

Τ.Ε.Φ.
16



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ
ΜΟΝΑΔΑΣ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ 4* ΑΣΤΕΡΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Επιμέλεια: < Εγκλιόν Μέμα, Αριθμός μητρώου: 239 >

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: < Πολυξένη Μοίρα >

< Νοέμβριος 2011 >

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ
ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι η μελέτη της οργάνωσης και διοίκησης μιας ξενοδοχειακής μονάδας γενικά και συγκεκριμένα του ξενοδοχείου Golden Age τεσσάρων αστέρων (4*) στην Αθήνα, σαν μελέτη περίπτωσης.

Για το λόγο αυτό, η μελέτη διαχωρίζεται σε πέντε κεφάλαια. Τα δύο πρώτα κεφάλαια περιλαμβάνουν το θεωρητικό μέρος. Γίνεται αναφορά στη σημασία του τουρισμού και το ρόλο που παίζει το Μάρκετινγκ. Περιγράφεται αναλυτικά η οργάνωση και διοίκηση μιας ξενοδοχειακής μονάδας ανά τμήματα, αφού πρώτα έχει γίνει η αναφορά στην κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων σε αστέρια.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρατίθεται η μεθοδολογία διεξαγωγής της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας, η οποία βασίστηκε στη συλλογή στοιχείων μέσω δευτερογενούς έρευνας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, αναφέρεται η μελέτη περίπτωσης του ξενοδοχείου τεσσάρων αστέρων (4*) Golden Age. Περιγράφεται αναλυτικά η οργάνωση και διοίκηση όλων των τμημάτων, αφού έχει προηγηθεί η περιγραφή του ξενοδοχείου και των χαρακτηριστικών του, της πελατείας.

Τέλος, το πέμπτο κεφάλαιο όπου παρατίθενται τα συμπεράσματα της μελέτης και γίνεται φανερό ότι από την οργάνωση και τη διοίκηση του ξενοδοχείου εξαρτάται η επιλογή του ξενοδοχείου από τους τουρίστες-πελάτες για τη διαμονή τους.

ABSTRACT

This research project was conducted in the city of Athens, known for its glorious history, worshipped by gods and people, a city where the civilization was born.

Aim of the present final work is the study of the organization and administration of a hotel unit generally and concretely of a four stars hotel (4*) located in Athens, called *Golden Age*, as study of case. For this reason, the following study is separated in five chapters. The two first capitals include the theoretical approach. It becomes report in the importance of tourism and the role-playing of Marketing. The hotel's unit organization and administration are analytically described per departments, firstly after having done the report in the categorization of hotels in stars. In the third chapter, it is mentioned the methodology of conduct of particular final work, which was based on the collection of elements via secondary research. In the fourth chapter, it is reported the study of case of four stars (4*) hotel *Golden Age*. It is analytically described the organization and administration of all departments, after has preceded the description of hotel and his characteristics, the clientele. Finally, the fifth chapter in which are mentioned the conclusions of study, it become obvious that the organization and the administration of hotel depends on the choice of hotel from the tourists-customer for their accommodation.

The hotel industry is an integral segment of the hospitality sector that is sensitive to external environmental changes. In order to remain competitive, hotels must be flexible to quickly reactions and adapt to external environment challenges. Due to the close interactions and relationships between employees and managers, there can be direct effects on a hotel's performance when internal and external changes occur.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	1
ABSTRACT.....	2
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	11
2.1.1 Κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων σε αστέρια.....	11
2.1.2 Συστήματα κατάταξης ξενοδοχείων στις χώρες της Ευρώπης και στην Ελλάδα	13
2.2 Τεχνικοοικονομική μελέτη ξενοδοχειακής μονάδας	15
2.3 Οργάνωση και διοίκηση των τμημάτων ξενοδοχειακής μονάδας	16
2.3.1 Διαχείριση ανθρωπίνων πόρων.....	16
2.3.2 Δείκτες ικανοποίησης πελατών μέσω προσωπικών συνεντεύξεων	17
2.3.3 Financial Planning-Budgeting-Financial Report	17
2.3.4 Front Office-Τμήμα Υποδοχής	1-
2.3.5 Food & Beverage	18
2.3.6 Housekeeping.....	18
2.3.7 Προμήθειες	19
2.3.8 Μηχανοργάνωση.....	19
2.4 Βασικές μέθοδοι εκμετάλλευσης ξενοδοχείου	20

2.4.1 Η διαφοροποίηση της μάρκας μέσω της επικοινωνίας Μάρκετινγκ	20
2.4.2 Συνδυασμός εφαρμογής διαφοροποίησης επικοινωνίας και πρακτικές επικοινωνίας Μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία	22
2.4.3 Το μοντέλο SWOT Analysis ως βασικό εργαλείο στρατηγικών επικοινωνίας των υπηρεσιών που προσφέρονται από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	23
2.4.4 Σωστή εσωτερική επικοινωνία και ροή πληροφοριών εντός της ξενοδοχειακής επιχείρησης	25
2.5 Ο ρόλος του Μάρκετινγκ.....	27
2.6 Το μείγμα του Μάρκετινγκ.....	32
2.6.1 Έρευνα αγοράς του τουρισμού	34
2.7 Διοίκηση προσωπικού της ξενοδοχειακής μονάδας	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΠΗΓΩΝ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	39
3.1 Περιγραφή πραγματοποίησης έρευνας και συλλογής δεδομένων	40
3.1.1 Τρόπος έρευνας.....	40
3.1.2 Ανάλυση δεδομένων	41
3.2 Πηγές συλλογής δεδομένων.....	41
3.2.1 Δευτερογενή δεδομένα	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ GOLDEN AGE ΤΩΝ 4* ΣΤΗΝ ΑΘΗΝΑ.....	43
4.1 Ιστορία και χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου	44
4.2 Το concept των boutique ξενοδοχείων	48
4.3 Χαρακτηριστικά των boutique ξενοδοχείων.....	48

4.4 Ξενοδοχειακό Προϊόν	50
4.5 Ξενοδοχειακή Αγορά της Αθήνας	50
4.6 Μείγμα Πελατών και Στρατηγική Προσέλκυσης.....	52
4.7 Στρατηγικός Σχεδιασμός.....	54
4.8 Περιβάλλον Επιχείρησης.....	56
4.9 Πελάτες Ξενοδοχείου.....	57
4.9.1 Ανάγκες Πελατών.....	57
4.9.2 Προφίλ Πελατών Ξενοδοχείου.....	58
4.10 Διοίκηση ξενοδοχείου-οργανωτική δομή, τμήματα προσωπικού και διοίκηση των τμημάτων	64
4.11 Τμήμα Υποδοχής	66
4.12 Λογιστήριο.....	69
4.13 Προβολή και διαφήμιση	69
4.13.1 Οι σημαντικότερες τακτικές της επικοινωνίας όσον αφορά την ελληνική και διεθνή αγορά του Ίντερνετ του ξενοδοχείου GOLDEN AGE.....	73
4.13.2 Επικοινωνιακά και διαφημιστικά μέσα. Τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που παρουσιάζουν.....	76
4.14 Τμήμα τροφίμων-ποτών.....	79
4.15 Προμήθειες	81
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	83
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	85

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στην καθηγήτρια μου και επιβλέπουσα της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας, Κα Μοίρα Πολυξένη, για τη βοήθειά της κατά την διάρκεια της έρευνας μου. Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω το σύνολο των καθηγητών μου για τις γνώσεις και τα εφόδια που μου παρείχαν κατά τη διάρκεια της φοίτησης μου.

Επίσης, τους υπεύθυνους του ξενοδοχείου Golden Age και οι οποίοι με βοήθησαν σημαντικά στην καταγραφή των διαδικασιών εφαρμογής των μεθόδων Διοίκησης και ως προς την ανάλυση, αξιολόγηση και αντιπαράθεση των ενεργειών ολοκληρωμένης λειτουργίας με σκοπό την ικανοποίηση πελατών, αλλά και εργαζομένων.

Τέλος, θα επιθυμούσα να αποστείλω τις ευχαριστίες μου στα μέλη της οικογενείας μου αλλά και τους φίλους μου, οι οποίοι όλο αυτόν τον καιρό της προετοιμασίας της συγκεκριμένης μελέτης και έρευνας με στήριξαν σε υπέρτατο βαθμό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο τουρισμός είναι ένας πολύ διαδεδομένος τρόπος ψυχαγωγίας, ενώ παράλληλα αποτελεί μια πολύ μεγάλη βιομηχανία και σημαντικότερη πηγή εσόδων για παραδοσιακά τουριστικές χώρες. Πολλές είναι οι προσπάθειες που έχουν γίνει για να δωθεί ένας επακριβής ορισμός του τουρισμού. Από τα κύρια χαρακτηριστικά του, πέντε μπορούν να εξακριβωθούν εννοιολογικά και συγκεκριμένα τα εξής¹:

- Ο τουρισμός είναι αποτέλεσμα μεμονωμένης ή ομαδικής μετακίνησης ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς και η διαμονή τους σε αυτούς επί τουλάχιστον ένα 24ωρο, με σκοπό την ικανοποίηση των τουριστικών τους αναγκών.
- Οι διάφορες μορφές του τουρισμού περιλαμβάνουν απαραίτητα δύο βασικά στοιχεία: Το ταξίδι στον τουριστικό προορισμό και τη διαμονή σε αυτόν, συμπεριλαμβανομένης της διατροφής.
- Το ταξίδι και η διαμονή λαμβάνουν χώρα εκτός του τόπου της μόνιμης διαμονής των ανθρώπων που αποφασίζουν να μετακινηθούν για τουριστικούς λόγους.
- Η μετακίνηση ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς είναι προσωρινού και βραχυχρόνιου χαρακτήρα, που σημαίνει ότι πρόθεσή τους είναι να επιστρέψουν στον τόπο της μόνιμης κατοικίας τους μέσα σε λίγες ημέρες, βδομάδες ή μήνες.
- Οι άνθρωποι επισκέπτονται τουριστικούς προορισμούς για τουριστικούς λόγους, δηλαδή για λόγους άλλους από εκείνους της μόνιμης διαμονής τους ή της επαγγελματικής απασχόλησής τους.

Το 1941, οι καθηγητές Hunziker και Krapf του Πανεπιστημίου της Βέρνης, υποστήριξαν την άποψη πως ο τουρισμός πρέπει να οριστεί σαν το σύνολο των φαινομένων και σχέσεων που προκύπτουν από την πραγματοποίηση ενός ταξιδιού σε έναν προορισμό και τη διαμονή σε αυτόν μη μόνιμων κατοίκων του, στο βαθμό όμως

¹ Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', "Τουριστικός Τομέας", Έκδοση για Ε.Α.Π.

που δεν οδηγούν σε μόνιμη διαμονή και δεν συνδέονται με κερδοσκοπική δραστηριότητα².

Δυόμιση δεκαετίες αργότερα, το 1963, η Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για Διεθνή Ταξίδια και Τουρισμό, που πραγματοποιήθηκε στη Ρώμη, έλαβε υπόψη τις εισηγήσεις που υπέβαλλε η Διεθνής Ένωση Επίσημων Τουριστικών Οργανισμών. Αργότερα, η Ένωση μετεξελίχθηκε και μετονομάστηκε σε Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (Π.Ο.Τ.) και συμφώνησε ο όρος επισκέπτης να περιγράφει κάθε άτομο που επισκέπτεται μία χώρα διαφορετική από εκείνη που διαμένει μόνιμα, για οποιοδήποτε λόγο εκτός από εκείνο της άσκησης ενός επαγγέλματος για το οποίο να αμείβεται με χρηματικούς πόρους της χώρας την οποία επισκέπτεται. Ο ορισμός αυτός, καλύπτει δύο κατηγορίες επισκεπτών:

- Τους τουρίστες, τα άτομα δηλαδή που επισκέπτονται μια χώρα και διαμένουν σε αυτήν τουλάχιστον επί ένα 24ωρο και των οποίων οι λόγοι επίσκεψης είναι τις περισσότερες φορές οι διακοπές, επαγγελματικοί, υγείας, σπουδές, συμμετοχή σε αποστολή ή σύσκεψη ή συνέδριο, επίσκεψη φίλων ή συγγενών, θρησκευτικοί και άθληση.
- Τους εκδρομείς τα άτομα δηλαδή που επισκέπτονται μια χώρα και διαμένουν σε αυτή λιγότερο από ένα 24ωρο. Σε αυτούς περιλαμβάνονται οι επιβάτες κρουαζιερόπλοιων, οι επισκέπτες που έρχονται και φεύγουν την ίδια μέρα χωρίς να διανυκτερεύσουν, καθώς επίσης και τα πληρώματα πλοίων, αεροπλάνων και άλλων μεταφορικών μέσων.

Ο διεθνής τουρισμός σήμερα παράγει μερικές από τις πιο δυναμικές οικονομικές ανταλλαγές που γίνονται μεταξύ των χωρών. Μεταξύ του 1970 και 1993 οι διεθνείς αφίξεις έγιναν παραπάνω από τριπλάσιες αφού από 165 εκατομμύρια έφθασαν στα 500 εκατομμύρια. Την ίδια περίοδο οι διεθνείς τουριστικές αποδοχές έφθασαν από 17,9 δισεκατομμύρια δολάρια (Η.Π.Α.), στα 324 δισεκατομμύρια δολάρια (Η.Π.Α.).

Είναι ιδιαίτερα σημαντικός και για τις Ευρωπαϊκές χώρες, ειδικότερα αυτές στο νότο όπως η Γαλλία, Ιταλία, Πορτογαλία και Ελλάδα, αφού μπορεί να

² Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', "Τουριστικός Τομέας", Έκδοση για Ε.Α.Π.

αντιπροσωπεύσει τη μεγαλύτερη εξαγωγική εισφορά στα ισοζύγια πληρωμών τους. Αυτές οι χώρες είναι ως εκ τούτου ιδιαίτερα ευαίσθητες στις διακυμάνσεις, στην ποσότητα και αξία του τουρισμού. Ωστόσο, οι τάσεις αλλάζουν και οι νέες βιομηχανικές χώρες - κυρίως αυτές τις Ασίας - όπως της Ταϊλάνδης, Μαλαισίας, Σιγκαπούρης και Κίνας, παρουσιάζουν την μεγαλύτερη ανάπτυξη στον διεθνή τουρισμό μέσω σωστά καταρτισμένων πλάνων Μάρκετινγκ και μεθόδων που ευνοούν την προώθηση των υπηρεσιών της κάθε ξενοδοχειακής μονάδας ή καταλύματος στην ύπαιθρο³.

Η έννοια του τουρισμού, είτε διεθνής είτε τοπική, δημιουργεί μία συγχώνευση ανθρώπων από διαφορετικές κοινωνικές και πολιτισμικές ρίζες. Μία σημαντική αναδιανομή εισοδήματος από κυρίως εύρωστες βιομηχανικά περιοχές προς περιοχές που δεν έχουν βιομηχανική βάση ή κάποιον άλλο παράγοντα δημιουργίας μεγάλης προστιθέμενης αξίας. Οι περισσότερες μελέτες για τις επιπτώσεις της επιστήμης του Μάρκετινγκ στην τουριστική ανάπτυξη των καταλυμάτων υπαίθρου και μιας χώρας σε αυτόν τον τομέα, οδήγησαν κυρίως σε οικονομικούς παράγοντες. Αυτό δεν ήταν μόνο επειδή αυτές οι επιπτώσεις ήταν πιο εύκολα μετρήσιμες, αλλά επειδή επικρατούσε και ένα κλίμα αισιοδοξίας ότι τέτοιες μελέτες θα έδειχναν πως η τουριστική ανάπτυξη, που προερχόταν από τον κλάδο της επιστήμης του Μάρκετινγκ, ήταν μεγάλου οικονομικού οφέλους για τους περισσότερους προορισμούς. Ωστόσο, αρκετές φορές αποδείχθηκε, ότι ο τουρισμός έχει όχι μόνο θετικές οικονομικές συνέπειες, αλλά συγχρόνως είναι και ο γενεσιουργός παράγοντας πολλών δυσμενών επιπτώσεων σε περιβαλλοντολογικό και κοινωνικό επίπεδο.

Ο τοπικός εσωτερικός τουρισμός έχει παρόμοιες οικονομικές επιπτώσεις στις οικονομίες των τουριστικών προορισμών και οι οποίες έχουν ουσιαστικά προέλθει από την σωστή εφαρμογή του Μάρκετινγκ που υπάρχει στην κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον τομέα του τουρισμού. Συμβάλλει και αυτή με την σειρά της στην τόνωση των τοπικών οικονομιών, αρκεί να εφαρμόζεται σωστά και αποτελεσματικά από τους διαφόρους οργανισμούς. Παρ' όλα αυτά όμως, ο εσωτερικός τουρισμός θεωρείται μία μορφή εξαγωγικής δραστηριότητας, αφού τα χρήματα που δημιουργούνται σε μία άλλη γεωγραφική περιοχή μέσα στα όρια της ίδιας χώρας, αναδιανέμονται σε κάποια άλλη περιοχή. Άρα, ο τουρισμός σ' αυτήν την

³ Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', "Τουριστικός Τομέας", Έκδοση για Ε.Α.Π.

