος της Κοινότητας είναι η ενίσχυση των επιστημονικών και τεχνολογικών βάσεων της βιομηχανίας της Κοινότητας και η διευκόλυνση της ανάπτυξης της διεθνούς ανταγωνιστικότητάς της, καθώς και η προώθηση των ερευνητικών δράσεων που κρίνονται αναγκαίες". Τα άρθρα 164 έως 173 καθορίζουν τις δραστηριότητες που πρέπει να αναληφθούν στο πλαίσιο αυτό καθώς και το εύρος και την εφαρμογή του πολυετούς προγράμματος-πλαισίου.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Βαρκελώνης, τον Μάρτιο του 2002 ενέκρινε ένα σαφή στόχο για την μελλοντική ανάπτυξη των ερευνητικών δαπανών. Συμφώνησε ότι οι συνολικές δαπάνες για την έρευνα και ανάπτυξη (E&A) και την καινοτομία στην Κοινότητα έπρεπε να αυξηθούν με στόχο να πλησιάσουν το 3 % του ακαθάριστου εθνικού προϊόντος έως το 2010. Διευκρίνιζε περαιτέρω ότι τα δύο τρίτα των νέων αυτών επενδύσεων έπρεπε να προέρχονται από τον ιδιωτικό τομέα. Προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος αυτός, οι επενδύσεις στην έρευνα πρέπει να αυξηθούν με ρυθμό 8 % το χρόνο, ή 6 % για τις δημόσιες δαπάνες και ετήσιο ρυθμό 9 % για τις ιδιωτικές επενδύσεις .

Ο στόχος είναι μέσω των κρατικών ενισχύσεων να βελτιωθεί η οικονομική αποτελεσματικότητα ώστε, να συμβάλλει στη βιώσιμη ανάπτυξη και απασχόληση. Έτσι, οι κρατικές ενισχύσεις για ΕΑΚ θα είναι συμβιβάσιμες αν μπορούν να οδηγήσουν σε συμπληρωματική ΕΑΚ και αν η νόθευση του ανταγωνισμού δεν θεωρείται αντίθετη με το κοινό συμφέρον, το οποίο η Επιτροπή εξομοιώνει, για τους σκοπούς του παρόντος πλαισίου, με την οικονομική αποτελεσματικότητα. Σκοπός του πλαισίου είναι να διασφαλίσει την επιτυχία αυτού του στόχου και ειδικότερα, να διευκολύνει τα κράτη μέλη να στοχεύσουν καλύτερα τις ενισχύσεις στις αντίστοιχες ανεπάρκειες της αγοράς.

4.9.3 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΚΛΕΙΔΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει αυτήν τη στιγμή εμπλακεί σε έναν αγώνα ζωής και θανάτου: έναν αγώνα για τις θέσεις εργασίας και την ευημερία μέσα σε μια βαθιά οικονομική και χρηματοπιστωτική κρίση. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή είναι προσηλωμένη στην ανάπτυξη, και σε αυτήν περιλαμβάνεται και η συνεργασία της με τις ελληνικές αρχές. Οι προσπάθειες που γίνονται τώρα θα καρποφορήσουν στο κοντινό μέλλον, και ένα πολύ σημαντικό μέρος τους είναι η ανάγκη για καινοτομία, που θα συμβάλει στην έξοδο από αυτήν την οικονομική ύφεση. Το παραπάνω είναι σημαντικό, τόσο για τον ελληνικό λαό όσο και για όλους τους Ευρωπαίους.

Η επένδυση στην έρευνα και την καινοτομία διασφαλίζει την ανταγωνιστικότητά μας, πράγμα που μεταφράζεται σε θέσεις εργασίας. Γνωρίζουμε ότι οι χώρες οι οποίες επένδυσαν ταμάλια στην έρευνα και την καινοτομία, αντεπεξήλθαν με τον καλύτερο τρόπο την οικονομική κρίση. Η καινοτομία δίνει ένα προβάδισμα στις εταιρείες μας, ενώ ενισχύεται και η αύξηση της απασχόλησης σε τομείς που ασχολούνται κατεξοχήν με την έρευνα, όπως οι φαρμακοβιομηχανίες και οι αυτοκινητοβιομηχανίες. Αν δεν επενδύσουμε στην έρευνα, δεν θα μπορούσαμε να σταθούμε απέναντι στα σοβαρά θέματα που μας επηρεάζουν όλους, όπως η βελτίωση της υγειονομικής περίθαλψης ή η αντιμετώπιση των κλιματικών αλλαγών. Είναι συνεπώς απαραίτητο να επενδύσουμε περισσότερο στην καινοτομία και να δημιουργήσουμε καλύτερες συνθήκες για τους καινοτόμους μας. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή τα κάνει και τα δύο.

Η Ελλάδα μπορεί να συμβάλει με την εμπειρία της και ταυτοχρόνως να επωφεληθεί από τη χρηματοδότηση της έρευνας που παρέχει η Ε.Ε., πράγμα που θα παρουσιαστεί αύριο στο συνέδριο του TRA (*Transport Research Arena*) στην Αθήνα. Πρόκειται για το μεγαλύτερο ευρωπαϊκό συνέδριο στη συγκεκριμένη κατηγορία το οποίο φέτος, για πρώτη φορά, θα εξετάσει όλους τους τρόπους επίγειας και θαλάσσιας μεταφοράς. Στο πεδίο αυτό, οι Έλληνες ερευνητές είναι παγκοσμίου κλάσης. Για παράδειγμα, το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο ηγείται μιας πανευρωπαϊκής ομάδας, η οποία ερευνά τη σταθερότητα στα πολύ μεγάλα κρουαζιερόπλοια, ένα αντικείμενο ιδιαίτερης σημασίας, ειδικά μετά την τρομερή τραγωδία του Costa Concordia. Η ελληνική τεχνογνωσία εκτιμάται ιδιαίτερος και σε άλλες

περιπτώσεις, όπως για παράδειγμα στο πρόγραμμα Viajeo, το οποίο έχει σχεδιαστεί για τη διαχείριση της αστικής κυκλοφορίας και βρίσκεται υπό δοκιμή σε πόλεις της Κίνας, της Βραζιλίας, καθώς και στην Αθήνα.