περίπτωση αποτελεί έναν πολύ αποτελεσματικό τρόπο αναδιανομής του εισοδήματος που δημιουργείται μέσα σε μία χώρα, από τις πλουσιότερες προς τις φτωχότερες περιοχές και στο να συντελεστεί το γεγονός αυτό, καταλυτικό ρόλο κατέχει και η επιστήμη του Μάρκετινγκ.

Επίσης, η εφαρμογή πλάνων Μάρκετινγκ από μέρους των τουριστικών επιχειρήσεων και μέσω της ανάπτυξης που προσφέρει στον τουρισμό, φαίνεται σε πολλές περιπτώσεις να τον μετουσιώνει σε ένα πιο αποτελεσματικό κλάδο από άλλες βιομηχανίες και σχετικά με την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας ειδικά στις λιγότερο ανεπτυγμένες περιοχές και σ' αυτές που δεν υπάρχουν πολλές εναλλακτικές ευκαιρίες ανάπτυξης. Η ανάπτυξη του τουρισμού μέσω της εφαρμογής πλάνων Μάρκετινγκ σε πολλές περιοχές απαιτεί την ανάπτυξη και ύπαρξη μίας ολοκληρωμένης υποδομής, όπως ξενοδοχειακών καταλυμάτων, άλλων εγκαταστάσεων που εξυπηρετούν τον τουρισμό καθώς και έργων υποδομής. Στα έργα υποδομής, περιλαμβάνονται εκείνα για ανεπτυγμένο οδικό δίκτυο, αποχετευτικό δίκτυο, δίκτυο ύδρευσης, παροχή ιατρικών υπηρεσιών, αεροδρόμια ή σταθμοί λεωφορείων ή τραίνων, λιμάνια κ.ά. Συνεπώς, η εφαρμογή πλάνων Μάρκετινγκ από μέρους των επιχειρήσεων μπορεί να συνεισφέρει αποτελεσματικά σε δημιουργία έργων, τα οποία εκτός από τις θετικές επιπτώσεις για την ανάπτυξη του τουρισμού προσφέρουν εξίσου θετικές επιπτώσεις στην άνοδο του βιοτικού επιπέδου του τοπικού πληθυσμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑ

2.1.1 Κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων σε «αστέρια» *

Προκειμένου ένα ξενοδοχειακό συγκρότημα να αποκτήσει μια λειτουργική μορφή και να συμπεριληφθεί σε μια συγκεκριμένη κατηγορία “αστέρων” θα πρέπει να ισχύουν οι κάτωθι παράμετροι⁴:

- *Να πληρούνται οι απαραίτητες τεχνικές και λειτουργικές προδιαγραφές, ανάλογα με την κατηγορία αστέρων που θα υπαχθεί η ξενοδοχειακή μονάδα.*
- *Η λειτουργική του μορφή θα πρέπει, αν όχι να ταυτιστεί με τα διεθνή κριτήρια που έχουν καθοριστεί από την αρμόδια αρχή, τουλάχιστον να συγκλίνουν με τα βασικά χαρακτηριστικά τους.*

Σύμφωνα με μια μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού⁵ και του IHRA - International Hotel and Restaurant Association, υπάρχει μια συγκεκριμένη και κοινή πλέον κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων. Η ανάγκη αυτής της συστηματοποίησης προέκυψε από τους ίδιους τους τουρίστες, οι οποίοι επιζητούσαν μια αντικειμενική και αξιόπιστη πληροφόρηση για τα ξενοδοχεία στα οποία επιθυμούσαν να διαμείνουν. Για παράδειγμα τι προσφέρει κάθε ξενοδοχείο, τι υπηρεσίες παρέχει καθώς και πως είναι οι εγκαταστάσεις του.

Τα διεθνή πρότυπα πλέον επιτάσσουν μια επίσημη πιστοποίηση, είτε αφορά ένα προϊόν, είτε μια υπηρεσία. Έτσι, ο αριθμός των αστεριών μιας ξενοδοχειακής μονάδας αποτελεί την πιστοποίηση του. Με άλλα λόγια ο ταξιδιώτης και πελάτης του ξενοδοχείου γνωρίζει, ανάλογα με τα αστέρια που έχει το ξενοδοχείο της επιλογής του, ποιες θα είναι οι υπηρεσίες που θα του προσφερθούν. Η κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων σε παγκόσμια κλίμακα είναι από ένα έως πέντε αστέρια. Στο σημείο αυτό όμως θα πρέπει να επισημάνουμε ότι σε κάθε χώρα η κατάταξη και τα κριτήρια

⁴ www.traveldailynews.gr, 2009

⁵ Consolidated version hotel classification survey, 2004: The Joint WTO&IH&RA study on hotel classification

αξιολόγησης των ξενοδοχείων καθώς και η εφαρμογή τους παρουσιάζουν κάποιες διαφορές μεταξύ τους, τις οποίες και θα παραθέσουμε στη συνέχεια⁶.

Ας ξεκινήσουμε με το τι ισχύει σε ότι αφορά την κατάταξη και τα κριτήρια αξιολόγησης⁷:

- Στη Γαλλία, το Βέλγιο και τη Δανία η κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων ξεκινάει από 0 έως 5 αστέρια
- Το ίδιο ισχύει και στην Ελβετία με τη διαφορά ότι στις κατηγορίες των τριών, τεσσάρων και πέντε αστέρων υπάρχει και η κατηγορία *Superior*
- Στην Ισπανία, η κατηγορία *Superior* ισχύει για τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων, ενώ για τα πεντάστερα ξενοδοχεία υπάρχει και η κατηγορία *Grand Luxe*.
- Πρόσφατα, στα ξενοδοχεία της Γερμανίας και της Ελβετίας που υπερέβαιναν κατά πολύ τις ελάχιστες προδιαγραφές των πέντε αστέρων, δόθηκε ο χαρακτηρισμός *Superior*
- Στην Αγγλία, η κατηγοριοποίηση είναι από 1 έως 5 αστέρια, με τη διαφορά ότι υπάρχουν υποκατηγορίες όπως «χρυσές» και «ασημένιες» διακρίσεις που αφορούν ξενοδοχεία με ακόμα πιο υψηλές προδιαγραφές.
- Κορυφαίοι *tour operators*, όπως η TUI, καθώς και μεγάλοι εκδότες ξενοδοχειακών οδηγιών αναβάθμισαν την κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων, προσθέτοντας ένα ακόμα αστέρι σε συγκεκριμένα ξενοδοχεία που πληρούν φυσικά ακόμα περισσότερες προδιαγραφές από τις έως τώρα καθιερωμένες.

Στις ΗΠΑ, συναντούμε δύο από τα σημαντικότερα συστήματα αξιολόγησης ξενοδοχείων, τις κατατάξεις της AAA και της Mobil, τα οποία εμμένουν στην ανώτερη κατηγορία των πέντε αστέρων, με τη διαφορά όμως ότι έχουν πολύ πιο αυστηρά κριτήρια. Η διάκριση των πέντε αστέρων δίδεται μόνο σε εξέχοντα

⁶ Consolidated version hotel classification survey, 2004: The Joint WTO&IH&RA study on hotel classification

⁷ www.traveldailynews.gr, 2009

ξενοδοχεία, γεγονός που δεν ισχύει στην Ευρώπη, όπου η κατηγοριοποίηση είναι πιο ελαστική⁸.

Έτσι, τα περισσότερα ξενοδοχεία πέντε αστέρων της Ευρώπης αντιστοιχούν σε μονάδες τεσσάρων αστέρων στις ΗΠΑ. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το γεγονός ότι, ξενοδοχειακές αλυσίδες όπως η Marriott, το Intercontinental, το Sheraton, το Hyatt Regency και το Hilton θεωρούνται ως ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων στις ΗΠΑ⁹. Στην Ισπανία και το Μεξικό, υπάρχει ο διαχωρισμός των πεντάστερων ξενοδοχείων σε απλό – πολυτελές - πεντάστερο και πεντάστερο με το χαρακτηρισμό Grand Luxe ως ένδειξη ξενοδοχείου υπερπολυτελείας («*****GL»). Σε ότι αφορά τη διαδικασία εφαρμογής τους ισχύουν τα εξής:

- *Υπάρχουν χώρες όπου οι επιθεωρήσεις των ξενοδοχείων γίνονται με ραντεβού και με τη σύμφωνη γνώμη του διευθυντή της εκάστοτε μονάδας.*
- *Σε κάποιες άλλες χώρες, ο επιθεωρητής που θα επισκεφτεί το ξενοδοχείο, δεν αποκαλύπτει την πραγματική του ιδιότητα και επιθεωρεί την μονάδα όντας ένας απλός πελάτης.*

2.1.2 Συστήματα κατάταξης ξενοδοχείων στις χώρες της Ευρώπης και στην Ελλάδα

Η Ευρωπαϊκή Ένωση διεξήγαγε σχετική έρευνα προκειμένου να συγκεντρώσει τα επίσημα συστήματα κατάταξης ξενοδοχείων στις χώρες της Ευρώπης και τους φορείς, οι οποίοι αναλύουν τους παράγοντες που συντελούν στην διάκριση των ξενοδοχείων και παραπέμπονται ως ακολούθως¹⁰:

- *Τον εκάστοτε δημόσιο οργανισμό τουρισμού, όπως συμβαίνει για παράδειγμα στην περίπτωση της χώρας της Γαλλίας*

⁸ Consolidated version hotel classification survey, 2004: The Joint WTO&IH&RA study on hotel classification

⁹ Consolidated version hotel classification survey, 2004: The Joint WTO&IH&RA study on hotel classification

¹⁰ Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2009, Στοιχεία Κατηγοριοποίησης Ξενοδοχείων

- Από ξενοδοχειακές οργανώσεις ή επιμελητήρια, όπως για παράδειγμα στην Αυστρία ή Ελβετία
- Από εξειδικευμένους και διαπιστευμένους προς τούτο φορείς ταξινόμησης και κατόπιν ανάθεσης από έναν εκ των δύο ανωτέρω φορέων, όπως για παράδειγμα στην Ιρλανδία, Ουαλία, Ισπανία, Ιταλία και Γερμανία ειδικότερα
- Επίσης, συνηθισμένος τρόπος κατάταξης είναι ο μικτός τρόπος ταξινόμησης, με συνδυασμό φορέων από τις τρεις (3) πιο πάνω κατηγορίες
- Υπάρχουν αποδεκτές κατατάξεις ξενοδοχείων οι οποίες χαίρουν μεγάλου κύρους στις εκάστοτε χώρες. Κυρίως πρόκειται για τις «αστεροποιήσεις» που γίνονται από εκδότες ταξιδιωτικών και ξενοδοχειακών οδηγών, από λέσχες αυτοκινητιστών καθώς και από *tour operator* όπως είναι διαδεδομένο στις Ηνωμένες Πολιτείες.
- Επιπλέον, τα ιδιωτικά πρότυπα συμμόρφωσης συναντώνται κυρίως στις μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχειακών συγκροτημάτων, όπου υπάρχει ειδικό σχήμα τεχνικών προδιαγραφών κατάταξης στο οποίο τα συγκροτήματα μέλη τους συμμορφώνονται, κατατάσσοντας τις παρεχόμενες υπηρεσίες στα προδιαγεγραμμένα από αυτές επίπεδα όπως για παράδειγμα στα ξενοδοχειακά συγκροτήματα *Ledra Marriott, Kempinsky, Hilton* και διάφορα άλλα.

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί πως σύμφωνα με τα παραπάνω, για να εφαρμοστούν οι προβλέψεις του Ν.3190/2003 κατά τον τρόπο που να ανταποκρίνεται στην σημερινή κατάσταση των κύριων και συμπληρωματικών τουριστικών καταλυμάτων της χώρας και σύμφωνα με τις διεθνείς τάσεις και πρακτική, απαιτείται ουσιαστικά ο επαναπροσδιορισμός των απαιτήσεων για την ταξινόμηση των καταλυμάτων σε κατηγορίες «*Αστεριών* ή «*Κλειδιών*» και τη διαμόρφωση ενός σχετικού σχεδίου - κειμένου αναφοράς των λειτουργικών προδιαγραφών και ποιοτικών κριτηρίων ταξινόμησης των τουριστικών καταλυμάτων αντίστοιχα¹¹.

¹¹ Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2009, Στοιχεία Κατηγοριοποίησης Ξενοδοχείων στην Ελλάδα

Με βάση βέβαια τα αναφερόμενα στα παραπάνω και σχετικά με την ισχύουσα κατάσταση στην Ελλάδα, τις διεθνείς τάσεις και πρακτικές καθώς και τις διαφαινόμενες ανάγκες εναρμόνισης του ελληνικού συστήματος κατάταξης με τα διεθνή δεδομένα, κατά το δυνατόν, το αντικείμενο του έργου, και όπως καθορίζεται από τις προδιαγραφές του ΥΤΑΝ, αυτό είναι το ακόλουθο¹²:

- Αποτύπωση των χαρακτηριστικών και της παρούσας λειτουργικής κατάστασης των κύριων και συμπληρωματικών τουριστικών καταλυμάτων της χώρας, σε σχέση με τις διεθνείς πρακτικές και πραγματικότητα, μετά από αντιπροσωπευτική δειγματοληπτική έρευνα στο 2% των εν λόγω καταλυμάτων. Ειδικά δε, στα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα, το δείγμα θα αναφέρεται κατά 60% στα παραθεριστικά και κατά 40% στα συνεχούς λειτουργίας καταλύματα
- Το ενεργό ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας, από 348.171 κλίνες το 1985, είχε φθάσει τον Απρίλιο του έτους 2002, τις 601.034 κλίνες σε 8.209 ξενοδοχεία όλων των κατηγοριών.
- Το ποσοστό του 31,2% του συνόλου των ξενοδοχειακών κλινών που λειτουργούν το έτος 2002, ανήκει στις υψηλές τάξεις των ΑΑ' και Α ξενοδοχεία, το 24,5% στα ξενοδοχεία Β' κατηγορίας, το ποσοστό του 35,2% στα ξενοδοχεία Γ' κατηγορίας και το 9,1% στις υπόλοιπες κατηγορίες Δ' και Ε' ξενοδοχείων. Το ποσοστό του 58,9% των ξενοδοχειακών μονάδων έχουν 50 ή λιγότερες κλίνες, το 24,9% έχουν από 51 έως 100 κλίνες, το 12,6% έχουν από 101 έως 300 κλίνες και ουσιαστικά μόνο το 3,5% έχουν πάνω από 300 κλίνες αντίστοιχα και σύμφωνα με τα στοιχεία των ΞΕΕ.

2.2 Τεχνικοοικονομική μελέτη ξενοδοχειακής μονάδας

Αποτελεί γεγονός στις μέρες μας πως οι υπηρεσίες *Hotel Operation* όπως Σύνταξη Προϋπολογισμού, Εκπαίδευση Προσωπικού και Συμβουλευτικές Υπηρεσίες, είναι μερικές από αυτές που έχουν επιλεγεί και προσαρμοστεί για να καλύψουν τις ιδιαίτερες ανάγκες του ξενοδοχειακού συγκροτήματος, με στόχο τη συνολική

¹² Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2009, Στοιχεία Κατηγοριοποίησης Ξενοδοχείων στην Ελλάδα

βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, την αύξηση της κερδοφορίας και τη συνεχή ικανοποίηση των πελατών, που αποτελεί και τον κυρίαρχο στόχο της διοίκησης. Η τεχνικό-οικονομική μελέτη ενός ξενοδοχείου αντίστοιχα, βασίζεται στην άρτια λειτουργία και διοίκηση των ακόλουθων τομέων, ως εξής¹³.

- Διαχείριση ανθρωπίνων πόρων
- Δημόσιες Σχέσεις – Animation
- Δείκτης ικανοποίησης πελατών μέσω προσωπικών συνεντεύξεων
- Financial Planning - Budgeting – Financial Reporting
- Front Office
- Food & Beverage
- House Keeping
- Προμήθειες
- Έλεγχος προσφερόμενων υπηρεσιών βάσει προδιαγραφών
- Μηχανοργάνωση

2.3 Οργάνωση και διοίκηση των τμημάτων ξενοδοχειακής μονάδας

2.3.1 Διαχείριση ανθρωπίνων πόρων

Η ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον είναι μονόδρομος. Οι οικονομικοί στόχοι μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης υλοποιούνται πάντα σε συνάρτηση με την επίτευξη των ποιοτικών στόχων. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα των συνεργατών μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης κτίζονται πάνω στις ανάγκες της. Το πληροφοριακό υλικό το οποίο παρέχεται στους εργαζόμενους, έχει σκοπό την ενημέρωσή τους για την κουλτούρα και φιλοσοφία της εταιρείας, καθώς και για όλη τη διαδικασία διεκπεραίωσης των εργασιών. Έπειτα από συστηματική και ολοκληρωμένη έρευνα πάνω στον εργασιακό τομέα, είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε τη σημαντικότητα της ενεργής συμμετοχής του

¹³ Βελισσαρίου Ε., 2002, “Μάνατζμεντ Ειδικών και Εναλλακτικών Μορφών Τουρισμού, από το πρόγραμμα σπουδών Διοίκηση Τουρισμού και Τουριστικών Επιχειρήσεων” (τόμος Δ'), Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα

προσωπικού στην παροχή υπηρεσιών, με στόχο την ικανοποίηση των πελατών. Τα προγράμματα απευθύνονται σε όλες της βαθμίδες της ιεραρχίας μιας επιχείρησης και συνοδεύονται από συμφωνημένες ποιοτικές προδιαγραφές, χρονοδιαγράμματα εφαρμογής και mystery shopping, για την αποτίμηση των βελτιώσεων.

2.3.2 Δείκτες ικανοποίησης πελατών μέσω προσωπικών συνεντεύξεων

Η σημαντικότερη πηγή πληροφόρησης για την κάθε εταιρεία σήμερα είναι η γνώμη των πελατών της, από την οποία αντλεί συμπεράσματα και προγραμματίζει ενέργειες, με στόχο την αναβάθμιση των υπηρεσιών της και την προβολή της μέσα από τον ενθουσιασμό των πελατών της. Η μέθοδος των προσωπικών συνεντεύξεων έχει μεγάλη επιτυχία όσον αφορά την συλλογή πληροφοριών, δεδομένου ότι ο πελάτης αισθάνεται εξαιρετική ικανοποίηση από την διαδικασία, διαθέτει χρόνο, είναι αντικειμενικότερος στις τοποθετήσεις του και κυρίως προτείνει, στοιχεία που με την παραδοσιακή πρακτική των ερωτηματολογίων δεν συλλέγονται. Με αυτό τον τρόπο, η εταιρεία χρησιμοποιεί ένα προηγμένο τρόπο επικοινωνίας και marketing και έχει πληροφόρηση ουσίας.

Το ερωτηματολόγιο συμφωνείται με την εταιρεία που συνεργάζεται η κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση, οι συνεντεύξεις λαμβάνονται από έμπειρους ερευνητές και τα ευρήματα παραδίδονται σε μορφή μελέτης, αναλύονται και συζητούνται με τον επιχειρηματία.

2.3.3 Financial Planning – Budgeting – Financial Report

Η κάθε εταιρεία σήμερα, οφείλει να έχει σαφή οικονομικό προσανατολισμό αποτυπωμένο σε ετήσιο προϋπολογισμό χρήσης μέσα στον οποίο απεικονίζονται με ακρίβεια οι οικονομικοί στόχοι εσόδων – εξόδων, προβλεπόμενου λειτουργικού αποτελέσματος και αποτελέσματος προ φόρων, αναλυμένο κατά παραγωγικό τμήμα και σε μηνιαία εξέλιξη. Ο προϋπολογισμός παρακολουθείται ανα μήνα, τα αποτελέσματα παραδίδονται σε μορφή μελέτης, συζητούνται, εντοπίζονται οι αποκλίσεις, ακολουθούν άμεσες διορθωτικές ενέργειες ώστε η επιχείρηση να γνωρίζει ανά πάσα στιγμή που βρίσκεται σε σχέση με τον στόχο της, αλλά και με συγκριτικά στοιχεία προηγούμενων χρήσεων. Οι παραπάνω υπηρεσίες μπορούν να

αναπτυχθούν σε βάθος τριών έως πέντε χρόνων (business plan) εάν συνοδεύονται και από επενδυτικά σχέδια και συμβάσεις Τραπεζών.

2.3.4 Front Office – Τμήμα Υποδοχής

Το Front Office αποτελεί έναν από τους κεντρικούς άξονες λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας και βασικό παράγοντα για τη διαμόρφωση της εικόνας του πελάτη για το ξενοδοχείο. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δίνουν σε αυτόν τον τομέα την αρμόζουσα βαρύτητα εφαρμόζοντας τεχνικές και λειτουργικά συστήματα που οδηγούν το ξενοδοχείο σε ένα τρόπο λειτουργίας προσαρμοσμένο στις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες του. Επιπλέον, τα σύγχρονα και ευέλικτα πληροφοριακά συστήματα έχουν τη δυνατότητα διασύνδεσης με τα συστήματα των πελατών μας με στόχο την καλύτερη παρακολούθηση και καθοδήγηση των διεργασιών.

2.3.5 Food and Beverages

Στο ανταγωνιστικό περιβάλλον της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών είναι δεδομένη η σημασία της σωστής λειτουργίας των επισιτιστικών τμημάτων, η σημαντικότητα της επιλογής πρώτων υλών, αλλά και η βαρύτητα που αυτές έχουν στα συνολικά έσοδα και έξοδα του ξενοδοχείου. Με γνώμονα τα παραπάνω, εφαρμόζονται τεχνικές Management καθώς και διεργασίες ευρωπαϊκών προτύπων τέτοιες που καλύπτουν όλο το φάσμα των εμπλεκόμενων εργασιών, όπως και τη σύνδεση που πρέπει να υπάρχει με τα υπόλοιπα τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας. Στόχος είναι η αύξηση των κερδών της κάθε επιχείρησης, πάντα μέσω της ικανοποίησης του επισκέπτη.

2.3.6 Housekeeping

Τα ξενοδοχεία αναπτύσσουν το τμήμα της οροφοκομίας σαν μια αυτόνομη λειτουργία διοίκησης και οργάνωσης μέσα στην μονάδα. Οι υπεύθυνοι δημιουργούν μηχανισμούς ελέγχου και καθημερινού προγραμματισμού, που έχουν στόχο τη βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας και της αναγνώρισης των αναγκών των πελατών και του ξενοδοχείου. Διαχωρίζουν τις αρμοδιότητες και παρέχουν την κατάλληλη τεχνογνωσία για την επίτευξη των επιμέρους στόχων. Λαμβάνουν πάντα υπόψη μας ιδιαιτερότητες όπως:

- Την κατηγορία του ξενοδοχείου
- Τον αριθμό των δωματίων
- Το κόστος για την λειτουργία του τμήματος
- Τη χρήση των δωματίων
- Τα κατασκευαστικά του χαρακτηριστικά
- Την τεχνολογία που χρησιμοποιεί

2.3.7 Προμήθειες

Η εφαρμογή των σύγχρονων μεθόδων λειτουργίας προμηθειών και σχεδιασμού αποτελεσματικών προμηθειών στηρίζεται:

- Στο σχεδιασμό (χρόνος, ποσότητα, τιμή, προϋπολογισμός κόστους, αριθμός εντολών αγοράς, αγοραστική ικανότητα κ.λπ.)
- Στην έρευνα
- Παρακολούθηση - ανάλυση - σύγκριση αποτελεσμάτων
- Στην υιοθέτηση καλύτερων πρακτικών και εφαρμογή βελτιώσεων
- Στην εφαρμογή της μεθόδου benchmarking
- Στην αποτίμηση και σύγκριση του ελέγχου της προμηθευτικής δραστηριότητας
- Στην αξιολόγηση των προμηθευτών

Κύριος στόχος είναι φυσικά η βελτίωση των δεικτών αποδοτικότητας - αποτελεσματικότητας, ορίζοντας τη λειτουργία των προμηθειών ως μια συστηματική διαδικασία απόφασης αγοράς για ένα αντικείμενο - υλικό - προϊόν - εμπόρευμα ή υπηρεσία.

2.3.8 Μηχανοργάνωση

Η μηχανογράφηση, ως βασικό εργαλείο για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, παρέχει την δυνατότητα άμεσης πληροφόρησης, διευκολύνει την διεκπεραίωση των εργασιών και αποτελεί πλέον θεμέλιο λίθο στην σωστή οργάνωση

της. Απαραίτητη προϋπόθεση η σωστή επιλογή, η οργάνωση και εφαρμογή του κατάλληλου για κάθε περίπτωση λογισμικού.¹⁴

Προϋποθέσεις Μηχανοργάνωσης – Μηχανογραφικής υποστήριξης

- Επιλογή κατάλληλου μηχανογραφικού υλικού (H/Y, περιφερειακά)
- Επιλογή του κατάλληλου για την επιχείρηση Software
- Συνεργασία με τις πιο γνωστές εταιρίες παραγωγής λογισμικού για επιχειρήσεις και λογιστήρια.
- Ομαλή μετάβαση από χειρόγραφο σε μηχανογραφικό σύστημα
- Παραμετροποίηση εφαρμογών
- Κωδικοποίηση αποθήκης – πελατών – προμηθευτών – αξιόγραφων – παραγωγής
- Σχεδιασμός παραστατικών στις πωλήσεις και τις αγορές
- Εφαρμογή ενιαίου γενικού λογιστικού σχεδίου στην γενική και αναλυτική λογιστική
- Σχεδιασμός της ενημέρωσης της γενικής και αναλυτικής λογιστικής από την εμπορική διαχείριση
- Έλεγχος σωστής λειτουργίας των παραμετροποιήσεων
- Εκπαίδευση του προσωπικού της επιχείρησης στον χειρισμό του λογισμικού αλλά και στα προϊόντα της Microsoft (Word, Excel)
- Διαρκής επικοινωνία και άμεση επίλυση των προβλημάτων η των νέων δεδομένων που θα παρουσιαστούν.

2.4 Βασικές μέθοδοι εκμετάλλευσης ξενοδοχείου

2.4.1 Η διαφοροποίηση της μάρκας μέσω της επικοινωνίας Μάρκετινγκ

Με τον τρόπο τον οποίο οι δομικές συνθήκες της κάθε αγοράς είναι έτσι δεδομένες ώστε η κάθε προσπάθεια ανάπτυξης να περιορίζεται από κάποια καθορισμένα και συγκεκριμένα όρια, οριοθετούν και τη ποσότητα της συνολικής ζήτησης για ένα προϊόν. Σύμφωνα με αυτό τον τρόπο, οι διάφορες κλασικές στρατηγικές αποβλέπουν στην αύξηση των μεριδίων της αγοράς μέσω της διοχέτευσης καταναλωτών από τη μια αγορά στην άλλη¹⁵.

¹⁴ http://www.mitilinos.gr/?page_id=50, 2011

¹⁵ Παπαδάκης Β., (2002), “Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία”,

4^η Έκδοση, Αθήνα, Ε. Μπένου

Κάθε προσπάθεια διαφοροποίησης υπηρεσιών και σχετικής μάρκας από μέρους των πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων βασίζεται στον διαχωρισμό της αγοράς στα λεγόμενα «*target groups*» και στην αλλαγή της εικόνας της ξενοδοχειακής επιχείρησης με τη βοήθεια του Μάρκετινγκ και της επικοινωνίας. Οι μικρές και ανεπαίσθητες διαφοροποιήσεις που επέρχονται στις υπηρεσίες των ξενοδοχείων, μπορούν και ανακατανέμουν τον περιορισμένο πλούτο και δεν προσδίδουν πραγματική αξία στα προϊόντα και κατά επέκταση στους καταναλωτές και στην κοινωνία.

Η πρόκληση του μέλλοντος για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις απαιτεί μια δέσμευση και συνολική επανατοποθέτηση στην αγορά καθώς και κάποιες επιθετικές στρατηγικές οι οποίες δημιουργούν το νέο μέλλον. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που έχουν εμπιστευθεί την στρατηγική της καινοτομίας των υπηρεσιών τους, θα έχουν τις ικανότητες να διακριθούν στο τομέα της επικοινωνίας καθώς θα μπορούν να :

- Διέπονται από τη φιλοσοφία του χαρακτηρισμού «win – win»
- Είναι αρκετά ευέλικτες
- Μπορούν να υλοποιήσουν γρήγορα αυτά που υπόσχονται
- Έχουν σωστές και αποτελεσματικές οργανωτικές δομές
- Έχουν ικανά στελέχη με ευρύ επιχειρηματικό πνεύμα
- Διαθέτουν κεντρικές διοικήσεις οι οποίες δεν θα απασχολούνται με πλήθος εταιρικών καταστημάτων και θα έχουν προσανατολισθεί στη βελτίωση του συστήματος και των αποδόσεων
- Διαθέτουν κεντρικές διοικήσεις οι οποίες θα έχουν τη γενικότερη αίσθηση της εικόνας της αλυσίδας και της αγοράς όπου λειτουργούν
- Μπορούν οι δικαιοδόχοι να τροφοδοτούν τον κεντρικό μηχανισμό με πληροφορίες και την αίσθηση της αγοράς και των τάσεων αυτής, με σχετικά στοιχεία για τους ανταγωνιστές, καταναλωτές, διαθέσιμες υπηρεσίες, κ.λ.π
- Μπορούν οι επιχειρηματίες ξενοδοχείων και δικαιοπάροχοι να αναθεωρούν τα όρια της αγοράς όπου δραστηριοποιούνται και να έχουν ως μια μοναδική προτεραιότητά τους τη νέα στρατηγική της καινοτομίας και δεν θα απασχολούνται με τα καθημερινά προβλήματα θα διαχειρίζονται αυτά μέσω του συστήματος που έχει δημιουργήσει το περιβάλλον της επικοινωνίας στα ξενοδοχεία

- Μπορούν οι επιχειρηματίες και δικαιопάροχοι να έχουν την αίσθηση της γενικής εικόνας του κλάδου τους και δεν θα σπαταλούν ενέργεια σε επουσιώδεις λεπτομέρειες και ποσοτικά στοιχεία

2.4.2 Συνδυασμός εφαρμογής διαφοροποίησης επικοινωνίας και πρακτικές επικοινωνίας Μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία

Η στρατηγική και η ανάγκη ενός γενικότερου στρατηγικού σχεδιασμού Μάρκετινγκ έχει καταστεί σχεδόν απαραίτητη προϋπόθεση για την μακροχρόνια επιβίωση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αλλά συνάμα και για την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της εφαρμογής σωστής επικοινωνίας ανάμεσα στα τμήματα του ξενοδοχείου. Για κάθε μια από τις δραστηριότητές της και προκειμένου να επιτύχει κάτι τέτοιο, η εκάστοτε ξενοδοχειακή επιχείρηση θα πρέπει να καταστρώσει ένα σχέδιο δράσης προκειμένου να επιτύχει τους μακροχρόνιους αυτούς στόχους της.

Επιπλέον, δεν υπάρχει καμία στρατηγική Μάρκετινγκ που να είναι ιδανική για όλους τους ανταγωνιστές σε αυτή την δραστηριότητα και με σκοπό την επικοινωνία σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, αφού η κάθε μια χρησιμοποιεί διαφορετικά μοντέλα και τεχνικές που εξυπηρετούν την λειτουργία της. Κάθε εταιρία πρέπει να καθορίσει ποια στρατηγική ή μέθοδος διαφοροποίησης υπηρεσιών φαίνεται πιο λογική από την άποψη της θέσης της στη ξενοδοχειακή βιομηχανία, των αντικειμενικών της στόχων, των ευκαιριών και των πόρων που διαθέτει¹⁶.

Σε συμφωνία οι Montana P. & Charnov B., (2005), δίνουν τον εξής ορισμό για την στρατηγική Μάρκετινγκ και διαφοροποίησης των προϊόντων ή υπηρεσιών των επιχειρήσεων, λέγοντας πως στρατηγική διαφοροποίησης αγαθών και υπηρεσιών είναι μια διαμόρφωση αποστολής, στόχων ή σκοπών και πολιτικών και σχεδίων για την επίτευξή τους, που διατυπώνονται έτσι ώστε να καθορίζουν την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης. Τέλος, οι Clarke T. & Clegg S., (1998), γράφουν ότι στρατηγική Μάρκετινγκ και διαφοροποίησης των αγαθών είναι η αντιστοίχιση που κάνει ένας οργανισμός μεταξύ των εσωτερικών του

¹⁶ Kotler P., (2000), "Marketing Management", New Jersey: Prentice Hall

πόρων και ικανοτήτων και των ευκαιριών και κινδύνων που δημιουργούνται στο εξωτερικό του περιβάλλον¹⁷

2.4.3 Το μοντέλο SWOT Analysis ως βασικό εργαλείο στρατηγικών επικοινωνίας των υπηρεσιών που προσφέρονται από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Η λειτουργία στρατηγικών Μάρκετινγκ αλλά και διαφοροποίησης των υπηρεσιών που εφαρμόζουν πολλοί από τους υπευθύνους των αντιστοίχων τμημάτων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μέσω των καινοτομιών, στηρίζονται στο μοντέλο “SWOT Analysis”. Σύμφωνα με τους Montana P. & Charnov B., (2005), κάθε μοντέλο “SWOT Analysis” θεωρείται ένα σημαντικό μέρος του στρατηγικού πλάνου Marketing της επιχείρησης καθώς και της ανάλυσης λειτουργίας αυτής σε οποιαδήποτε αγορά, αφού ο απώτερος σκοπός είναι να κατανείμει τις δραστηριότητες της σύμφωνα με τις παρούσες αλλά και τις μελλοντικές ανάγκες της αγοράς όπου εκείνη δραστηριοποιείται. Το μοντέλο αυτό μπορεί να εξετάσει ξεκάθαρα τους ακόλουθους τέσσερις παράγοντες και οι οποίοι επηρεάζουν άμεσα την λειτουργία της ξενοδοχειακής επιχείρησης στον συγκεκριμένο τομέα. Οι τέσσερις αυτοί παράγοντες έχουν ως ακολούθως :

- ❖ Δυνάμεις (Strengths)
- ❖ Αδυναμίες (Weaknesses)
- ❖ Ευκαιρίες (Opportunities)
- ❖ Απειλές (Threats)

Η κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση λοιπόν η οποία θέλει να επιτύχει μια σωστή επικοινωνία σχετικά με τη διάδοση των υπηρεσιών της και για το σκοπό αυτό βασίζει την λειτουργία της σε αυτό το μοντέλο, έχει την δυνατότητα να αξιολογήσει και να παραθέτει τον παρακάτω πίνακα σχετικά με τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τις δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές της ξενοδοχειακής επιχείρησης εντός της αγοράς όπου και δραστηριοποιείται.