Η Ελλάδα διαθέτει εξαιρετικούς επιστήμονες, αλλά πρέπει να ενισχυθεί η καινοτομία στις επιχειρήσεις. Τα ποσά που επενδύουν στην έρευνα ο δημόσιος, αλλά και ο ιδιωτικός τομέας στην Ελλάδα βρίσκονται ακόμα κάτω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Συνεπώς, οι Έλληνες ερευνητές θα πρέπει να εκμεταλλευτούν την ευκαιρία της χρηματοδότησης στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού ερευνητικού προγράμματος FP7. Η Ελλάδα τα έχει πάει αρκετά καλά έως τώρα: 2.307 Έλληνες συμμετέχοντες στο FP7 έχουν λάβει 635 εκατομμύρια ευρώ. Η Ελλάδα βρίσκεται στην ένατη θέση στην Ε.Ε. ως προς τον αριθμό των συμμετεχόντων και στη δέκατη ως προς το μερίδιό της στον προϋπολογισμό.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει ακόμα μεγαλύτερα σχέδια για την έρευνα στο μέλλον. Θέλουμε να δημιουργήσουμε μια «Ένωση Καινοτομίας». Στη χρηματοδότησή της θα μας βοηθήσει ένα πρόγραμμα έρευνας και καινοτομίας που έχει προταθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση, το Horizon 2020. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα που θα διαρκέσει από το 2014 ως το 2020, με έναν προτεινόμενο προϋπολογισμό 80 δισεκατομμυρίων ευρώ, το οποίο έχει σαν σκοπό να προωθήσει την ανάπτυξη και τις θέσεις εργασίας. Στόχος είναι η στήριξη των καλύτερων ερευνητικών ιδεών, οι οποίες θα παράσχουν τις μεγαλύτερες ευκαιρίες εργασίας και θα αναβαθμίσουν τις ζωές των ανθρώπων.

Επίσης, σκοπός είναι η διευκόλυνση των ερευνητών και ειδικά των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων στο πεδίο της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας. Η Επιτροπή, για παράδειγμα, έχει υποστηρίξει προτάσεις σχετικά με την τυποποίηση, τη βελτίωση της πρόσβασης σε επιχειρηματικό κεφάλαιο, και την προστασία του ενιαίου διπλώματος ευρεσιτεχνίας. Η εφαρμογή των παραπάνω θα αποτελέσει ένα μεγάλο βήμα στην πορεία της καινοτομίας στην Ευρώπη.

Η Επιτροπή είναι επικεντρωμένη στο να κάνει την Ευρώπη πιο ανταγωνιστική, υποστηρίζοντας τις καλύτερες έρευνες και μετατρέποντάς τις σε ανάπτυξη και θέσεις εργασίας. Χρειαζόμαστε γι' αυτό τη στήριξη από όλη την Ευρώπη των υπευθύνων φορέων που χαράσσουν πολιτικές και

που θα επωφεληθούν από τις προσπάθειές μας. Τότε οι καλύτερες ιδέες θα μπορούν να εφαρμοστούν έτσι ώστε να κάνουμε όντως τη διαφορά στην ήπειρό μας. Μόνο τότε η Ευρωπαϊκή Ένωση θα γίνει μια Ένωση Καινοτομίας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο ρόλος του ξενοδοχείου είναι να ικανοποιεί ειδικές ανάγκες της κοινωνίας. Οι κοινωνικές αλλαγές προκαλούν αλλαγές στη μορφολογία των ξενοδοχείων. Οι σύγχρονες προσεγγίσεις σχεδιασμού ξενοδοχείων, σε μεγάλο βαθμό, καθορίζονται από τις στρατηγικές του marketing. Σύμφωνα με τις νέες αντιλήψεις το ξενοδοχείο πρέπει να προσφέρει εμπειρίες, καθώς η απόκτησή τους έχει καταστεί πιο πολύτιμη από τον φетиχισμό της φήμης και τη συσσώρευση υλικών αγαθών.

Είναι σαφές ότι είναι δύσκολο για στενά τεχνοκρατικά σκεπτόμενα άτομα να οραματιστούν ένα νέο κατάλυμα, διότι ο εγγενής κίνδυνος της αποτυχίας είναι μεγάλος. Η επιτυχής ανάπτυξη ενός καταλύματος προϋποθέτει πάθος. Για αυτό και συχνά αρχιτέκτονες και designers είναι developers, ιδιοκτήτες ή ακόμη και ιδιοκτήτες - διαχειριστές τέτοιων καταλυμάτων.

Καλώς ή κακώς ο καινοτόμος σχεδιασμός του συνόλου των εγκαταστάσεων σημαίνει ότι το κόστος ανά δωμάτιο θα είναι αυξημένο σε σχέση με τα συμβατικά καταλύματα.

Θα μπορούσε να λεχθεί ότι το επίπεδο της καινοτομίας είναι ανάλογο της αρχικής επένδυσης. Είναι πιο εύκολο για μεγάλες εταιρίες να χρηματοδοτήσουν καινοτόμες δράσεις. Συνήθως όμως δεν το πράττουν διότι κανείς δεν θέλει να αναλάβει την ευθύνη ενός project που μπορεί να καταλήξει σε οικονομική καταστροφή. Οι ανεξάρτητοι επιχειρηματίες είναι περισσότερο δημιουργικοί παρ'όλες τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν στη χρηματοδότηση των σχεδίων τους. Για αυτόν ακριβώς το λόγο καινοτόμες δράσεις λαμβάνουν χώρα κυρίως στα μικρής κλίμακας καταλύματα.

Η διάθεση του επενδυτή παίζει επίσης πολύ μεγάλο ρόλο κατά την ανάπτυξη ενός τέτοιου καταλύματος. Σε πολλές περιπτώσεις το ζητούμενο δεν είναι η εξασφάλιση ροής εσόδων από το νέο project, αλλά η εξασφάλιση του image

που προσφέρει η ιδιοκτησία του. Άλλος παράγοντας που οδηγεί στον παραμερισμό της μελέτης είναι το πάθος για την ανάπτυξη του νέου ξενοδοχείου. Πολλές φορές το μεράκι είναι πολύ πιο δυνατό από οποιαδήποτε επιστημονική εκτίμηση της κερδοφορίας του υπό ίδρυση καταλύματος.

Η καινοτομία δεν είναι το ίδιο με την εφεύρεση, καθώς η καινοτομία παίρνει κάτι που υπάρχει και το βελτιώνει, ενώ η εφεύρεση είναι η δημιουργία κάτι καινούριου. Το κλειδί για μια επιτυχημένη καινοτομία είναι η εστίαση στο αποτέλεσμα.

Ο ξενοδοχειακός τομέας χαρακτηρίζεται ως εξαιρετικά ενεργοβόρος καθώς τα απαιτούμενα επίπεδα άνεσης και πολυτέλειας επιβαρύνουν το περιβάλλον. Οι τομείς που καταναλώνεται περισσότερη ενέργεια είναι αυτοί της θέρμανσης και κλιματισμού, της παραγωγής ζεστού νερού χρήσης, του φωτισμού και των μαγειρείων. Η εφαρμογή πράσινων ιδεών από την επιχείρηση αποφέρει πολλά ωφέλη, όπως μείωση του κόστους, αύξηση πωλήσεων και απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, προώθηση περιβαλλοντικής συνείδησης τόσο στο προσωπικό όσο και στους φιλοξενούμενους, τουρίστες «περιβαλλοντικά ευαίσθητοποιημένοι οι οποίοι επιθυμούν όταν ταξιδεύουν να τους δίνεται η δυνατότητα εφαρμογής των πιστεύω τους, βελτίωση οργάνωσης και λειτουργίας της επιχείρησης, εξοικονόμηση ενέργειας και φυσικών πόρων, αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών απέναντι στην επιχείρηση. Πέραν όμως των ωφελειών στην επιχείρηση, υπάρχουν και ωφέλη στο περιβάλλον και την κοινωνία.

Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας δε λείπει από τον ξενοδοχειακό κλάδο. Μέσω εφαρμογών και λειτουργικών συστημάτων επιτυγχάνεται από πλευράς πελατών γρήγορη και άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με το ξενοδοχείο, κρατήσεις, διευκόλυνση δραστηριοτήτων της διαμονής τους. Από την άλλη πλευρά, εντός του ξενοδοχείου, επιτυγχάνεται η παρακολούθηση των δραστηριοτήτων και λειτουργιών της επιχείρησης και η χρήση μιας κοινής βάσης δεδομένων. Επιπλέον, η ύπαρξη blogs με τις γνώμες και εντυπώσεις πελατών βοηθά τους πιθανούς επισκέπτες να καταλήξουν στην καλύτερη για αυτούς επιλογή.

Η ενίσχυση της έρευνας, της καινοτομίας και της τεχνολογικής ανάπτυξης διασφαλίζει την ανταγωνιστικότητά, και επομένως αυξάνει τις θέσεις εργασίας. Αυτό προϋποθέτει την ενίσχυση της δημιουργικότητας και ευρηματικότητας από μέρους των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Διαπιστωμένα, οι καινοτόμες επιχειρήσεις έχουν πληγεί λιγότερο από την κρίση συγκριτικά με εκείνες που δεν έχουν εφαρμόσει καινοτομία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 4

Γεώργιος Δ. Ζωγράφος, *Καινοτόμα Ξενοδοχειακά Καταλύματα: Η διαδικασία ανάπτυξης αυτών*. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο : <http://library.tee.gr>

Glion Institute of Higher Education (2012), *Innovation in the Hospitality Industry*. Διαθέσιμο στον ιστότοπο: <http://asiancorrespondent.com>

Τσακίρη Τόνια, Η κρίση ευκαιρία για προώθηση της καινοτομίας στην Ελλάδα. Δημοσιεύτηκε στην εφημερίδα «Το Βήμα» στις 20/2/2012

Maire Geoghegan-Quinn, *Η καινοτομία, κλειδί για την ανάπτυξη στην Ελλάδα*. Δημοσιεύτηκε στην εφημερίδα «Η Καθημερινή» στις 22/4/2012

Jim Hartigan: *The 7 steps of hotel innovation (2011)*. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο : <http://www.hotelnewsnow.com>

BBC News, *Huge sand hotel open for business (2008)*. Διαθέσιμο στον δικτυακό ιστότοπο: <http://news.bbc.co.uk>

<http://ec.europa.eu>

<http://www.businessdictionary.com>

<http://www.epixeiro.gr>

<http://www.innovation.ihgplc.com>

<http://www.weburbanist.com>

<http://www.ehow.com>

<http://www.sysco.gr>

<http://europa.eu>

<http://eur-lex.europa.eu>

<http://traveldailynews.gr>

Milia Mountain Retreat



Milia Mountain Retreat, Κίσσαμος, Κρήτη

Οικοτουρισμός, αγροτουρισμός, Οικολογία, μεγαλειώδης φύση, σεβασμός στον άνθρωπο και τις ανάγκες του, απλότητα, αρμονία, καθαρός αέρας, ανθρώπινα μεγέθη, ζεστή φιλοξενία, χαλαρή ατμόσφαιρα, σπιτική κουζίνα. Είναι μερικά από τα χαρακτηριστικά του τόπου που πριν από δύο δεκαετίες αποφασίσαμε να αναδείξουμε μέσα από αυτήν την ξεχασμένη γωνιά της Δυτικής Κρήτης που λέγεται Μηλιά.

Ένας αυθεντικός ορεινός οικισμός που έχει μετατραπεί σε μια οικοτουριστική μονάδα και που μοιάζει να έχει ξεφυτρώσει από την Κρητική γη που τον φιλοξενεί από το 1650 σε μία εξαιρετική εξοχική τοποθεσία της Επαρχίας Κισσάμου, ανάμεσα σε πλατάνια, καστανιές, κουμαριές, βράχια που θαρρείς πως θέλουν να πιάσουν ουρανό και γενικά μία φύση που συναρπάζει με την μοναδική ποικιλία της.

Συνέντευξη από τον υπεύθυνο του Milia Mountain Retreat

1. Θα μπορούσατε σας παρακαλώ να δηλώσετε το όνομά σας, τη θέση σας και το διάστημα για το οποίο εργάζεστε στο ξενοδοχείο;

ΤΑΣΟΣ ΓΟΥΡΓΟΥΡΑΣ. ΣΥΝΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ . 20 ΕΤΗ

2. Πώς γεννήθηκε η ιδέα σας για τη δημιουργία μιας οικοτουριστικής μονάδας;

ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΠΟΥ ΕΙΧΑΜΕ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ ΝΑ ΑΝΑΔΕΙΧΤΕΙ ΤΟ ΜΟΝΑΔΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΤΟΠΟΥ ΜΑΖΙ ΜΕ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

3. Αρχικά, πόσο ευνοϊκό ήταν το οικοσύστημα και το κλίμα για ένα τέτοιου είδους εγχείρημα;

ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΗΣ ΕΓΚΑΤΑΛΕΙΨΗΣ ΤΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΒΡΙΣΚΟΤΑΝ ΣΕ ΑΠΟΣΥΝΘΕΣΗ ΚΑΙ ΗΤΑΝ ΔΥΣΚΟΛΟ ΝΑ ΤΟ ΕΠΑΝΑΦΕΡΟΥΜΕ ΣΕ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΝΑΓΕΝΝΗΣΗΣ.
ΥΠΕΡΒΟΣΚΗΣΗ, ΛΑΘΡΟΘΗΡΙΑ, ΠΥΡΚΑΓΙΕΣ, ΥΛΟΤΟΜΙΑ, ΜΕΡΙΚΑ ΑΠΟ ΤΑ ΔΕΙΝΑ ΤΟΥ ΤΟΠΟΥ ΤΟ 1980 ΟΠΟΥ ΑΡΧΙΣΑΜΕ ΝΑ ΣΚΕΦΤΟΜΑΣΤΕ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ.