¹⁷ Παπαδάκης, Β., (2002), “Στρατηγική των επιχειρήσεων”, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.

<i>Δυνάμεις (Strengths)</i>	<i>Αδυναμίες (Weaknesses)</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ενδεχόμενη ισχυρή επωνυμία (brand name) και κεφάλαιο ➤ Καλή εικόνα και ποιότητα προς τον πελάτη ➤ Καλές οικονομικές καταστάσεις ➤ Τεχνολογική Ανάπτυξη ➤ Έντονη επεκτατική πολιτική στην αγορά που λειτουργεί ➤ Δυναμική παρουσία στην αγορά 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ενδεχόμενη έλλειψη μακροχρόνιας εμπειρίας ➤ Ενδεχόμενη έλλειψη ενσωματωμένων προϊόντων και υπηρεσιών
<i>Ευκαιρίες (Opportunities)</i>	<i>Απειλές (Threats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Παγκοσμιοποίηση της αγοράς ➤ Επενδύσεις σε νέους τομείς της αγοράς ➤ Σύναψη νέων συνεργασιών με επιχειρήσεις 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Συνεχής ανταγωνισμός των επιχειρήσεων ➤ Υφεση της οικονομίας

Το μοντέλο SWOT Analysis το οποίο θα πρέπει να ακολουθείται από τους υπευθύνους μιας επιχείρησης, θα πρέπει να έχει στρατηγικό με ορίζοντα τριών (3) χρόνων, αλλά συγχρόνως να παρακολουθείται στενά καθώς και αν κρίνεται απαραίτητο να αναθεωρείται σε ετήσια βάση. Το συγκεκριμένο πλάνο θα πρέπει να καθορίζει και να προβλέπει τους στόχους της επιχείρησης, τις πωλήσεις, να κατανέμει τις πηγές και δημιουργεί το budget της επιχείρησης για τους υπόλοιπους δώδεκα (12) μήνες. Προκειμένου λοιπόν η κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση να καταστεί ικανή να προσδιορίσει τους παράγοντες εκείνους οι οποίοι θα προσφέρουν διαφοροποίηση στην επικοινωνία αλλά και στις υπηρεσίες, θα πρέπει να προβλέψει πρώτιστα τις απειλές, δυνάμεις, ευκαιρίες και αδυναμίες της εντός της αγοράς όπου και λειτουργεί με σκοπό να γίνουν γνωστές στους υπευθύνους της, ποιες οι προοπτικές που προσφέρονται για την εφαρμογή της κάθε τεχνικής και μεθόδου εφαρμογής σωστής επικοινωνίας.

ποσότητα των διατιθέμενων πληροφοριών, καθώς και την ποιότητα και ποσότητα των επεξεργασιών στις οποίες αυτές υπόκεινται προκειμένου να παραχθεί η απαιτούμενη πληροφόρηση¹⁸.

Οι διάφορες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, στα πλαίσια μιας νέας «Τάξης Πραγμάτων» σχετικά με την επικοινωνία εντός αυτών, καλούνται πλέον να κινηθούν σε ένα ολοένα πιο απαιτητικό και πολυπλοκότερο περιβάλλον, που συχνά καθιστά τη λήψη αποφάσεων πραγματικά δύσκολη υπόθεση. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αυτές γνωρίζουν πως η ανάγκη για την εύρωστη και σταθερή ανάπτυξή τους απαιτεί γρηγορότερη και σωστότερη πληροφόρηση, για τη λήψη ορθότερων αποφάσεων και την πραγματοποίηση πιο αποτελεσματικών ενεργειών και μάλιστα πριν από τον ανταγωνισμό.

Αυτό μεταφράζεται σε στροφή των επενδύσεων τους σε σύγχρονες εφαρμογές λογισμικού που τους δίνουν την ελευθερία να επικεντρωθούν στην επιχείρησή τους και τους παρέχουν ένα αποτελεσματικό τρόπο να εκσυγχρονιστούν. Το σύγχρονο management μιας σωστής ξενοδοχειακής εταιρείας απαιτεί την παρακολούθηση πληροφοριών, σχετικών με την απόδοση και την πορεία της σε πολλούς τομείς ταυτόχρονα με δεδομένη την ύπαρξη της εσωτερικής επικοινωνίας μεταξύ των μελών της επιχείρησης. Οι οικονομικοί δείκτες από μόνοι τους δεν αρκούν, γιατί αποτυπώνουν μόνο τις οικονομικές επιδόσεις της παρούσης στιγμής, ή το αποτέλεσμα της έως τώρα οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης. Δεν περικλείουν και δεν μετρούν δηλαδή, τη συνεισφορά στοιχείων, όπως η επικοινωνία, που θεωρούνται σημαντικά για την εξέλιξη μιας επιχείρησης.

Η επανάσταση της τεχνολογίας των πληροφοριών και της επικοινωνίας έχει ήδη διαφοροποιήσει τα πλαίσια που δραστηριοποιούνται οι διάφορες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Νέα εργαλεία και νέες επιχειρησιακές δομές επιτρέπουν τη ραγδαία ένταξη και διάχυση της πληροφορίας στον οργανισμό. Εντούτοις το κόστος για κάτι τέτοιο παραμένει υψηλό. Οι διάφορες επιχειρήσεις οι οποίες υπερέχουν στην πληροφορία μπορούν να έχουν τον έλεγχο του λειτουργικού κόστους και ταυτόχρονα να βελτιώνουν την αξιοπιστία και την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών τους. Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι η ποσότητα, αλλά και η ποιότητα των πληροφοριών περιορίζουν το ρίσκο και συνακόλουθα μειώνουν το κόστος.

¹⁸ Ζαχαράτος Γ., Γσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', "Τουριστικός Τομέας", Έκδοση για Ε.Α.Π.

Οι διάφορες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οι οποίες εναποθέτουν πολλά στην ύπαρξη της επικοινωνίας εντός αυτών, επιθυμούν επίσης να αποκτήσουν την υπεροχή στην πληροφορία και για το λόγο αυτό θα πρέπει να κινηθούν προς δύο κατευθύνσεις. Η πρώτη σχετίζεται με την οργανωτική τους δομή και η δεύτερη με το ανταγωνιστικό περιβάλλον¹⁹. Και στις δύο περιπτώσεις αυτό που είναι ζωτικής σημασίας είναι να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η επανάσταση της τεχνολογίας των πληροφοριών και της επικοινωνίας.

Είναι γεγονός ότι πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχουν ήδη προσαρμοστεί και εκμεταλλεύεται τα πλεονεκτήματα που προσδίδει η τεχνολογία πληροφοριών και εσωτερικής επικοινωνίας. Εντούτοις, οι συγκεντρωτικές δομές των παραδοσιακών επιχειρήσεων σπάνια επιτρέπουν την πλήρη εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων που αυτή η αλλαγή μπορεί να προσφέρει.

2.5 Ο ρόλος του Μάρκετινγκ

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά στη λειτουργία της τουριστικής αγοράς, είναι η μεγάλη πληροφόρηση που δέχονται καθημερινά οι καταναλωτές –τουρίστες σχετικά με τις διάφορες προτάσεις και επιλογές οι οποίες βρίσκονται στη διάθεση τους για «πακέτα» διακοπών. Αποτελεί γεγονός πως οι πελάτες - καταναλωτές στις μέρες μας είναι αρκετά αναποφάσιστοι σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που σχετίζονται με τις τουριστικές τους επιλογές, με αποτέλεσμα το γεγονός αυτό να είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που να έχουν να αντιμετωπίσουν οι υπεύθυνοι αυτών των επιχειρήσεων και κυρίως των ξενοδοχειακών καταλυμάτων. Στο βαθμό αυτό, ο καταναλωτής της συγκεκριμένης υπηρεσίας προσπαθεί να συνδυάσει την κάλυψη των απαιτήσεων του με το δυνατό λιγότερο χρόνο που χρειάζεται να ξοδέψει για αυτές τις προετοιμασίες και αγορές υπηρεσιών διακοπών. Πολλοί καταναλωτές θεωρούν τον

¹⁹ Καζάζης Ν., (2000), “Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις”, εκδόσεις Σταμούλης

χρόνο ως μια πραγματική αξία που χρειάζεται σωστή διαχείριση από μέρους τους αλλά και από το μέρος των διαφόρων ειδών επιχειρήσεων²⁰.

Ο πελάτης - καταναλωτής της εποχής μας που εισέρχεται σε μια τουριστική επιχείρηση είναι επιλεκτικός απέναντι στην πληροφόρηση που θα δεχθεί και από παθητικό δέκτη έχει εξελιχθεί σε ενεργητικό, θέτοντας συγχρόνως τους όρους σχετικά με την κάλυψη των αναγκών και των επιθυμιών του στον τομέα αυτό. Η ιδιαιτερότητα της συγκεκριμένης βιομηχανίας είναι ότι γνωρίζει πως οι καταναλωτές της εποχής μας δεν θεωρούνται πλέον απλοί αγοραστές, αλλά διατηρούν ένα προφίλ το οποίο αναφέρει λεπτομερώς και δίνει έμφαση στα ενδιαφέροντα τους, τις ανάγκες τους αλλά και τις συμπεριφορές τους ως προς τα χρήματα που επιθυμούν να ξοδέψουν για τις διακοπές τους, το χρόνο αλλά και το μέρος που θέλουν να επισκεφτούν.

Ο σημερινός πελάτης είναι εξαιρετικά ενημερωμένος σχετικά με την τουριστική βιομηχανία στις μέρες μας και γνωρίζει πολύ καλά τις ιδιότητες υπηρεσίας σχετικά με την τέλεση των διακοπών του. Για να μπορέσει μια τουριστική υπηρεσία να επιλεγεί από έναν καταναλωτή, θα πρέπει να διαθέτει ποιότητα, εικόνα και διαφορετικότητα. Το Marketing που εφαρμόζει λοιπόν μια τουριστική επιχείρηση η οποία προτείνει για διακοπές στους πελάτες της κάποια καταλύματα ή ακόμα το ίδιο το κατάλυμα, δεν διαμορφώνεται με μόνο σκοπό να γίνει γνωστή η συγκεκριμένη υπηρεσία, αλλά έχει ως άμεσο στόχο να κερδίσει την εμπιστοσύνη του πελάτη και να μπορέσει να ανταποκριθεί στην στάση ζωής του και στις αξίες του προσπαθώντας συγχρόνως να του προσφέρει μια καλύτερη ποιότητα και εξυπηρέτηση στο μικρό αυτό διάστημα που θα επισκεφτεί ένα διαφορετικό τόπο.

Δεν θα πρέπει να παραλείπεται το γεγονός, πως μια από τις μεγαλύτερες δυσκολίες για την καθιέρωση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας στις μέρες μας, είναι ο σκληρός ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις διεκδικούν την προσοχή του πελάτη, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη στάση ζωής, αλλά και γενικότερης συμπεριφοράς μέσω του εκάστοτε σχεδίου Μάρκετινγκ που εφαρμόζουν αναλόγως των περιστάσεων.

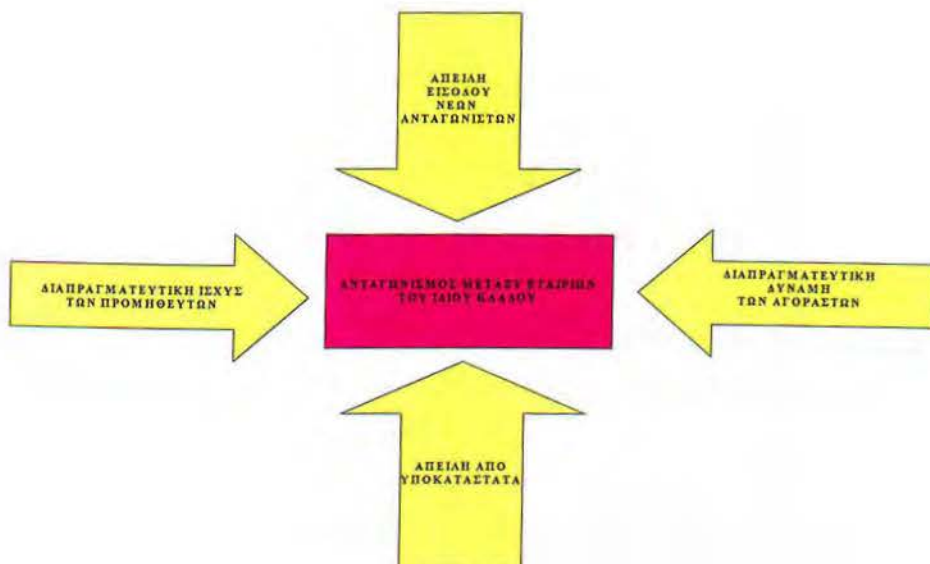
²⁰ Τζωρτζιάκης Κ. & Τζωρτζιάκη Α., 2000 "Οργάνωση & Διοίκηση: Μάνατζμεντ Νέες Ιδέες & Τεχνικές στον 21^ο Αιώνα", 2^η Έκδοση, Αθήνα, Rosili

Κάθε επιχείρηση η οποία εφαρμόζει μια συγκεκριμένη στρατηγική ή σχέδιο Μάρκετινγκ στην λειτουργία της, πραγματοποιεί κάτι τέτοιο για το λόγο ότι οι υπεύθυνοι της επιθυμούν να είναι σε θέση να προβλέπουν, αλλά και να παρακολουθούν ταυτόχρονα τις τάσεις της αγοράς, ποιες οι δυνάμεις, αλλά και οι αδυναμίες της επιχείρησης εντός του περιβάλλοντος που λειτουργεί, ποιοι οι παράγοντες που μπορούν να απειλήσουν την λειτουργία της και τέλος ποιες οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε αυτούς εντός της αγοράς. Εκτός όμως όλων αυτών που αναφέρθηκαν, οι υπεύθυνοι των ξενοδοχειακών καταλυμάτων διεξάγουν και μια ανάλυση ως προς την τοποθέτηση της επιχείρησης τους στην συγκεκριμένη αγορά και σχετικά με τις υπηρεσίες διαμονής που προσφέρει.

Μέσω της χρησιμοποίησης ενός σχεδίου Μάρκετινγκ, οι υπεύθυνοι των καταλυμάτων μπορούν και διαπραγματεύονται τους παράγοντες του κλάδου και οι οποίοι επηρεάζουν τον ανταγωνισμό εντός αυτού, δηλαδή στο μικροπεριβάλλον της επιχείρησης και τον τρόπο με τον οποίο τα υπόλοιπα κατάλυμα υπαίθρου ανταγωνίζονται. Μέσω ενός σχεδίου Μάρκετινγκ, ένα κατάλυμα μπορεί και αντιλαμβάνεται την δυναμική του κλάδου και της αγοράς, προκειμένου να ανταγωνίζεται αποτελεσματικά. Μέσω της ανάλυσης των πέντε δυνάμεων του Porter που παρέχεται από το σχέδιο Μάρκετινγκ, το κάθε κατάλυμα συγκεντρώνει ένα σύνολο από βοηθητικά στοιχεία για το σχεδιασμό της στρατηγικής που επιθυμεί να εφαρμόσει. Οι δυνάμεις αυτές είναι οι ακόλουθες²¹ :

- η απειλή εισόδου νέων ξενοδοχειακών καταλυμάτων στον κλάδο
- η απειλή των υποκατάστατων υπηρεσιών από άλλες ξενοδοχειακές μονάδες
- η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών
- η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- ο ανταγωνισμός μεταξύ των καταλυμάτων του ίδιου κλάδου σχετικά με τις διάφορες τουριστικές υπηρεσίες

²¹ Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', "Τουριστικός Τομέας", Έκδοση για Ε.Α.Π.



Σχήμα Νο. 1 – Μοντέλο Πέντε (5) Δυνάμεων του Porter

➤ Η απειλή εισόδου νέων ξενοδοχειακών καταλυμάτων στον κλάδο

Μετά την παγκόσμια τάση για συγχωνεύσεις και συνεργασίες στο χώρο των τουριστικών επιχειρήσεων, δεν υπάρχουν και μεγάλες ευκαιρίες εισόδου νέων ανταγωνιστών. Η είσοδος νέου ανταγωνιστή στην Ελληνική αγορά σχετικά με την προώθηση αντίστοιχων υπηρεσιών απαιτεί υψηλό κόστος εισόδου, υψηλές επενδύσεις και σίγουρα κάποιος επιχειρηματίας ο οποίος θα στηρίξει την προσπάθεια, αφού ο ανταγωνισμός είναι σκληρός και η επιβίωση αβέβαιη λόγω της αυξημένης τιμής διάθεσης και της αστάθειας των υπηρεσιών αυτών στην σημερινή Ελληνική αγορά.

➤ Η απειλή των υποκατάστατων υπηρεσιών από άλλες ξενοδοχειακές μονάδες

Η απειλή που μπορεί να δεχτεί ένα κατάλυμα μπορεί να προέρχεται από κάποια μεγάλα και οργανωμένα ξενοδοχειακά συγκροτήματα, για το λόγο ότι προσφέρουν διάφορες πολυτελείς υπηρεσίες και διαθέτουν ένα μεγάλο αριθμό πελατών που εμπιστεύονται αυτές αλλά και θεωρούν ότι θα απολαύσουν καλύτερα τις διακοπές τους

➤ Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών

Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών, μπορούμε να πούμε ότι είναι πολύ υψηλή αφού οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τα ξενοδοχειακά καταλύματα χρήζουν διαφορετικότητας και ποικιλίας, αναλόγως του μέρους που επιθυμεί να επισκεφτεί ο καθένας. Σε αντίθεση με τις υπόλοιπες μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, το μόνο που χρειάζεται από ένα ξενοδοχειακό κατάλυμα είναι μια χαμηλότερη τιμή και ένα πιο ελκυστικό πακέτο προσφοράς προς τους τουρίστες που θα επισκεφτούν ένα συγκεκριμένο μέρος, προκειμένου να το γνωρίσουν καλύτερα και να ζήσουν την παραδοσιακή του ζωή και συνήθειες των κατοίκων.

➤ Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Στον τομέα των καθημερινών λειτουργιών των ξενοδοχειακών καταλυμάτων σχετικά με την εξυπηρέτηση των πελατών τους στις διάφορες τουριστικές δραστηριότητες του, βασικοί προμηθευτές των ξενοδοχειακών καταλυμάτων είναι οι τοπικοί συνεταιρισμοί, εκείνοι οι οποίοι προμηθεύουν με τρόφιμα τα καταλύματα, αλλά και όλα τα υλικά αγαθά προκειμένου οι τουρίστες να νιώσουν άνετα και φιλόξενα. Για το λόγο αυτό οι σχέσεις μεταξύ των διαφόρων προμηθευτών και των καταλυμάτων θα πρέπει να παραμένουν ομαλές και σταθερές, χωρίς να διαταράσσεται η εξυπηρέτηση και η διευκόλυνση του τουριστικού κοινού.

➤ Ο ανταγωνισμός μεταξύ των ξενοδοχειακών καταλυμάτων του ιδίου κλάδου

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των ξενοδοχειακών καταλυμάτων είναι αρκετά ισχυρός καθώς οι επιχειρήσεις αυτές προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, είτε εισάγοντας στην αγορά υπηρεσίες, είτε αναπτύσσοντας περισσότερο αυτές τις οποίες διαθέτουν. Για το λόγο αυτό σημαντικός παράγοντας στην συγκεκριμένη προσπάθεια τόνωσης των πωλήσεων των ξενοδοχειακών καταλυμάτων, αποτελεί το κόστος των υπηρεσιών αυτών που προσφέρονται σε συνδυασμό με την ποιότητα, αλλά και τις δραστηριότητες που απολαμβάνουν οι τουρίστες.

2.6 Το μείγμα του Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τις διάφορες θεωρίες Μάρκετινγκ που έχουν αναπτυχθεί κατά καιρούς, οι διάφορες συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων και των καταναλωτών έχουν ως απώτερο σκοπό την αξιολόγηση, προσέγγιση αλλά και επικοινωνία στις λειτουργίες αυτές του Μάρκετινγκ και στην κατανομή των «4Ps». Η πρόσφατη θεωρία Μάρκετινγκ εστιάζει στην ιδέα των συναλλαγών και αναγνωρίζει την προσφορά, την αξιολόγηση, την επικοινωνία και προσεγγίζει την προσφορά αυτή ως τις τέσσερις απαραίτητες λειτουργίες του μάρκετινγκ. Τα τέσσερα P είναι τα εξής²² :

- *Price (Τιμή)*
- *Product (Προϊόν)*
- *Promotion (Προώθηση)*
- *Place (Τοποθεσία)*

Τιμή : Η διεύθυνση του κάθε καταλύματος θα είναι εκείνη στην οποία εδρεύει και θα σκοπεύει να προωθήσει τις υπηρεσίες του σε διάφορες πόλεις της Ελλάδος καθώς και στο εξωτερικό. Θα πρέπει να ακολουθήσει ενιαία τιμολογιακή πολιτική για όλες τις πόλεις. Βέβαια η πολιτική αυτή θα πρέπει να είναι ανταγωνιστική και οι τιμές να μην ξεπερνούν σε καμία περίπτωση εκείνες του ανταγωνισμού, σχετικά με τα υπηρεσίες τουριστικών καταλυμάτων και συγκεκριμένα στην περίπτωση όπου αυτά αναφέρονται ως παραδοσιακά. Βέβαια για να επιτύχει αποτελεσματικές πωλήσεις, θα πρέπει να ακολουθήσει αρχικά μια χαμηλή σωστή τιμολογιακή πολιτική με σκοπό να «χτυπήσει» τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του ανταγωνισμού.

Θα πρέπει να είναι δυνατή η μείωση τιμών λόγω συμπίεσης του κόστους μεσαζόντων όπως τουριστικά πρακτορεία, ανάπτυξη διαφάνειας τιμών ανάμεσα στις διάφορες αγορές που δραστηριοποιείται το κάθε κατάλυμα, διαμόρφωση των τιμών ανάλογα με τις επιλογές σε στοιχεία των υπηρεσιών, σύμφωνα με τις ιδιαίτερες

²² Βελισσαρίου Ε., 2002, “Μάνατζμεντ Ειδικών και Εναλλακτικών Μορφών Τουρισμού, από το πρόγραμμα σπουδών Διοίκηση Τουρισμού και Τουριστικών Επιχειρήσεων” (τόμος Δ’), Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα

απαιτήσεις του πελάτη. Οι αλλαγές τιμών και ειδικών προσφορών στα τουριστικά καταλύματα μπορούν να προβάλλονται και μέσω του διαδικτύου με οικονομικό τρόπο.

Τοποθεσία : Η τοποθεσία κατέχει σημαντική θέση. Η τοποθεσία του καταλύματος θα πρέπει να είναι σε περιοχή με άνετη πρόσβαση, μεγάλους χώρους στάθμευσης, αλλά και γρήγορης σύνδεσης με τις πόλεις που θα είναι τριγύρω με σκοπό να εξυπηρετούνται καλύτερα οι ταξιδιώτες και πελάτες που καθημερινά θα επισκέπτονται αυτό. Το μέρος ή μέρη εκείνα που θα «πωλούνται» οι υπηρεσίες θεωρούνται επίσης πολύ σημαντικά και σαφώς θα πρέπει να επιλέγονται τα κατάλληλα από μέρους των υπευθύνων του καταλύματος με σκοπό τη σωστή προώθηση των υπηρεσιών τους .

Προώθηση : Οι υπεύθυνοι Μάρκετινγκ ενός καταλύματος θα πρέπει να προσπαθούν να σχεδιάζουν την προβολή των υπηρεσιών τους βάσει του μέσου όρου ή του χαρακτηριστικού τύπου της αγοράς – στόχου με σκοπό την έγκαιρη πρόβλεψη των αναγκών των καταναλωτών στην κατηγορία αυτή. Επειδή τα κλασικά μέσα ενημέρωσης οδηγούν σε απρόσωπη επικοινωνία και ο αποδέκτης των διαφημιστικών μηνυμάτων αρνείται να απορροφήσει τις πληροφορίες του μηνύματος λόγω πληθώρας μηνυμάτων, τεχνικές επανάληψης και πειθούς σε μια μονόδρομη μορφή επικοινωνίας, εκτός των περιπτώσεων της προσωπικής πώλησης, οι υπεύθυνοι του καταλύματος θα πρέπει να αναλαμβάνουν τη δημιουργία των σχέσεων με τον πελάτη καθώς και τις δυσκολίες μέτρησης αποτελεσματικότητας των αναγκών τους.

Θα πρέπει να υπάρχει αμφίδρομη επικοινωνία, καθοδήγηση και επιλογή από τον πελάτη, τεχνικές προσέλκυσης και ωφέλειας από μέρους του συνεταιρισμού ανάπτυξη ελκυστικών προσφορών και συνεχής ανανέωσή τους. Παρακολούθηση διαδρομών του πελάτη και προσέλκυση του ενδιαφέροντος του με άμεσο τρόπο. Επίσης θα πρέπει να διεξάγεται απόκτηση δείγματος ή πληροφοριακού υλικού με δυνατότητες μέτρησης της αποτελεσματικότητας των μηνυμάτων από μέρος του καταλύματος καθώς και ευθύνη των σχέσεων του με τον πελάτη.

Προϊόντα : το κάθε κατάλυμα θα πρέπει να προσπαθεί να επιτύχει την ανάπτυξη των υπηρεσιών του βασιζόμενο στην ικανοποίηση του πελάτη και το σύστημα λειτουργίας του. Θα πρέπει για το σκοπό αυτό να διεξάγονται συστηματικοί έλεγχοι των υπηρεσιών προς τους πελάτες, αφού οι ανάγκες των καταναλωτών θα

πρέπει να ικανοποιηθούν στο 100%. Η ανάπτυξη των υπηρεσιών για διαμόνή σε τουριστικά καταλύματα θα πρέπει να γίνεται βάσει των επιταγών του καταναλωτή και να υπάρχει αμφίδρομη και αλληλεπιδραστική επικοινωνία για την εισαγωγή των νέων υπηρεσιών και την τροποποίηση παλαιών. Επίσης, ανάπτυξη των σχετικών πληροφοριών και δυνατότητα επιχειρηματικής δραστηριότητας σε περισσότερους κλάδους του τουρισμού ταυτόχρονα, αυξημένο ενδιαφέρον για καταλύματα υπαίθρου, ένταση πληροφοριών και παρουσίαση χαρακτηριστικών υπηρεσιών στην ηλεκτρονική σελίδα του καταλύματος μέσω υποστήριξης υπηρεσιών μετά την πώληση on-line (service hot-line).

2.6.1 Έρευνα αγοράς του τουρισμού

Όπως σε κάθε άλλο κλάδο παραγωγής και διάθεσης προϊόντων και υπηρεσιών, έτσι και στο κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας, η επιστήμη του Μάρκετινγκ βρίσκει συγκεκριμένη εφαρμογή και προσφέρει στις επιχειρήσεις αυτές σημαντικά εργαλεία με σκοπό τη σωστή δραστηριοποίηση τους στην αγορά αυτή, αλλά και την πρόβλεψη των στοιχείων που μπορούν να προσφέρουν να προωθήσουν καλύτερα την λειτουργία της επιχείρησης ή να τις δημιουργήσουν προβλήματα. Το τουριστικό Μάρκετινγκ συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων αυτών μέσω του διαδικτύου και για το λόγο αυτό είναι αρκετές οι ξενοδοχειακές μονάδες, αλλά και τα τουριστικά γραφεία που έχουν επενδύσει μεγάλο μέρος της λειτουργίας τους σε πληροφορίες και υπηρεσίες μέσω των ιστοσελίδων τους. Το λεγόμενο e-marketing αποτελεί ουσιαστικά την μετεξέλιξη της προσφοράς των υπηρεσιών από αυτού του είδους τις επιχειρήσεις. Η σημασία των νέων ηλεκτρονικών μέσων και τεχνολογιών για το σύγχρονο Μάρκετινγκ είναι καθοριστική, αφού το e-marketing προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα. Μεταξύ των πλεονεκτημάτων του e-marketing συγκαταλέγονται σε γενικές γραμμές τα ακόλουθα²³ :

- *Οι πρακτικές του e-marketing προσφέρουν μεγαλύτερη ευελιξία στις τουριστικές επιχειρήσεις σε σχέση με τις παραδοσιακές*
- *Προσφέρουν σημαντικές οικονομίες κλίμακας σε αυτές, όπως για παράδειγμα μειωμένο κόστος συναλλαγών*

²³ Baker M., 2003, "The Marketing Book", Oxford: Butterworth Heinemann.

- Απαιτούν συγκριτικά ελάχιστη δαπάνη σε πάγια στοιχεία σε σχέση με την παραδοσιακή μέθοδο διανομής των υπηρεσιών τους
- Επιτρέπουν την εξυπηρέτηση μιας τεράστιας πελατειακής βάσης 24 ώρες το 24ωρο σε αντίθεση με την μέθοδο φυσικής διανομής που έχει τόσο αριθμητικούς όσο και χρονικούς περιορισμούς και ως παράδειγμα μπορεί να αναφερθεί το ωράριο λειτουργίας
- Επιτρέπουν την μαζική προσέγγιση υφισταμένων και δυνητικών πελατών άμεσα και με ελάχιστο κόστος με τη βοήθεια κατάλληλων βάσεων δεδομένων και του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

Εντούτοις υπάρχουν και αρκετά μειονεκτήματα ή περιορισμοί σχετικά με τις μεθόδους του e-marketing που εφαρμόζονται από τις τουριστικές επιχειρήσεις και τα οποία θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη. Αυτά αναφέρονται ως ακολούθως :

- Δεν είναι όλοι εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και υπολογιστών, ούτε στον ίδιο βαθμό
- Η νομοθεσία που σχετίζεται με τις ηλεκτρονικές συναλλαγές δεν είναι ακόμα ολοκληρωμένη και συμπαγής, ενώ προβλήματα δημιουργούνται και από την νομοθετική δικαιοδοσία για επίλυση τυχόν διαφορών που σχετίζονται με το ηλεκτρονικό εμπόριο
- Η ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών δεν είναι πάντα δεδομένη και συχνά μπορεί να λειτουργεί αποθαρρυντικά για δυνητικούς καταναλωτές μέσω του διαδικτύου
- Η άδεια διαχείρισης των προσωπικών δεδομένων των πελατών είναι ένα ακόμα μείζον θέμα με σοβαρές νομοθετικές προεκτάσεις. Ακόμα και σήμερα οι νομοθεσίες πολλών κρατών στον τομέα αυτό υστερούν σημαντικά.

Δεδομένων όλων των παραπάνω, θα μπορούσε κανείς να προβλέψει ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις και οι οργανισμοί θα συνεχίσουν να επενδύουν με αυξανόμενο ρυθμό στα επόμενα χρόνια στις νέες τεχνολογίες και πρακτικές του e-marketing με σκοπό την βελτίωση της αποδοτικότητας τους, τη διείδυση σε νέες αγορές και την ανάπτυξη της κερδοφορίας τους. Μία τέτοιου είδους επένδυση προϋποθέτει αφενός την ολοένα και υψηλότερη ανάμειξη του κοινού με τις τεχνολογίες αυτές και αφετέρου την προσέλκυση από πλευράς τουριστικών οργανισμών των κατάλληλων υποψηφίων που θα διαθέτουν τόσο ειδική κατάρτιση

όσον αφορά τον τομέα τους όσο και γνώση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και υπολογιστών σε ένα αρκετά προχωρημένο επίπεδο. Τέλος, πριν ολοκληρωθεί η συγκεκριμένη ενότητα, θα ήταν χρήσιμο να επιχειρηθεί μια σύγκριση μεταξύ της παραδοσιακής προσέγγισης της στρατηγικής Μάρκετινγκ και αυτής του ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ (e-marketing) στον πίνακα Νο.1 που παρατίθεται ακολούθως για τις τουριστικές επιχειρήσεις.