4. Ποιές ήταν οι αντιδράσεις των ντόπιων στο πρώτο άκουσμα αυτής της ιδέας;

Η ΒΑΣΙΚΗ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΗΤΑΝ ΟΤΙ ΑΠΛΑ ΚΑΠΟΙΟΙ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΧΑΣΕΙ ΤΑ ΛΟΓΙΚΑ ΤΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΟΥΝ ΣΤΗΝ ΜΗΛΙΑ.

5. Στη συνέχεια, ήταν θετικοί στην αναμόρφωση του οικισμού και την αξιοποίηση του τόπου;

ΣΑΦΩΣ ΚΑΙ ΝΑΙ ΜΙΑΣ ΚΑΙ Η ΜΗΛΙΑ ΕΠΑΝΑΤΟΠΟΘΕΤΗΣΕ ΣΤΟΝ ΧΑΡΤΗ ΤΗΝ ΕΥΡΥΤΕΡΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΚΑΙ ΚΑΘΩΣ ΣΥΝΕΧΙΖΕΙ ΝΑ ΔΙΝΕΙ ΔΟΥΛΕΙΑ ΧΕΙΜΩΝΑ ΚΑΙ ΚΑΛΟΚΑΙΡΙ ΣΕ ΑΡΚΕΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ.

6. Πόσο οικονομικά εφικτή ήταν για εσάς η υλοποίηση ενός τέτοιου σχεδίου;

ΧΩΡΙΣ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ INTERREG 1 ΔΕΝ ΘΑ ΗΤΑΝ ΕΦΙΚΤΗ.

7. Ποιά ήταν η προτεραιότητά σας στο ξεκίνημα αυτής της διαδικασίας;

ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΤΟΥ ΦΥΣΙΚΟΥ ΚΑΙ ΟΙΚΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .

Η ΑΝΑΓΚΗ ΕΚΦΡΑΣΗΣ ΕΝΟΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΕΡΑ ΑΠΟ ΤΟ ΞΕΠΕΡΑΣΜΕΝΟ ΚΑΙ ΜΗ ΒΙΩΣΙΜΟ ΠΛΕΟΝ ΤΟΥ ΜΑΖΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.

8. Από τι απαρτίζεται ο οικισμός σας;

ΞΕΝΩΝΕΣ ΠΟΥ ΣΤΕΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΤΑ ΑΝΑΚΑΙΝΙΣΜΕΝΑ ΣΠΙΤΙΑ ΤΟΥ ΜΕΣΑΙΩΝΙΚΟΥ ΟΙΚΙΣΜΟΥ, ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ, ΣΤΑΒΛΟΥΣ ΓΙΑ ΟΙΚΟΣΙΤΑ, ΚΑΣΤΑΝΟΔΑΣΟΣ, ΚΟΥΜΑΡΟΔΑΣΟΣ, ΕΛΑΙΩΝΑ, ΚΗΠΟΥΣ ΓΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΛΑΧΑΝΙΚΩΝ

9. Ποιές είναι οι πρώτες ύλες κατασκευής του;

ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΠΕΤΡΑ ΚΑΙ ΞΥΛΟ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ.

10. Υπάρχουν ανάγκες συντήρησης του οικισμού και του περιβάλλοντος; Ποιό το κόστος;

ΜΕΓΑΛΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΦΥΣΙΚΟΥ ΚΑΙ ΟΙΚΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΣΕ ΔΙΑΡΚΗ ΒΑΣΗ. ΤΟ ΚΟΣΤΟΣ

ΑΝΕΡΧΕΤΑΙ ΣΕ ΣΧΕΤΙΚΑ ΑΝΕΚΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΤΕΧΟΥΜΕ ΟΙ ΙΔΙΟΙ ΤΗΝ ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΟ ΚΟΜΜΑΤΙ ΤΗΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΥΛΟΓΑ ΜΠΟΡΟΥΜΕ ΝΑ ΜΗΝ ΟΔΗΓΟΥΜΑΣΤΕ ΣΕ ΑΚΡΙΒΕΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ.

11. Λόγω του οικολογικού χαρακτήρα σας, έχετε στραφεί σε εναλλακτικές μορφές ενέργειας; Αν ναι, ποιά τα ωφέλη;

ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (1993) ΣΤΡΑΦΗΚΑΜΕ ΣΤΗΝ ΧΡΗΣΗ ΦΩΤΟΒΟΛΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΑΚΑΘΑΡΤΩΝ ΥΔΑΤΩΝ. ΠΕΡΑ ΑΠΟ ΤΟ ΟΤΙ ΠΟΛΛΟΙ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΕΠΙΛΕΓΟΥΝ ΠΛΕΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕ ΜΙΚΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟ ΑΠΟΤΥΠΩΜΑ ΥΠΑΡΧΕΙ ΚΑΙ ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΟΦΕΛΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ. Π.Χ ΑΝ ΕΙΧΑΜΕ ΕΠΙΛΕΞΕΙ ΤΗΝ ΔΕΗ ΣΑΝ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΛΥΣΗ Η ΕΝΔΙΑΜΕΣΗ ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΚΟΝΤΙΝΟΤΕΡΟ ΧΩΡΙΟ (5 ΧΛΜ) ΘΑ ΕΙΧΕ ΓΕΜΙΣΕΙ ΣΤΥΛΟΥΣ ΚΑΙ ΚΑΝΤΙΝΕΣ ΒΕΒΑΙΩΣ Η ΑΚΟΜΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΝΟΜΑ ΟΙΚΗΜΑΤΑ.

12. Εφαρμόζετε κάποιο επιχειρηματικό πλάνο ή στρατηγική Marketing;

ΟΧΙ ΚΑΙ ΠΟΤΕ ΔΕΝ ΤΟ ΚΑΝΑΜΕ. ΕΠΙΛΕΓΟΥΜΕ ΤΙΣ ΚΙΝΗΣΕΙΣ ΜΑΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕ ΤΟ ΠΑΡΕΛΘΟΝ ΜΑΣ ΑΦΟΥΓΚΡΑΖΟΜΕΝΟΙ ΤΟ ΠΑΡΟΝ ΚΑΙ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ. ΣΑΦΩΣ ΚΑΙ ΥΠΑΡΧΕΙ ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑ ΣΟΒΑΡΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΟΠΟΥ ΣΥΝΕΧΩΣ ΑΝΑΒΑΘΜΙΖΕΤΑΙ.