<i>Λειτουργίες:</i>	<i>ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</i>	<i>ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</i>
<i>Έρευνα αγοράς</i>	χρησιμοποιεί πρωτογενείς έρευνες για τη συλλογή στοιχείων των καταναλωτών και ανταγωνιστών της αγοράς και δευτερογενή στοιχεία από εταιρίες ερευνών	απευθείας ερωτηματολόγια και έρευνα διαθέσεων καταναλωτών μέσω διαδικτύου με τη βοήθεια των πελατών, διαλογικότητα-interactivity, έγκαιρη ενημέρωση
<i>Τμηματοποίηση αγοράς</i>	διακρίνει σε επιμέρους τμήματα βάσει δημογραφικών και ψυχογραφικών χαρακτηριστικών των υπαρχόντων ή πιθανών πελατών, μεταχειρίζεται ίδια καταναλωτές με παρόμοιο προφίλ	χρησιμοποιεί δεδομένα τρέχουσας συμπεριφοράς καταναλωτών και διακρίνει βάσει στατιστικών μεθόδων το δυναμικό και την αξία του κάθε ατόμου
<i>Πολιτική προϊόντων</i>	<p>I. η ανάπτυξη των υπηρεσιών βασίζεται στην τεχνολογία και το σύστημα παραγωγής της επιχείρησης, στην καλύτερη περίπτωση γίνεται δοκιμή της υπηρεσίας και μετά εισαγωγή του στην αγορά</p> <p>II. συγκέντρωση επιχειρηματικής δραστηριότητας στο τουριστικό κλάδο</p>	<p>I. η ανάπτυξη των υπηρεσιών γίνεται βάσει των επιταγών του καταναλωτή, αμφίδρομη, αλληλεπιδραστική επικοινωνία για την εισαγωγή νέων υπηρεσιών και την τροποποίηση παλαιών</p> <p>II. ανάπτυξη τουριστικών επιχειρήσεων έντασης πληροφοριών και δυνατότητα επιχειρηματικής δραστηριότητας σε περισσότερους κλάδους ταυτόχρονα</p> <p>III. παρουσίαση χαρακτηριστικών υπηρεσιών στην ηλεκτρονική σελίδα της επιχείρησης</p> <p>IV. υποστήριξη προϊόντων μετά την πώληση online (service hot-line)</p>

<p><i>Πολιτική προβολής</i></p>	<p>I. σχεδιασμός της προβολής γίνεται βάσει του μέσου όρου ή του χαρακτηριστικού τύπου της αγοράς-στόχου στον τουρισμό</p> <p>II. τα κλασσικά μέσα ενημέρωσης οδηγούν σε απρόσωπη επικοινωνία</p> <p>III. ο αποδέκτης των διαφημιστικών μηνυμάτων αρνείται να απορροφήσει τις πληροφορίες του μηνύματος λόγω πληθώρας μηνυμάτων</p> <p>IV. τεχνικές επανάληψης και πειθούς</p> <p>V. μονόδρομος επικοινωνίας, εκτός των περιπτώσεων της προσωπικής πώλησης, όπου ο πωλητής αναλαμβάνει την ευθύνη των σχέσεων με των πελάτη</p> <p>VI. δυσκολίες μέτρησης αποτελεσματικότητας διαφήμισης</p> <p>VII. εξαρτάται από την επιλογή των μεσαζόντων και τους πωλητές της επιχείρησης</p>	<p>I. αμφίδρομη επικοινωνία</p> <p>II. καθοδήγηση και επιλογή από τον χρήστη</p> <p>III. τεχνικές προσέλκυσης και ωφέλειας</p> <p>IV. ανάπτυξη ελκυστικών ηλεκτρονικών σελίδων και συνεχής ανανέωσή τους</p> <p>V. παρακολούθηση διαδρόμων του χρήστη και προσέλκυση του ενδιαφέροντος του με άμεσο τρόπο</p> <p>VI. απόκτηση δείγματος ή πληροφοριακού υλικού</p> <p>VII. δυνατότητες μέτρησης της αποτελεσματικότητας των μηνυμάτων</p> <p>VIII. η ευθύνη των σχέσεων με τον πελάτη είναι στον υπεύθυνο του μάρκετινγκ (relationship marketing)</p> <p>IX. η δυνατότητα για ορισμένα προϊόντα ηλεκτρονικής διάθεσης προϊόντων</p> <p>X. ανάπτυξη εταιριών διανομής-φυσικής μεταφοράς- παράδοσης προϊόντων που υποκαθιστούν τις λειτουργίες των μεσαζόντων σε θέματα παράδοσης προϊόντων</p>
<p><i>Έλεγχος μάρκετινγκ</i></p>	<p>επικεντρώνεται στην παρακολούθηση μεριδίου αγοράς, πωλήσεων και κέρδους</p>	<p>επικεντρώνεται στη διατήρηση πελατών, απόκτηση νέων πελατών, βάση δεδομένων για την παρακολούθηση της αξίας του κάθε πελάτη. δυναμικός έλεγχος</p>

2.7 Διοίκηση προσωπικού της ξενοδοχειακής μονάδας

Η σημασία του προγραμματισμού και οργάνωσης του προσωπικού στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που λειτουργούν σε εποχιακή ή ετήσια βάση, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό και εκτελείται πριν το άνοιγμα του ξενοδοχείου και ξεκινά αμέσως μετά το τέλος της προηγούμενης σεζόν²⁴. Στο προγραμματισμό αυτό, οι υπεύθυνοι της επιχείρησης διεξάγουν ένα γενικότερο απολογισμό της προηγούμενης χρονιάς σε συνδυασμό με τα άτομα τα οποία απασχολούνταν στις θέσεις που θα

²⁴ Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', "Τουριστικός Τομέας", Έκδοση για Ε.Α.Π.

θέλουν να καλύψουν και τη νέα χρονιά και αν τελικά εκείνοι ήταν σωστοί στα καθήκοντα τους. Επίσης, λαμβάνουν υπόψη τους τις αντιδράσεις του κόσμου όλη αυτή την περίοδο και αναλόγως κρίνουν ποιοι θα πρέπει να αντικατασταθούν και αν η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας στο εστιατόριο κρίνεται απαραίτητη.

Τα τμήματα τα οποία βρίσκονται και λειτουργούν εντός της ξενοδοχειακής μονάδας και οι θέσεις που αναφέρουν προς κάλυψη, κρίνονται ιδιαίτερος σημαντικά. Ο απώτερος σκοπός όμως των υπευθύνων είναι να γνωρίζουν άμεσα τα άτομα τα οποία πρόκειται να τα καλύψουν με την παρουσία τους και ποιες οι γνώσεις και δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτουν τα άτομα αυτά.

Εξίσου σημαντικό είναι και για το ίδιο το προσωπικό να γνωρίζει επακριβώς τα καθήκοντα του και τι θα πρέπει να κάνει στην κάθε θέση στην οποία πρόκειται να εργαστεί. Έτσι σε συνδυασμό με τον προγραμματισμό από μέρους των υπευθύνων, θα μπορέσουν να διεξάγουν και οι δύο μεριές μια σωστή οργάνωση της θέσης απασχόλησης και να εντοπίσουν τα σημεία τα οποία χρήσουν διόρθωσης την επόμενη περίοδο και αναφέρονται στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Γίνεται συνεπώς αντιληπτό από τα παραπάνω πως ο προγραμματισμός και η οργάνωση προσωπικού στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, είναι υψίστης σημασίας για την άρτια και αποτελεσματική λειτουργία της.

Θα πρέπει επίσης να αναφερθεί πως ένα σωστό περιβάλλον προγραμματισμού και οργάνωσης προσωπικού στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, δεν διαμορφώνεται με μόνο σκοπό να γίνει γνωστή η συγκεκριμένη επιχείρηση, αλλά έχει ως άμεσο στόχο να κερδίσει την εμπιστοσύνη του πελάτη και να μπορέσει να ανταποκριθεί στην στάση ζωής του και στις αξίες του προσπαθώντας συγχρόνως να του προσφέρει μια καλύτερη ποιότητα και εξυπηρέτηση στο μικρό αυτό διάστημα που θα επισκεφτεί ένα διαφορετικό περιβάλλον. Δεν θα πρέπει να παραλείπεται το γεγονός, πως μια από τις μεγαλύτερες δυσκολίες για την καθιέρωση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας στις μέρες μας υπάρχει ένας σκληρός ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων αυτών. Οι περισσότερες επιχειρήσεις διεκδικούν την προσοχή του πελάτη, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη στάση ζωής, αλλά και γενικότερης συμπεριφοράς μέσω του εκάστοτε σχεδίου που εφαρμόζουν αναλόγως των περιστάσεων.

Κάθε επιχείρηση η οποία εφαρμόζει μια συγκεκριμένη στρατηγική ή σχέδιο προγραμματισμού προσωπικού στην λειτουργία της, πραγματοποιεί κάτι τέτοιο για το

λόγο ότι οι υπεύθυνοι της επιθυμούν να είναι σε θέση να προβλέπουν, αλλά και να παρακολουθούν ταυτόχρονα τις τάσεις της αγοράς, ποιες οι δυνάμεις, αλλά και οι αδυναμίες της επιχείρησης εντός του περιβάλλοντος που λειτουργεί, ποιοι οι παράγοντες που μπορούν να απειλήσουν την λειτουργία της και τέλος ποιες οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε αυτούς εντός της αγοράς²⁵.

Εκτός όμως όλων αυτών που αναφέρθηκαν, οι υπεύθυνοι των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων διεξάγουν και μια ανάλυση ως προς την τοποθέτηση της επιχείρησης τους στην συγκεκριμένη αγορά και σχετικά με τις υπηρεσίες διαμονής που προσφέρει αλλά και το προσωπικό που απασχολεί. Μέσω της χρησιμοποίησης ενός σχεδίου προγραμματισμού και οργάνωσης, οι υπεύθυνοι μπορούν και διαπραγματεύονται τους παράγοντες του κλάδου και οι οποίοι επηρεάζουν τον ανταγωνισμό εντός αυτού, δηλαδή στο μικροπεριβάλλον της επιχείρησης και τον τρόπο με τον οποίο τα υπόλοιπα ξενοδοχεία ανταγωνίζονται. Μέσω ενός σχεδίου προγράμματος και οργάνωσης, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση μπορεί και αντιλαμβάνεται την δυναμική του κλάδου και της αγοράς, προκειμένου να ανταγωνίζεται αποτελεσματικά με την κατάλληλη πρόσληψη και διοίκηση προσωπικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΠΗΓΩΝ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται οι τρόποι με τους οποίους έγινε η συγκέντρωση των απαραίτητων στοιχείων για την συγγραφή αυτής της πτυχιακής εργασίας. Η συλλογή των στοιχείων ολοκληρώθηκε μέσω βιβλιογραφικής έρευνας και σχετικών πληροφοριών για την οργάνωση και διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων με συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης του ξενοδοχείου τεσσάρων αστέρων (4*) Golden Age στην Αθήνα.

²⁵ Βελισσαρίου Ε., 2002, "Μάνατζμεντ Ειδικών και Εναλλακτικών Μορφών Τουρισμού, από το πρόγραμμα σπουδών Διοίκηση Τουρισμού και Τουριστικών Επιχειρήσεων" (τόμος Δ'), Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα

3.1 Περιγραφή πραγματοποίησης έρευνας και συλλογής δεδομένων

Η μεθοδολογία η οποία ακολουθήθηκε για την ολοκλήρωση της παρούσης πτυχιακής εργασίας, βασίστηκε στη συλλογή στοιχείων μέσω δευτερογενούς έρευνας και οι οποίες αναφέρονται στην οργάνωση και διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων με συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης του ξενοδοχείου τεσσάρων αστέρων (4*) Golden Age στην Αθήνα.

3.1.1 Τρόπος έρευνας

Η έρευνα η οποία διεξήχθη στην συγκεκριμένη μελέτη, βοήθησε πολύ στην κατανόηση του θέματος της πτυχιακής εργασίας, αλλά και στα καθημερινά γεγονότα που συνδέονται άμεσα με το συγκεκριμένο θέμα. Οι άνθρωποι διεξάγουν κάποια έρευνα για να συλλέξουν αποτελέσματα με ένα συστηματικό τρόπο, και επομένως να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους. Κάθε ακαδημαϊκή έρευνα απαιτεί μια “μεθοδολογία” προκειμένου να αναλύσει τα αποτελέσματα. Αυτή αποτελείται από τρόπους και μεθόδους παραγωγής και ανάλυσης δεδομένων έτσι ώστε οι διάφορες θεωρίες να δοκιμαστούν και να γίνουν αποδεκτές, είτε να απορριφθούν. Επομένως, η μεθοδολογία η οποία χαρακτηρίζεται ως πρωταρχική, σχετίζεται τόσο με την λεπτομερή έρευνα μέσω της οποίας συλλέγονται τα δεδομένα καθώς και με τις πιο γενικές φιλοσοφικές απόψεις.

Λόγω της βιβλιογραφικής φύσης της συγκεκριμένης εργασίας, ένα είδος μεθοδολογίας δευτερογενούς έρευνας χρησιμοποιείται για να οδηγήσει στα αποτελέσματα τα οποία παρατίθενται. Ένας αριθμός μεθόδων χρησιμοποιείται, προκειμένου να επιτευχθεί μεγαλύτερη κατανόηση των πηγών που χρειάζονται για την ανάλυση των σκέψεων σχετικά με το θέμα που ερευνάται. Αυτό είναι αναγκαίο μέσα σε μια έρευνα και μελέτη, καθώς τα αποτελέσματα τα οποία συλλέγονται από μια συγκεκριμένη περιοχή μπορούν να είναι περισσότερο αποτελεσματικά από εκείνα που προέρχονται από κάπου αλλού. Φυσικά, κάθε μέθοδος συλλογής δεδομένων έχει τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα.

3.1.2 Ανάλυση δεδομένων

Τα στοιχεία που συλλέγονται παράγουν ποιοτικά δεδομένα, τα οποία αναλύονται και επεξεργάζονται. Οι απαντήσεις που προσφέρονται, σε συνδυασμό με τις πηγές που έχουν επιλεγεί για την τεκμηρίωση της έρευνας, θα βοηθήσουν στην συνέχεια στην σωστή εκτίμηση των γεγονότων και των πηγών αυτών ώστε να καταλήξουν στα τελικά συμπεράσματα.

3.2 Πηγές συλλογής δεδομένων

3.2.1 Δευτερογενή δεδομένα

Ως δευτερεύοντα δεδομένα περιγράφονται εκείνα στα οποία οι πληροφορίες συλλέγονται και καταγράφονται από κάποιον άλλον νωρίτερα και για σκοπούς, οι οποίοι είναι διαφορετικοί από εκείνους του συγγραφέα. Τα δευτερεύοντα δεδομένα παρέχουν την βάση για ένα καλό ιστορικό πληροφοριών, θέτοντας ικανό τον φοιτητή να καταλάβει το αντικείμενο εργασίας του καθώς και να παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για στήριξη των θεωριών από την πρωταρχική έρευνα. Είναι ευνόητο λοιπόν ότι μπορεί ευκολότερα κάποιος να βρει δευτερογενή δεδομένα για την έρευνα του, αφού αυτά έχουν γραφτεί προηγουμένως και έχουν εκδοθεί σε κάποια έντυπο τύπο ή στο διαδίκτυο. Τα περιοδικά και ο έντυπος τύπος είναι πρωταρχική φιλολογική πηγή για κάθε πληροφορία.

Επιπλέον, τα βιβλία και τα άρθρα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν σε αυτήν την συλλογή πληροφοριών και προτάσεων, παρείχαν πληροφορίες οι οποίες έδωσαν στον φοιτητή την ευκαιρία να αναπτύξει αναλυτικά τις θέσεις του στην συγκεκριμένη έρευνα. Πάντα τα βιβλία αποτελούν μια αξιόπιστη μέθοδο συλλογής πληροφοριών, καθώς έχουν γραφτεί για ένα συγκεκριμένο σκοπό και παρέχουν συγκροτημένη σκέψη και ανάπτυξη αντικειμένου.

Το σημαντικότερο όμως πλεονέκτημα των δευτερογενών στοιχείων αφορά το μικρό κόστος και το σύντομο χρονικό διάστημα που απαιτείται για τη συλλογή τους. Αν οι πληροφορίες που απαιτούνται είναι διαθέσιμες με τη μορφή δευτερογενών

στοιχείων, ο ερευνητής απλά χρειάζεται να προστρέξει στην πηγή τους, να τα εντοπίσει και να τα συγκεντρώσει. Αυτό συνήθως απαιτεί μικρό χρονικό διάστημα και μικρό κόστος. Ακόμη και στην περίπτωση που υπάρχει κάποια χρέωση για τη χρήση τους, το κόστος είναι πολύ μικρότερο από αυτό που θα απαιτείτο για να συγκεντρώσει η εταιρεία τα στοιχεία αυτά. Πρέπει όμως να έχουμε υπόψη μας ότι όταν χρησιμοποιούνται δευτερογενή στοιχεία, είναι πολλές φορές αναγκαίο να γίνουν υποθέσεις και παραδοχές ώστε να καταστεί δυνατή η όσο αποτελεσματικότερη χρήση τους. Ο αποφασιστικός παράγοντας εδώ είναι η χρησιμοποίηση “λογικών” υποθέσεων και παραδοχών.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ GOLDEN AGE ΤΩΝ
ΤΕΣΣΑΡΩΝ ΑΣΤΕΡΩΝ ΣΤΗΝ ΑΘΗΝΑ**



4.1 Ιστορία και χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου

Το ξενοδοχείο Golden Age, χτίστηκε το 1971 από τον Εμμανουήλ και Σπυρίδωνα Γιαμά, δύο Έλληνες μετανάστες που ζούσαν στη Ν. Αφρική και είχαν σαν όραμα να επιστρέψουν στην Ελλάδα και να φτιάξουν ένα δικό τους ξενοδοχείο στην πόλη που γεννήθηκαν και έζησαν τα παιδικά τους χρόνια. Ο Χρυσός Αιών του Περικλέους, 5^{ος} αι. π.Χ. που όπως γνωρίζουμε όλοι η πόλη της Αθήνας βρισκόταν στην ακμή της, αποτέλεσε έμπνευση για τους ιδιοκτήτες ώστε να ονομάσουν το ξενοδοχείο *Golden Age of Athens*. Σήμερα, το ξενοδοχείο παραμένει στην ιδιοκτησία της οικογένειας Γιαμά και δραστηριοποιείται στον χώρο του τουρισμού τα τελευταία 40 χρόνια.

Όσον αφορά την τοποθεσία του ξενοδοχείου, βρίσκεται σε μία από τις πιο ασφαλείς και προσβάσιμες περιοχές της Αθήνας, προσφέροντας στους επισκέπτες του την αίσθηση της ελευθερίας και της ευκολίας να φτάνουν στο κέντρο της πόλης και να επισκευθούν την σημαντικότερη πολιτισμική κληρονομιά της Ελλάδας, την Ακρόπολη και τον Παρθενώνα²⁶.