13. Τι τρόπους επιλέγετε για την προώθηση του ξενοδοχείου σας;

ΙΝΤΕΡΝΕΤ, ΑΠΟ ΣΤΟΜΑ ΣΕ ΣΤΟΜΑ, ΜΜΕ

14. Ποιό θεωρείτε ότι είναι το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα;

*ΕΙΝΑΙ ΠΟΛΛΑ ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑΤΟΣ ΣΕ ΤΟΠΟ ΠΟΥ ΠΡΟΥΠΗΡΧΕ ΑΘΡΩΠΙΝΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ.
ΑΦΟΣΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ.*

ΣΥΝΕΧΗΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟ ΤΗΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ ΧΩΡΙΣ ΟΜΩΣ ΠΑΡΕΚΛΙΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΚΑΙ ΑΝΕΠΙΤΗΔΕΥΤΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ.

ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΤΗΣ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑΣ " ΜΕ ΛΙΓΟΤΕΡΑ ΠΕΡΝΑΜΕ ΚΑΛΥΤΕΡΑ " Η "ΠΙΣΩ ΣΤΑ ΒΑΣΙΚΑ".

ΑΥΤΟΝΟΜΗ ΚΑΙ ΑΠΟΜΑΚΡΥΣΜΕΝΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΠΟΥ ΣΥΜΒΑΛΛΕΙ ΣΤΗ ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΗ ΗΣΥΧΙΑ.

ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΙ ΑΓΑΣΤΗ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΝΑ ΠΡΟΣΦΕΡΟΥΜΕ ΤΟ ΚΑΛΥΤΕΡΟ ΔΥΝΑΤΟ ΣΤΟ ΚΟΜΜΑΤΙ ΤΗΣ ΣΙΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΕΧΕΙ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΕΙ ΦΑΝΑΤΙΚΟΥΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΣΗΣ, ΑΥΤΟ ΠΟΥ ΑΠΟΚΑΛΟΥΜΕ ΣΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ, BRAND.

ΚΑΘΑΡΟΣ ΑΕΡΑΣ ΚΑΙ ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΝΕΡΟ.

ΜΟΝΟΠΑΤΙΑ ΓΙΑ ΠΕΡΠΑΤΗΜΑ.

ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΑΣΧΟΛΙΕΣ.

VALUE FOR MONEY.

15. Η διαδικτυακή προώθηση και το on-line σύστημα κρατήσεων, αποτέλεσαν παράγοντα απόδοσης;

ΒΕΒΑΙΑ ΚΑΙ ΒΟΗΘΗΣΕ ΠΟΛΥ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.ΟΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΤΟ ON LINE BOOKING ΔΕΝ ΤΟ ΑΣΠΑΖΟΜΑΣΤΕ ΓΙΑΤΙ Ο ΑΝΘΡΩΠΟΣ ΠΟΥ ΕΡΧΕΤΑΙ ΩΣ ΕΔΩ ΘΕΛΕΙ ΝΑ ΑΝΑΠΤΥΞΕΙ ΜΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΕΜΑΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟ ΕΙΝΑΙ ΦΑΝΕΡΟ.

16. Έχουν υπάρξει βραβεύσεις και διακρίσεις στο ιστορικό σας; Αν ναι, ποίος ήταν ο αντίκτυπος;

ΑΠΟ ΤΟ 2000 ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΣΗΜΕΡΑ ΑΡΚΕΤΕΣ ΒΡΑΒΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ.

SKAL INTERNATIONAL, NATINAL GEOGRAPHIC, CONDE NAST, ISLANDS MAGAZINE , ETC.

ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ ΒΟΗΘΗΣΕΙ ΤΟΣΟ ,ΟΣΟ ΤΟ ΕΧΕΙ ΚΑΝΕΙ Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ, ΑΛΛΑ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΕΝΑ ΑΔΙΑΜΦΙΣΒΗΤΗΤΟ STATUS ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.

17. Ποιά η γνώμη σας για την καινοτομία; Έχετε εντάξει κάποιες ιδέες;

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΕ ΕΜΑΣ ΕΙΝΑΙ ΝΑ ΥΛΟΠΟΙΟΥΜΕ ΤΙΣ ΙΔΕΕΣ ΠΟΥ ΓΕΝΝΑΜΕ ΚΑΙ ΝΑ ΠΡΟΣΠΑΘΟΥΝΕ ΝΑ ΜΗΝ ΔΑΝΕΙΖΟΜΑΣΤΕ ΑΠΟ ΤΗΝ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.

ΠΧ ΠΡΟΣΠΑΘΟΥΜΕ ΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΟΥΜΕ ΤΗΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΕΝΔΡΟΣΠΙΤΩΝ ΓΙΑ ΑΥΤΟΥΣ ΠΟΥ ΘΕΛΟΥΝ ΝΑ ΒΡΙΣΚΟΝΤΑΙ ΑΚΟΜΗ ΠΙΟ ΚΟΝΤΑ ΣΤΗΝ ΦΥΣΗ. ΟΠΩΣ ΚΑΤΑΛΑΒΑΙΝΕΤΕ ΠΡΟΣΠΑΘΟΥΜΕ ΝΑ ΕΙΜΑΣΤΕ ΕΝΑ ΒΗΜΑ ΜΠΡΟΣΤΑ.

ΤΟ ΜΟΝΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΠΟΥ ΥΠΑΡΧΕΙ ΓΙΑ ΚΑΙΝΟΥΡΓΙΕΣ ΙΔΕΕΣ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΟΤΙ ΑΚΟΜΗ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΕΙΑ ΔΕΝ ΕΧΕΙ ΘΕΣΠΙΣΕΙ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΤΗΣ ΥΠΑΙΘΡΟΥ ΚΑΙ ΔΕΙΧΝΕΙ ΟΤΙ ΔΕΝ ΘΑ ΤΟ ΠΡΑΞΕΙ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΜΑ.

18. Ποιά είναι τα μελλοντικά σας σχέδια και στόχοι για τον οικισμό;

ΔΕΝΔΡΟΣΠΙΤΑ, ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΑΡΩΜΑΤΙΚΩΝ ΦΥΤΩΝ, ΟΝ LINE SHOP ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ, ΕΒΔΟΜΑΔΙΑΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑΚΟΠΩΝ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ, ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ.