Ξενοδοχείο Golden Age of Athens

Μιχαλακοπούλου 57

115 28, Αθήνα

Τηλ : (+30) 2107240861-9

Φαξ : (+30) 210 7213965

E-mail : goldenage@hotelgoldenage.com

Κρατήσεις : reservations@hotelgoldenage.com

Εκδηλώσεις : banquet@hotelgoldenage.com

²⁶ *Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011*

Τύποι δωματίων και εγκαταστάσεις

- 122 δωμάτια διακοσμημένα με μια ωραία επιλογή των επίπλων
- Διπλά τζάμια στα παράθυρα με αποτέλεσμα την τέλεια ηχομόνωση
- State of the art σύστημα πυρασφάλειας
- Πλυντήριο ρούχων και στεγνό καθάρισμα
- Business center με Η / Υ, εκτυπωτή και σύνδεση στο internet
- Υπηρεσία φαξ και φωτοτυπιών
- Γραμματέας κατόπιν αιτήματος
- TV Γωνιά
- Τζάκι
- Λόμπυ και Βιβλιοθήκη
- Σαλόνι
- Μπαρ, Καφέ-Σνακ
- Υπηρεσία δωματίου
- Όλα τα δωμάτια και οι κοινόχρηστοι χώροι είναι για μη καπνίζοντες
- Σκεπαστή βεράντα για τους καπνιστές
- Κήπος
- Αίθουσες εκδηλώσεων πολλαπλών χρήσεων
- Εστιατόριο A la Carte
- Αίθουσα Πρωινού
- Υπηρεσίες Αχθοφόρου
- Θυρωρός
- Ενοικίαση αυτοκινήτου
- Οργάνωση εκδρομών και αγοράς εισιτηρίων
- Χώρος στάθμευσης (Ειδικές τιμές για τους πελάτες του ξενοδοχείου)
- ΔΩΡΕΑΝ Wi-Fi πρόσβαση στο Internet στους κοινόχρηστους χώρους

Ta Standard δωμάτια είναι:

- Διακοσμημένα με ωραία επιλογή των επίπλων
- Διπλά τζάμια στα παράθυρα με αποτέλεσμα την τέλεια ηχομόνωση
- Πλήρους μήκους καθρέφτη
- Μαρμάρινο μπάνιο με στεγνωτήρα μαλλιών
- Προϊόντα μπάνιου
- Επίπεδη οθόνη LCD 26 "TV με δορυφορικά κανάλια και Υπηρεσίες Ψυχαγωγίας
- Ταινίες, αθλητικά κανάλια και μουσική μέσω τηλεόρασης.
- Απευθείας Τηλέφωνο
- Voice mail
- Wi-Fi και LAN σύνδεση στο Internet
- Mini Bar
- Χρηματοθυρίδα
- Ανεξάρτητα ελεγχόμενο κλιματισμό
- Οι ανιχνευτές καπνού σε κάθε δωμάτιο
- State of the art σύστημα πυρασφάλειας
- Καθημερινή καθαριότητα
- Πλυντήριο ρούχων και Στεγνοκαθαριστήριο

Οι Junior Σουίτες είναι:

- Διακοσμημένες με μια ωραία επιλογή των επίπλων
- Διπλά τζάμια στα παράθυρα με αποτέλεσμα την τέλεια ηχομόνωση
- Πλήρους μήκους καθρέφτη
- Μαρμάρινο μπάνιο με στεγνωτήρα μαλλιών
- Είδη και προϊόντα μπάνιου
- Μπουρνούζια και παντόφλες
- Σαλόني
- Επίπεδη οθόνη LCD 26 "TV με δορυφορικά κανάλια και Υπηρεσίες Ψυχαγωγίας
- Ταινίες , αθλητικά κανάλια και μουσική μέσω τηλεόρασης

- Απευθείας Τηλέφωνο
- Voice mail
- Δωρεάν LAN (με καλώδιο) σύνδεση στο Internet
- High Speed Wi-Fi σύνδεση στο Internet (με χρέωση)
- Mini Bar
- Χρηματοκιβώτιο (Laptop μέγεθος)
- Ανεξάρτητα ελεγχόμενο κλιματισμό
- Ανιχνευτές καπνού σε κάθε δωμάτιο
- State of the art σύστημα πυρασφάλειας
- Καθημερινή καθαριότητα
- Πλυντήριο ρούχων και Στεγνοκαθαριστήριο Υπηρεσίες

Executive Suites:

- Βρίσκονται στον 7ο όροφο
- Μοναδική θέα στον Υμηττό, μέσω από διπλά τζάμια στα παράθυρα και την γυάλινη στέγη του σαλονιού
- Μινιμαλιστικό στυλ επίπλωσης
- Μεγάλη ιδιωτική βεράντα
- Ευρύχωρο σαλόνι
- Ατμοσφαιρικός φωτισμός
- Μπάνιο με Jacuzzi και ξεχωριστό ντους
- 2 Νιπτήρες
- Flat LCD τηλεόραση 32 ιντσών με δορυφορικά κανάλια και Υπηρεσίες Ψυχαγωγίας
- Απευθείας Τηλέφωνο
- Voice mail
- Δωρεάν LAN (με καλώδιο) σύνδεση στο Internet
- High Speed Wi-Fi σύνδεση στο Internet (με χρέωση)
- Μίνι μπαρ
- Σετ εξοπλισμού για Παρασκευή Καφέ και Τσάι
- Χρηματοκιβώτιο (Laptop μέγεθος)
- Σίδερο και σιδερώστρα
- Σεσουάρ

- Μεγεθυντικός καθρέφτης
 - Μπουρνούζια και παντόφλες
 - Ανεξάρτητα ελεγχόμενο κλιματισμό
 - Ανιχνευτές καπνού σε κάθε δωμάτιο
 - State of the art σύστημα πυρασφάλειας
- Πλυντήριο ρούχων και στεγνό καθάρισμα

4.2 Το concept των boutique ξενοδοχείων

Το ξενοδοχείο Golden Age, μετά την ριζική ανακαίνιση που πραγματοποίησε το 2004 με τους Ολυμπιακούς Αγώνες της Αθήνας, πέτυχε την κατηγοριοποίηση του ως ένα boutique ξενοδοχείο πόλεως, τεσσάρων αστέρων. Η ιδέα των boutique ξενοδοχείων έκανε την εμφάνισή της τη δεκαετία του 1980 και αναπτύχθηκε σταδιακά μέχρι τις μέρες μας. Δεν υπάρχει διεθνώς αποδεκτός ορισμός του τι είναι ένα boutique ξενοδοχείο, αλλά εάν θέλουμε να δώσουμε εμείς έναν ορισμό, θα λέγαμε πως το concept ενός τέτοιου ξενοδοχείου βασίζεται πάνω σε κάποια χαρακτηριστικά και μοτίβα τα οποία καταφέρνουν να τα διαφοροποιήσουν ποσοτικά και ποιοτικά κυρίως από τα υπόλοιπα κοινά καταλύματα.

4.3 Χαρακτηριστικά των boutique ξενοδοχείων

Τα κύρια χαρακτηριστικά των ξενοδοχείων αυτών είναι τα ακόλουθα²⁷ :

- Τα ξενοδοχεία boutique δεν υπόκεινται απαραίτητα σε κλασσικά ξενοδοχειακά standards αλλά αναπτύσσουν καινοτομικές λύσεις για να διατηρούν την ανταγωνιστική τους θέση. Πολύ σημαντικό είναι οτι εστιάζουν στην διαφοροποίηση της ξενοδοχειακής εμπειρίας. Συχνά το ξενοδοχείο γίνεται καθ' εαυτό αντικείμενο ενδιαφέροντος, χωρίς όμως να δημιουργούν

²⁷ http://www.sete.gr/files/Media/Ebook/2011/110810_POX_Meleti%20anavathmisis%20palaion%20ksenodoxeikon%20monadon%20se%20boutiue%20hotels.pdf

κορεσμό στην αισθητική τους λόγω χαμηλότερης βαρύτητας του brand από τα μεγάλα ξενοδοχεία και τις αλυσίδες. Έχουν συνήθως μικρό αριθμό δωματίων (<50) και διατηρούν αυτόνομο έλεγχο των λειτουργιών από τον ιδιοκτήτη / διευθυντή που εκφράζει το πάθος για φιλοξενία (δεν υπάγονται σε αλυσίδες ξενοδοχείων από άποψη διοίκησης, αν και τελευταία εμφανίζονται φαινόμενα δημιουργίας αλυσίδων boutique πχ. τα “W” ή τα υπό ανάπτυξη αλυσίδα των Marriott με τον Ian Schrager). Στοχεύουν σε καλά ενημερωμένους και κριτικούς πελάτες και για αυτό το λόγο έχουν εντυπωσιακό website του ξενοδοχείου εφάμιλλο με την αισθητική και ατμόσφαιρα του ξενοδοχείου. Τέλος προβάλλονται αρκετά συχνά στα MME σε σύγκριση με τα μη-boutique ξενοδοχεία λόγω της ιδιαιτερότητάς τους.

- Αρχιτεκτονική / διακόσμηση / χώροι
 - ✓ Εστίαση στη δημιουργία περιβάλλοντος άνεσης και ένταξης στο φυσικό περιβάλλον στο οποίο βρίσκεται το ξενοδοχείο (αστικό ή εξοχής)
 - ✓ Διαμόρφωση των εσωτερικών χώρων και της διακόσμησης με προσεγμένο και συχνά ακριβό σχεδιασμό / κατασκευή
 - ✓ Υψηλής ποιότητας δωμάτια, σε αρκετές περιπτώσεις μεγαλύτερα από τα συμβατικά
 - ✓ Δημιουργία αίσθησης σπιτικού περιβάλλοντος
 - ✓ Επιλογή κοινών χρωμάτων που δένουν στο σύνολο του ξενοδοχείου
 - ✓ Επιλογή φωτισμού που να δένει με την συνολική ατμόσφαιρα του ξενοδοχείου
 - ✓ Χρήση καλλιτεχνικών ειδών και ειδών τέχνης
 - ✓ Προσδιορισμός συγκεκριμένου ρόλου του κάθε κοινόχρηστου χώρου με δημιουργία «ζεστών» χώρων
 - ✓ Ειδικά διαμορφωμένοι εξωτερικοί χώροι

- Παρεχόμενες υπηρεσίες
 - ✓ Διεύρυνση του επιπέδου υπηρεσιών που παρέχουν στους πελάτες
 - ✓ Μεγαλύτερη σημασία στην εμπειρία της διαμονής
 - ✓ Καινοτομία στο πλαίσιο παροχής υπηρεσιών
 - ✓ Διαμόρφωση χώρων με χαρακτηριστικά «προσωπικού» περιβάλλοντος (privacy -coziness)

- ✓ Οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο/διοίκηση παρέχουν προσωπική εξυπηρέτηση προσαρμοσμένη στο ύφος και το στυλ του ξενοδοχείου
- ✓ Αποσκοπούν στη λειτουργική σύνδεση του ξενοδοχείου με τον πελάτη
- ✓ Spa / γυμναστήριο περιορισμένου μεγέθους.

4.4 Ξενοδοχειακό προϊόν

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο 4 αστέρων απέχει 5 λεπτά με τα πόδια από το σταθμό Μέγαρο Μουσικής του μετρό και 2 στάσεις από το ιστορικό και εμπορικό κέντρο της Αθήνας. Προσφέρει δωμάτια με ηχομόνωση και δορυφορική τηλεόραση. Τα καλαίσθητα δωμάτια του Golden Age είναι πλήρως κλιματιζόμενα και διαθέτουν κουρτίνες συσκότισης. Είναι όλα εξοπλισμένα με μίνι μπαρ, θυρίδα ασφαλείας και internet υψηλής ταχύτητας. Καθημερινά σερβίρεται πλούσιο αμερικανικό πρωινό σε μπουφέ, που περιλαμβάνει επίσης ελληνική γωνιά με φρέσκα, παραδοσιακά προϊόντα. Τα δύο εστιατόρια του Golden Age Hotel σερβίρουν γκουρμέ πιάτα της Μεσογείου. Στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου υπάρχουν επίσης αίθουσες συνεδριάσεων, με χωρητικότητα από 10 έως 360 άτομα. Τέλος, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών βρίσκεται στα 400μ. και η αριστοκρατική περιοχή του Κολωνακίου απέχει 900μ. από το ξενοδοχείο.

4.5 Ξενοδοχειακή Αγορά της Αθήνας

Στις μέρες μας, τα ξενοδοχεία της Αθήνας περνάνε δύσκολες στιγμές, το μέλλον των οποίων προβλέπεται εξαιρετικά δυσοίωνο, ειδικά μετά τις τελευταίες κοινωνικοπολιτικές εξελίξεις της χώρας. Οι απεργίες, οι κινητοποιήσεις και γενικά το κακό κλίμα που επικρατεί στην πρωτεύουσα έχουν επηρεάσει αρνητικά τις κρατήσεις των ξενοδοχείων της Αθήνας κυρίως τον Σεπτέμβρη και τον Οκτώβριο του έτους που διανύουμε. Ο πρόεδρος της Πανελλήνιας Ομοσπονδίας Ξενοδόχων και της Ένωσης Ξενοδόχων Αττικής-Αθηνών, Γιάννης Ρέτσος, εκτιμά ότι το δεύτερο εξάμηνο του έτους θα είναι ακόμη χειρότερο από το πρώτο για τον ξενοδοχειακό κλάδο. Και σαν να μην φτάνουν όλα αυτά η ταλαιπωρία των πολιτών και των επισκεπτών ξεπέρασε κάθε προηγούμενο από τις ταυτόχρονες απεργίες Μέσων Μαζικής Μεταφοράς. Παράλληλα, οι απεργιακές κινητοποιήσεις και οι λευκές

απεργίες των ελεγκτών εναέριας κυκλοφορίας δυσκόλεψαν ακόμα περισσότερο την ζωή των επισκεπτών που θα ταξίδευαν αεροπορικά στην πόλη. Όσον αφορά το θέμα την μεταφοράς από και προς το αεροδρόμιο και τα λιμάνια, τα ξενοδοχεία, οι εταιρίες και τα πρακτορεία έδωσαν πρόχειρες λύσεις (με ΚΤΕΛ, ιδιωτικά αυτοκίνητα, mini- van κτλ) ώστε να μην δυσαρεστήσουν ή και χάσουν τους πελάτες τους.

Ένα μεγάλο θέμα που «καίει» τελευταία τα ξενοδοχεία της Αθήνας είναι φυσικά οι ακυρώσεις κρατήσεων για τους επόμενους μήνες ή και έτη. Αρκετές εκδηλώσεις που λάμβαναν μέρος κάθε χρόνο στην πρωτεύουσα ακυρώθηκαν από τις ξένες εταιρείες. Οι λόγοι ακύρωσης που επικαλέστηκαν, δεν είναι άλλοι από την έλλειψη ασφάλειας των συνέδρων και ο φόβος απώλειας των προκαταβολών τους από ενδεχόμενη πτώχευση της χώρας.

Την προβληματική εικόνα στον τουρισμό της πρωτεύουσας συμπληρώνει η εξέλιξη των διεθνών αφίξεων στο αεροδρόμιο «Ελ. Βενιζέλος». Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι αποτελεί το μοναδικό αεροδρόμιο στην Ελλάδα που ο αριθμός των αφίξεων από το εξωτερικό παρουσίασε πτώση μέχρι και τον Σεπτέμβριο. Σύμφωνα με το Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε) οι πρώτοι εννέα μήνες του 2011 παρουσίασαν μείωση της τάξεως των 2,07% στις αφίξεις από το εξωτερικό όταν, συνολικά, τα 13 κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας εμφάνισαν αύξηση κατά 9,7%. Τα υψηλά τέλη του αεροδρομίου κάνουν την κατάσταση ακόμη πιο δύσκολη και μειώνουν τα επίπεδα ανταγωνιστικότητας της Αθήνας. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι η Ελλάδα κατέχει τη δεύτερη θέση με τους ακριβότερους φόρους αεροδρομίου στην Ευρώπη και με διαφορά έως και 250%, το ακριβότερο αεροδρόμιο της Μεσογείου.

Η μεγαλύτερη ζημία έχει δημιουργηθεί φυσικά στα ξενοδοχεία της πλατείας του Συντάγματος σε σχέση με αυτά που βρίσκονται εκτός του κέντρου της πρωτεύουσας εξαιτίας των διαδηλώσεων και της δυσφήμισης της περιοχής. Όπως ανέφερε ο κος Τιμόθεος Ανανιάδης, Γενικός Διευθυντής του ξενοδοχείου «Μεγάλη Βρετανία», το πιο ιστορικό ξενοδοχείο της Αθήνας, «τους τελευταίους δύο με τρεις μήνες υπάρχουν ακυρώσεις κρατήσεων γκρουπ από το εξωτερικό, επειδή ακούν και μόνο για τις απεργίες». Παράλληλα, συμπληρώνει, «η κατάσταση είναι πολύ ρευστή για να κάνουν τις κρατήσεις τους οι τουρίστες, αν και εμείς τους λέμε ότι δεν είχαμε κάποιο σοβαρό συμβάν». Επίσης, υποστηρίζει ότι οι κρατήσεις στα ξενοδοχεία γύρω

από την πλατεία Συντάγματος είναι μειωμένες σε ποσοστό 20% το δεύτερο εξάμηνο σε σχέση με το πρώτο μισό του έτους. Αντιθέτως, τα ξενοδοχεία που λειτουργούν εκτός κέντρου, εκτιμάται ότι θα κλείσουν με καλύτερες πληρότητες καθώς κέρδισαν κρατήσεις από τα ξενοδοχεία του Συντάγματος. Πολύ λιγότερες αναμένεται να είναι οι κρατήσεις στα ξενοδοχεία του κέντρου, για το έτος 2012, όσον αφορά την διοργάνωση εταιρικών εκδηλώσεων. Στα ίδια επίπεδα κινούνται οι κρατήσεις για τα γκρουπ ενώ αύξηση παρατηρείται στις κρατήσεις από την κρουαζιέρα. Ωστόσο, σημειώνει ότι είναι πολύ νωρίς για την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων για την προσεχή χρονιά²⁸.