19. Τέλος, πιστεύετε ότι υπάρχει χώρος για ανάπτυξη και εξέλιξη αυτού του είδους εναλλακτικού τουρισμού;

ΥΠΑΡΧΕΙ ΤΕΡΑΣΤΙΟ ΠΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΟΠΟΥ ΘΑ ΒΟΗΘΗΣΕΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΤΟΝ ΠΡΩΤΟΓΕΝΗ ΤΟΜΕΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΕΣ.

ΕΛΠΙΖΟΥΜΕ ΜΟΝΟ ΝΑ ΥΠΑΡΞΕΙ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΞΕΚΑΘΑΡΟ ΓΙΑ ΝΑ ΥΠΑΡΞΕΙ ΒΙΩΣΙΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΠΟΥ ΘΑ ΣΕΒΕΤΑΙ, ΓΙΑΤΙ ΑΛΛΙΩΣ ΘΑ ΒΙΩΣΟΥΜΕ ΜΙΑ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΣΑΝ ΠΡΟΣΧΗΜΑ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΥΠΑΙΘΡΟΥ.

Τέλος Συνέντευξης

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Προκειμένου να αυξηθεί η ποιοτική ζήτηση για τον ελληνικό τουρισμό, πρέπει, μεταξύ άλλων, να ενθαρρυνθεί η μόνιμη ή εποχική διαμονή κατοίκων του εξωτερικού σε τουριστικούς προορισμούς της χώρας μας, να προωθηθεί ο συνεδριακός τουρισμός, να διευκολυνθεί η κρουαζιέρα και να πραγματοποιηθεί προσέλκυση ξένων τουριστών σε ηπειρωτική και ορεινή Ελλάδα. Παράλληλα, θα πρέπει να αποφευχθεί κάθε ανασταλτικός παράγοντας για την ανάπτυξη του τουρισμού, όπως οι χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες κατά την ίδρυση μιας επιχείρησης, αλλά και κάθε ενδεχόμενη αύξηση κρατικών εσόδων μέσω του ΦΠΑ, που σε ανταγωνίστριες χώρες κυμαίνεται μόλις στο 5 – 8%. Σημειώνεται ότι ο αριθμός των ατόμων που έρχονται στη χώρα για αναψυχή επηρεάζεται σημαντικά από το εισόδημά τους και το σχετικό κόστος ζωής – δηλαδή τις σχετικές τιμές. Οι εμπειρικές εκτιμήσεις δείχνουν ότι η αύξηση του σχετικού κόστους ζωής κατά 1% συνεπάγεται, μακροχρόνια, μείωση του αριθμού των τουριστών κατά 3% περίπου.

Με δεδομένο ότι σχεδόν το 40% της μελλοντικής ανάπτυξης της χώρας θα προέλθει από τον τουρισμό, είναι προφανές ότι ένα σημαντικό ποσό από τις επιδοτήσεις ενός νέου αναπτυξιακού νόμου πρέπει να επενδυθεί αποκλειστικά στον τουρισμό. Συγκεκριμένα, στο καθεστώς επιδότησης θα πρέπει να υπαχθούν όλες οι περιοχές της χώρας για επενδύσεις ποιοτικής αναβάθμισης και εκσυγχρονισμού όλων των κατηγοριών καταλυμάτων (ξενοδοχείων και ενοικιαζομένων δωματίων) αλλά και επενδύσεις σε ειδικές μορφές τουρισμού και ως συμπλήρωμα υπαρχουσών εγκαταστάσεων. Δεν πρέπει να υπάρχουν χρονικοί περιορισμοί μεταξύ του χρόνου της προηγούμενης επένδυσης ανακαίνισης και της νέας, με δεδομένες τις σημερινές ανάγκες διαρκούς αναβάθμισης των τουριστικών εργαλείων. Νέες επιδοτούμενες κλίνες πρέπει να αποκεντρωθούν από Αθήνα – Θεσσαλονίκη και από τις υπερανπτυγμένες τουριστικές περιοχές, διότι θα στρεβλώσουν τον ανταγωνισμό και θα οδηγήσουν σε περαιτέρω πτώση τιμών και ποιότητας.

Το κλειδί για αποτελεσματική καινοτομία είναι η εστίαση στο αποτέλεσμα. Για να βελτιωθεί το αποτέλεσμα πρέπει να επικεντρωθούμε στο τι προσπαθούν οι πελάτες να κατορθώσουν σε κάποιο δεδομένο σημείο

επαφής. Για να επιτευχθεί αυτό, είναι σημαντικό να δοθεί έμφαση στη μεθολογία των 7 βημάτων της ξενοδοχειακής καινοτομίας, όπως αυτά έχουν οριστεί από τον Jim Hartigan (Διευθύνων Σύμβουλος Επιχειρησιακής Ανάπτυξης της OrgWide Services):

1. Δημιουργία χάρτη εμπειρίας πελάτη: Επισήμανση των σημείων επαφής του πελάτη με το προϊόν ή την υπηρεσία.
2. Αναγνώριση των αποτελεσμάτων πελάτη: Σκιαγράφηση του τι προσπαθεί να καταφέρει ο πελάτης σε κάθε σημείο επαφής, σύμφωνα με τα προσωπικά του κομμάτια στο χάρτη εμπειρίας πελατών.
3. Καθορισμός της υπάρχουσας κατάστασης: Διεξαγωγή έρευνας πελατών για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και ανακάλυψη πρωτόγνωρων πελατειακών αναγκών.
4. Προτεραιότητες: Εντοπισμός των τομέων που χρίζουν εστίασης.
5. Έλεγχος: Δοκιμή των καινοτομιών σε ελεγχόμενο περιβάλλον.
6. Εκτέλεση: Εφαρμογή των νέων καινοτομιών σε ευρύτερο πλαίσιο.
7. Μέτρηση και ρύθμιση: Ευελιξία στις προσαρμογές.

Όσον αφορά την περιβαλλοντική καινοτόμα δράση, σημαντικό θα ήταν να ακολουθηθούν μερικά βήματα:

1. Αποφυγή παγιωμένων επενδύσεων και συγκέντρωσης κεφαλαίου στους ρυπογόνους τομείς της οικονομίας, που λειτουργεί συντεχνιακά και αποτρεπτικά για επενδύσεις στην πράσινη επιχειρηματικότητα.
2. Κατάργηση της λογικής του εύκολου κέρδους που δεν υπολογίζει το κόστος προστασίας του οικοσυστήματος.
3. Γνώση των πλεονεκτημάτων που προσφέρουν οι πράσινες τεχνολογίες για τους επενδυτές.
4. Κατάρριψη των γραφειοκρατικών εμποδίων για την εισαγωγή νέων τεχνολογιών.
5. Ύπαρξη σοβαρών κινήτρων για επενδύσεις υποδομής στην πράσινη επιχειρηματικότητα.
6. Δυνατότητα προσαρμογής στη νέα οργανωτική κουλτούρα.

Μερικές εφαρμογές της καινοτομίας σε αυτό τον τομέα, όπως έχουν αναφερθεί παραπάνω είναι η συλλογή όμβριων υδάτων, τα εξαρτήματα

χαμηλής ροής νερού, οι υπόγειες αντλίες θερμότητας, οι πράσινες προσόψεις, οι πράσινες οροφές, οι βιώσιμες επιλογές μεταφοράς και τα φωτοβολταϊκά συστήματα. Κάποιες ακόμα εφαρμογές που μπορούν να προστεθούν σε αυτό το επίπεδο είναι:

1. Εγκατάσταση συστήματος καύσης βιομάζας (καυστήρας). Ο όρος βιομάζα αναφέρεται στην ύλη βιολογικής (οργανικής) προέλευσης. Για τον ξενοδοχειακό τομέα υπάρχει πλήθος επιλογών τεχνολογιών βιομάζας για την ικανοποίηση αναγκών θέρμανσης χώρου και παραγωγής ζεστού νερού.
2. Συλλέκτες αέρος και τοίχοι Trobe Michel. Οι συλλέκτες αέρος χρησιμοποιούνται κυρίως για τη θέρμανση των χώρων και είναι απλοί επίπεδοι ηλιακοί συλλέκτες. Από την άλλη, οι τοίχοι Trobe, είναι τοίχοι συλλογής θερμότητας, οι οποίοι αιχμαλωτίζουν την ηλιακή θερμότητα σε ένα στρώμα αέρα, το οποίο μεταφέρεται εντός του κτηρίου.
3. Ηλιακή θερμική ενέργεια. Τα θερμικά ηλιακά συστήματα για την παραγωγή ζεστού νερού χρήσης στα ξενοδοχεία μετατρέπουν την ακτινοβολία του ηλίου σε θερμική ενέργεια με τη μορφή ζεστού νερού. Κύρια ωφέλη της εν λόγω δραστηριότητας για τον ξενοδόχο μπορούν να είναι η εξοικονόμηση ενέργειας και η μείωση εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα της τουριστικής μονάδας.
4. Γεωθερμική ενέργεια. Η προτεινόμενη τεχνολογία σχετίζεται με την αξιοποίηση γεωθερμικών αποθεμάτων ζεστού νερού τα οποία βρίσκονται κάτω από το έδαφος. Μια τέτοια επιλογή για την ξενοδοχειακή μονάδα συντελεί στη διαθεσιμότητα μεγάλων ποσοτήτων ενέργειας σε χώρους του ξενοδοχείου και η θέρμανση εσωτερικής και εξωτερικής πίστενας.

Σχετικά με την καινοτομία σε καλλιτεχνικό επίπεδο, ένα αναπόσπαστο κομμάτι του φάσματος της καινοτομίας, καθοριστικό ρόλο διαδραματίζουν η έμπνευση, η δημιουργικότητα και η ευρηματικότητα, σε συνδυασμό με αγάπη για το αντικείμενο. Σε μια χώρα, όπως η Ελλάδα, με πλούσιο πολιτιστικό και πολιτισμικό υπόβαθρο, που έχει υπάρξει πρωτόπορος στις τέχνες, υπάρχει πρόσφορο έδαφος για τη διεύρυνση τέτοιων ιδεών. Με αυτό τον τρόπο, μπορεί να προωθηθεί η ελληνική κουλτούρα, όπως επίσης και να έρθει σε αλληλεπίδραση με στοιχεία άλλων λαών. Επιπλέον, η καλλιτεχνική καινοτομία μπορεί να αποτυπώνεται και στο σχεδιαστικό κομμάτι που μπορεί να χαρακτηρίζεται από ανατρεπτικά εικαστικά στοιχεία ή

ασυνήθιστη αρχιτεκτονική διάταξη, όπως το τεχνητό σύννεφο και το ανάποδο δωμάτιο που έχουν ήδη αναφερθεί στο 4^ο Κεφάλαιο. Εκτός από αυτά, στις καλλιτεχνικές προτάσεις έρχονται να προστεθούν οι εξής:

1. Προβολή ταινιών, βραδιές τραγουδιού και θεατρικές παραστάσεις

Τα ξενοδοχεία θα μπορούσαν να οργανώνουν προβολές ταινιών σε υπαίθριους ή εσωτερικούς χώρους συστηματικά, σύμφωνα με τις προτιμήσεις των επισκεπτών. Η επιλογή της ταινίας μπορεί να καθορίζεται καθαρά από το ξενοδοχείο ή ακόμα και μετά από ψηφοφορία των πελατών. Επίσης, βραδιές τραγουδιού (καραόκε) στις οποίες θα συμμετέχουν οι επισκέπτες δίνουν μια ψυχαγωγική νότα στο χαρακτήρα του ξενοδοχείου. Στο ίδιο πλαίσιο κινούνται και οι θεατρικές παραστάσεις, οι οποίες μπορεί να είναι και επιμορφωτικού επιπέδου.

2. Συναυλίες και Festival

Ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις με συναυλιακό χώρο θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν ή και να διοργανώσουν συναυλίες και festival, μικρής ή μεγάλης διάρκειας, παρέχοντας ταυτόχρονα στέγαση στο κοινό τους. Ο συναυλιακός χώρος μπορεί να αναμορφώνεται ανάλογα με τις ανάγκες της εκάστοτε συναυλίας ή διοργάνωσης.

3. Καλλιτεχνικές ομάδες

Σε αυτή την περίπτωση ομάδες ηθοποιών, μουσικών, τραγουδιστών και κάθε είδους καλλιτεχνών θα συνυπάρχουν σε ένα κοινό κτήριο. Με αυτό τον τρόπο θα έχουν τη δυνατότητα να αλληλεπιδρούν διαρκώς μεταξύ τους, ανταλλάσσοντας απόψεις και ιδέες και με το πέρασ της διαμονής τους να παρουσιάζουν συλλογικά τη δουλειά τους. Το κτήριο θα απαρτίζεται από ένα σύνολο χώρων που θα εξυπηρετούν τις ανάγκες και τις δραστηριότητες των φιλοξενούμενων ομάδων.

4. Διοργάνωση Εκθέσεων

Εδώ λαμβάνουν χώρα διάφορες διοργανώσεις σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους. Εκθέσεις ζωγραφικής, εικαστικών τεχνών, παραστάσεις χορού είναι μερικά από αυτά που μπορεί να περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα ενός τέτοιου ξενοδοχείου. Οι επισκέπτες θα έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν αυτές τις δραστηριότητες, καθώς επίσης πιθανόν

κοινό εκτός του ξενοδοχείου να έχει πρόσβαση, με ή χωρίς αντίτιμο. Το κάθε ξενοδοχείο μπορεί να έχει ένα θέμα ή κάθε μέρα και διαφορετικό.

Μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι αντισυμβατικές καινοτομίες. Η κατηγοριοποίηση τους ως «αντισυμβατικές» προέκυψε από την σπανιότητα ύπαρξης ίδιων ή παρόμοιων ιδεών. Απαραίτητη προϋπόθεση για τη δημιουργία αυτών των καινοτομιών είναι η απεριόριστη και ελεύθερη φαντασία, η τόλμη, οι διευρυμένοι ορίζοντες ιδεών και σκέψης, η πρωτοπορία και δεκτικότητα σε ανατρεπτικές αλλαγές καθώς και το άτομο να διέπεται από ανήσυχο πνεύμα. Από την άλλη πλευρά, πρέπει να απομυθοποιούνται τα στερεότυπα και η επιφυλακτικότητα αλλά και ο δισταγμός σε κάθε καινούριο concept. Η σχέση αυτής της κατηγορίας καινοτομιών με το κοινό στο οποίο απευθύνεται είναι αμφίδρομη. Έτσι, δίνεται κίνητρο σε ταξιδιώτες να γνωρίσουν ένα διαφορετικό είδος διαμονής αποκτώντας ταυτόχρονα μια ξεχωριστή γι' αυτούς εμπειρία, ενώ παράλληλα ενισχύεται αυτό το είδος καταλυμάτων από ταξιδιώτες, οι οποίοι επιζητούν ένα διαφορετικό τύπο διακοπών, μακριά από τα συνηθισμένα πρότυπα, άλλοτε κοντά στη φύση και άλλοτε σε πρωτότυπες κατασκευές. Μερικά από αυτά τα project, όπως το αεροδιαστημικό και το υποθαλάσσιο ξενοδοχείο, δεν έχουν υλοποιηθεί ακόμα λόγω διαφόρων παραγόντων, όπως κόστος και τεχνολογία, όμως αναμένεται ότι θα είναι στη διάθεση του κοινού στο κοντινό μέλλον. Για τη διεύρυνση της καινοτομίας και κατ'επέκταση την καταπολέμηση της εποχικότητας και άλλων ανασταλτικών, για την οικονομία, παραγόντων είναι ωφέλιμο τέτοιες καινοτομίες να εφαρμόζονται σε χώρες, όπως η Ελλάδα, που διαθέτουν μεγάλο γεωφυσικό πλούτο. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν τα αιωρούμενα δωμάτια, το ξενοδοχείο-καταρράκτης, το ξενοδοχείο-σπήλαιο. Αυτά μπορούν να τοποθετηθούν σε διάφορες περιοχές (μη τουριστικές), με σκοπό την ανάδειξη του τόπου, όπως και τη δημιουργία θέσεων εργασίας, εφόσον τηρούνται οι κατάλληλες προϋποθέσεις προστασίας του περιβάλλοντος και η διατήρηση της ομορφιάς του. Τέλος, τα σφαιρικά φουσκωτά δωμάτια έχουν τη δυνατότητα να μεταφερθούν οπουδήποτε και οποτεδήποτε. Λόγω του διάφανου υλικού κατασκευής τους προσφέρουν ολική θέα του τοπίου και του ουρανού.

Σε μια κρίσιμη περίοδο για την Ελλάδα, όπως η παρούσα, πρέπει να ληφθούν δραστικά μέτρα για την αντιμετώπιση αυτής της κατάστασης. Ο τουριστικός τομέας, όπως έχει δείξει και στο παρελθόν, αποτελεί μία από τις

βασικότερες πηγές εσόδων για την χώρα. Γι' αυτό το λόγο, είναι βασικό να εστιάσουμε σε αυτόν και να ενισχύσουμε την ανταγωνιστικότητά του έναντι των άλλων χωρών. Το κλειδί για την αποτελεσματική αντιμετώπιση αυτού του θέματος είναι η καινοτομία. Μέσω της καινοτομίας μειώνεται το κόστος (περιβαλλοντικές), είναι διαθέσιμες διάφορες και εναλλακτικές μορφές καταλυμάτων, η διαφήμιση καθίσταται ευκολότερη και αποτελεσματικότερη αφού κάτι πρωτόγνωρο συνήθως διαδίδεται πιο γρήγορα, είναι πιο ελκυστικό για το κοινό και αποτυπώνεται ευκολότερα στη μνήμη. Επιπλέον, προσελκύονται νέες κατηγορίες τουριστών, και το περιβάλλον προσφέρει περισσότερες επιλογές ακόμα και στους ίδιους τους κατοίκους κάνοντάς το πιο ενδιαφέρον και ευχάριστο. Βαρύτητα πρέπει να δοθεί στις περιβαλλοντικές καινοτομίες, διότι σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία η Ελλάδα υστερεί σε περιβαλλοντική συνείδηση. Αυτό θα επιφέρει πιθανώς θετικά αποτελέσματα στον τουρισμό αφού από μία έρευνα προκύπτει ότι:

- Για το 80% των Γερμανών τουριστών, τα πράσινα περιβαλλοντικά πρότυπα παίζουν σημαντικό ή πολύ σημαντικό ρόλο όταν σχεδιάζουν τις διακοπές τους.
- Το 33% των Αμερικανών υποστηρίζουν ότι είναι πρόθυμοι να πληρώσουν παραπάνω, αρκεί το ταξίδι και η διαμονή τους να είναι φιλικά προς το περιβάλλον.
- Το 21% των Βρετανών επιθυμούν να λαμβάνουν πιο «πράσινες» αποφάσεις για τις διακοπές τους.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, κανείς δε μπορεί να αμφισβητήσει και να αγνοήσει τη σημασία της καινοτομίας και τη συμβολή της στην ανάπτυξη της οικονομίας τόσο σε περιόδους κρίσης, όσο και σε υγιείς. Όπως είπε και ο **Albert Einstein** “*Αν πάντα κάνεις αυτό που πάντα έκανες, θα παίρνεις πάντα αυτό που πάντα έπαιρνες*”.