4.6 Μείγμα Πελατών και Στρατηγική Προσέλκυσης

Εάν λάβουμε υπόψη το ξενοδοχείο Golden age ως “case study”, τα παραπάνω φαίνονται ξεκάθαρα στον παρακάτω πίνακα και διάγραμμα που δείχνει την πληρότητα του πρώτου εξαμήνου του έτους που διανύουμε σε σύγκριση με την περσινή χρονιά. Τον Ιανουάριο του 2010 η πληρότητα του ξενοδοχείου άγγιζε το 46,72 % ενώ φέτος τον ίδιο μήνα είχε μείωση της τάξεως του 6,45 %. Δυστυχώς, αυτό συνεχίστηκε και τους δύο επόμενους μήνες με μείωση 2,84 και 7,70 % αντίστοιχα. Ο μήνας Μάρτιος του 2011, είχε την μεγαλύτερη πτώση τα τελευταία χρόνια λειτουργίας του ξενοδοχείου και ουσιαστικά «αφύπνισε» τους ιδιοκτήτες και τα στελέχη του. Έπρεπε να δραστηριοποιηθούν άμεσα καθώς οι Special Olympics βρίσκονταν προ των πυλών της Αθήνας. Οι κινήσεις που έκαναν ήταν γρήγορες και απλές:

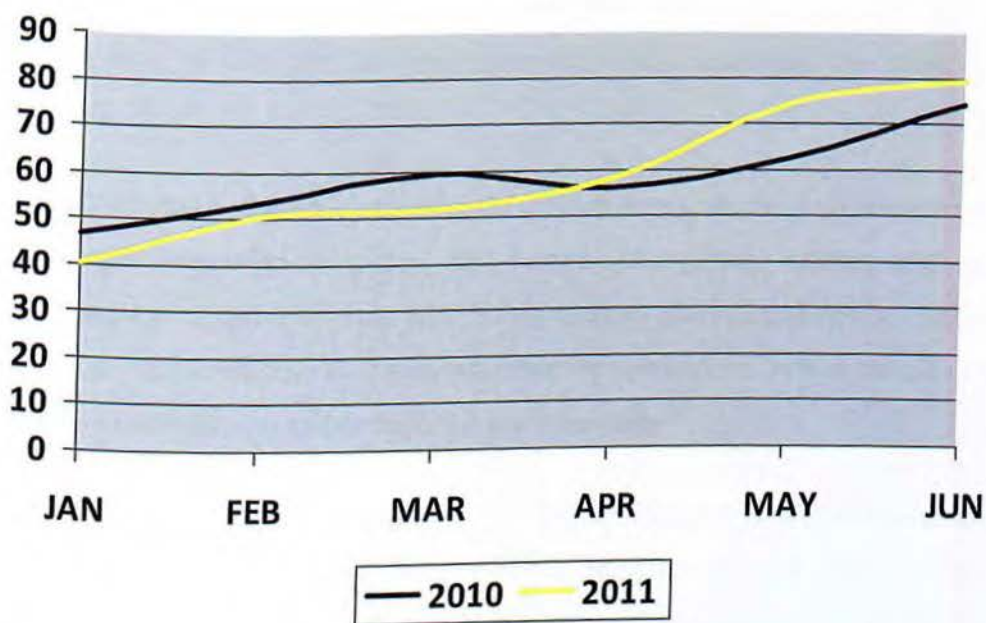
- ✓ Μείωση 15 %, σε σχέση με πέρυσι, στις τιμές πόρτας ώστε να προσελκύσουν τους μεμονωμένους πελάτες που κάνουν κράτηση μέσω e-mail, τηλεφώνου ή “door to door”.
- ✓ Μείωση 15% στις τιμές “net” των πρακτορείων ώστε να πετύχουν περισσότερες συνεργασίες μαζί τους και στο μέλλον
- ✓ Μείωση 10 % στην ελάχιστη χρέωση δωματίου για τους πελάτες ημιδιαμονής (day-use).

²⁸ http://www.sete.gr/files/Media/11-Sete/111024Kathimerini_S.pdf

- ✓ Ειδικές προσφορές στις κρατήσεις μέσω των ιστοσελίδων τύπου booking.com, expedia, venere, HRS, hotel info, web hotelier κλπ. Οι προσφορές αυτές φυσικά, διαμορφώνονται πάντα με βάση τον νόμο προσφοράς και ζήτησης των δωματίων.
- ✓ Μείωση 10 % στις χρεώσεις internet δωματίου και business centre σε συνδυασμό με “free wi-fi in the Lobby” για όλους τους πελάτες και κυρίως τους business ταξιδιώτες.
- ✓ Καμία θυσία στην ποιότητα των υπηρεσιών προς τους πελάτες. Συμμετοχή του προσωπικού σε επιδοτούμενα σεμινάρια με θέμα «Ποιοτική Εξυπηρέτηση», (Added Value) και σχετικά σταθερός ο αριθμός των εργαζόμενων ανά βάρδια, παρά την ύφεση.

Όλες οι παραπάνω κινήσεις, σε συνδυασμό με την κακή φήμη που αποκτά η πλατεία Συντάγματος λόγω των απεργιακών κινητοποιήσεων και των βίαιων διαδηλώσεων που λαμβάνουν χώρα εκεί κι έστρεψαν τους επισκέπτες εκτός κέντρου, οδήγησαν την διαφορά της πληρότητας του Golden Age σε σχέση με πέρυσι στα 2,02, 12,01 και 5,48 % για τους μήνες Απρίλιο, Μάιο και Ιούνιο αντίστοιχα. Ο στόχος της επιχείρησης επετεύχθη και το σημαντικότερο ήταν πως παρά την ύφεση του τουρισμού της Αθήνας, η επιχείρηση παρουσίασε αύξηση +0,62 % στο σύνολο της πληρότητας για το πρώτο εξάμηνο του τρέχοντος έτους σε σχέση με το 2010. Όσον αφορά το σύνολο των εσόδων της για το ίδιο διάστημα που εξετάζουμε, αυτό κυμαίνεται στα 1.420.898,79 € αντί 1.574.824,33 € που ήταν πέρυσι. Η διαφορά θα είναι -153.925,54 €. Αρκετά ανησυχητικό για το μέλλον της επιχείρησης αλλά τουλάχιστον όχι καταστροφικό.

ΜΗΝΑΣ	ΠΛΗΡΟΤΗΤΑ		ΔΙΑΦΟΡΑ (%)
	2010 (%)	2011 (%)	
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	46,72	40,27	- 6,45
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	53,57	50,73	- 2,84
ΜΑΡΤΙΟΣ	59,31	51,61	- 7,70
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	56,12	58,14	+ 2,02
ΜΑΪΟΣ	62,37	74,38	+ 12,01
ΙΟΥΝΙΟΣ	74,47	79,95	+ 5,48
ΣΥΝΟΛΟ	58,69	59,31	+0,62



4.7 Στρατηγικός σχεδιασμός

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά στη λειτουργία της τουριστικής αγοράς, είναι η μεγάλη πληροφόρηση που δέχονται καθημερινά οι καταναλωτές –τουρίστες σχετικά με τις διάφορες προτάσεις και επιλογές οι οποίες βρίσκονται στη διάθεση τους για «πακέτα» διακοπών. Αποτελεί γεγονός πως οι πελάτες - καταναλωτές στις μέρες μας είναι αρκετά αναποφάσιστοι σχετικά με τις προϊόντα και τις υπηρεσίες που σχετίζονται με τις τουριστικές τους επιλογές, με αποτέλεσμα το γεγονός αυτό να είναι

το σημαντικότερο πρόβλημα που να έχουν να αντιμετωπίσουν οι υπεύθυνοι αυτών των επιχειρήσεων και κυρίως των ξενοδοχειακών καταλυμάτων.

Θα πρέπει να σημειωθεί πως το ξενοδοχείο Golden Age τόσο στον τομέα του επιχειρηματικού, όσο βέβαια και του παραθεριστικού τουρισμού, προσφέρουν μια σχετικά πλήρη γκάμα υπηρεσιών υψηλής ποιότητας με συγκεκριμένα μοναδικά χαρακτηριστικά, όπως εκείνο του *hoteling* αλλά και του *trendy hotel bars and restaurants*. Το ξενοδοχείο Golden Age στην Αθήνα, αποτελεί μέρος της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδας²⁹.

Προσπαθώντας κανείς να επικεντρωθεί στο όραμα και τη στρατηγική στο ξενοδοχείο Golden Age, θα διαπιστώσει πως το όραμα του σχετίζεται με το να προσφέρει ένα αξεπέραστο επίπεδο ποιότητας, αλλά και πολυτέλειας στους πελάτες τους αναδεικνύοντας έτσι μια μοναδική αίσθηση στο design, στη γαστρονομία, στην αρχιτεκτονική, στην ποιότητα και στο service επεκτείνοντας αντίστοιχα τις επενδύσεις τους σε όλη την Ελλάδα, εξασφαλίζοντας ουσιαστικά μια παγκόσμια αναγνώριση.

Από την άλλη πλευρά, το ξενοδοχείο Golden Age προσπαθεί να υλοποιεί ένα μεσοπρόθεσμο αναπτυξιακό πλάνο ως βασικό μέρος της στρατηγικής του, επενδύοντας με το τρόπο αυτό στην κατασκευή κάποιων νέων μονάδων στην Ελλάδα με στόχο την εδραίωσή του, διατηρώντας αντίστοιχα πάντα σε υψηλό επίπεδο την ποιότητα του παρεχόμενου προϊόντος αλλά και υπηρεσιών³⁰.

Σημαντικός τομέας υπηρεσιών στο ξενοδοχείο Golden Age είναι και ο τρόπος που αναπτύσσει την εταιρική κοινωνική του ευθύνη και μέσα από ένα σύστημα αξιών, στόχων και δράσεων οι οποίες διέπουν συνολικά την λειτουργία του. Παράγοντες όπως η τέχνη, παράδοση, το όραμα, η φιλοξενία, η Ελληνικότητα, η ποιότητα, η διακριτικότητα, η αρμονία, η ομορφιά, η απόλαυση, η έμπνευση, το πάθος, η ελευθερία και η αγάπη για τη ζωή είναι μερικές από τις αξίες του ξενοδοχείου Golden Age.

²⁹ Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011

³⁰ www.traveldailynews.gr, 2010

Τέλος, στο συγκεκριμένο τομέα θα πρέπει να σημειωθεί πως το ξενοδοχείο Golden Age, έχοντας πάντα τον άνθρωπο και τον σεβασμό των ανθρώπινων αξιών ως βασική προτεραιότητα, προσπαθεί να δρα για την προστασία του περιβάλλοντος, την ευαισθητοποίηση του κοινού για τα σημαντικά προβλήματα που μαστίζουν τον πλανήτη, ενώ παράλληλα μεριμνούν για το ανθρώπινο δυναμικό, αλλά και το σωστό εργασιακό περιβάλλον.

4.8 Περιβάλλον επιχείρησης

Αποτελεί γεγονός πως το ξενοδοχείο Golden Age λειτουργεί και δραστηριοποιείται σε ένα περιβάλλον όπου όλες οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Αθήνας προσπαθούν να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό, εφαρμόζοντας συγκεκριμένες λειτουργίες και οι οποίες θα τις χαρακτηρίσουν ως ξενοδοχεία του μέλλοντος. Αλήθεια όμως πως μπορεί να φαντάζεται κανείς το ξενοδοχείο του μέλλοντος στην Αθήνα; Πού μπορεί να το βρει και τι παραπάνω ζητάει απ' αυτό; Ποιο είναι; Πολλοί είναι εκείνοι που ασχολούνται με το χώρο του τουρισμού που έχουν εστιάσει τη προσοχή τους σε διαφορετικές πτυχές που συνθέτουν την εμπειρία ενός ξενοδοχείου στο σήμερα, επιλέγουν νέα ξενοδοχεία - κλειδιά για καθεμία από αυτές και ζητούν την άποψη των ανθρώπων που ασχολούνται επαγγελματικά με διαφορετικούς τομείς της ξενοδοχειακής βιομηχανίας ή που απλά τα επισκέπτονται συχνά με σκοπό να αποσαφηνίσουν όλα τα παραπάνω³¹.

Κατ' αρχάς θα πρέπει να σημειωθεί πως όσο κι αν η εξειδίκευση σε τομείς *spa*, *design*, *eco* σε ένα ξενοδοχείο δείχνει το μέλλον, αυτό που δεν πρέπει να ξεχνά κανείς είναι τα εξής βασικά. Η αίσθηση ενός πολύ αναπαυτικού στρώματος, η μυρωδιά ενός πεντακάθολου δωματίου, η σωστή θερμοκρασία, ένα καλό πρωινό, άνετοι χώροι που να αποπνέουν πάνω απ' όλα φροντίδα και σωστή συντήρηση, μια χαμογελαστή, εγκάρδια εξυπηρέτηση είναι τα συστατικά που συνθέτουν την παρούσα, αλλά και μελλοντική λειτουργία των ξενοδοχείων αντίστοιχα.

Από κει και έπειτα, το *concept*, αλλά και η σχέση μεταξύ ποιότητας / τιμής «παίζουν» ουσιαστικά ένα πρωτεύοντα ρόλο. Στην εποχή βέβαια του *value for money*,

³¹ Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011

ένα ξενοδοχείο του μέλλοντος θα πρέπει να είναι πάνω απ' όλα τίμιο και στοχευόμενο καθώς να μην υπόσχεται παραπάνω απ' αυτά που μπορεί να προσφέρει. Η σχέση με τον τόπο στον οποίο βρίσκεται έχει ουσιαστικά ένα σημαντικό ρόλο και ιδανικά πρέπει να αντανακλάται όσο είναι δυνατόν σε κάθε πτυχή της διαμονής, δηλαδή από την κουζίνα ως το γενικότερο σχεδιασμό και τις θεραπείες του spa. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί πως ο ανθρώπινος παράγοντας που ίσως το πιο δύσκολο στοιχείο ενός ξενοδοχείου για να ελέγξει κανείς και είναι τελικά καθοριστικό στην τελική εικόνα. Η προσοχή, βέβαια, στη λεπτομέρεια είναι επίσης εκείνη που θα απογειώσει ένα ξενοδοχείο στο μέλλον και είτε πρόκειται για το πιο *extreme service* σε ένα πεντάστερο *resort* είτε για το χειροποίητο *welcome* στο δωμάτιο του πιο απλού ξενώνα.

Θα πρέπει να σημειωθεί τέλος πως όσο τα ξενοδοχεία γίνονται υπόθεση απρόσωπων *funds*, τόσο η ιδιαιτερότητα και η προσωπικότητα είναι το νούμερο ένα ζητούμενο για τη διαμόρφωση του ξενοδοχείου στο μέλλον. Δεν είναι επίσης τυχαίο ότι ακόμη και σε πλατφόρμες με σαφή προσανατολισμό όπως τα *design hotels*, ο σχεδιασμός αυτός δεν έχει πλέον το πρωτεύοντα ρόλο αφού το μέλλον ενός ξενοδοχείου στρέφεται στην οικολογία, στα ιδιαίτερα ξενοδοχεία που αναβιώνουν στους παλιούς έρημους οικισμούς ή που συγκεντρώνουν επίσης κάτω από την ομπρέλα τους τις πιο προχωρημένες παραγωγικές δυνάμεις μιας πόλης, στις επενδύσεις τελικά που έχουν ένα όραμα πέρα από το να στήσουν μια επιτυχημένη επιχείρηση. Τελικά, θα πρέπει να σημειωθεί πως το ξενοδοχείο του μέλλοντος δεν θα είναι πλέον μόνο ένας τόπος για να μείνεις, αλλά και ένα έργο τέχνης, μια ιδεολογία, μια παρέμβαση στην κοινωνία, ένας τρόπος να επικοινωνήσει κανείς³².

4.9 Πελάτες ξενοδοχείου

4.9.1 Ανάγκες πελατών

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν διεξαχθεί από μέρους του ξενοδοχείου Golden Age, έχει φανεί πως οι ανάγκες των πελατών του για τη νέα τεχνολογία θα πρέπει να ικανοποιούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι πανεύκολο για αυτούς να την

³² Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011

εφαρμόσουν. Θα πρέπει οι πελάτες του ξενοδοχείου να μπορούν να συνδεθούν με το γραφείο τους χρησιμοποιώντας τα e-mail τους ή να έχουν πολύ εύκολη πρόσβαση στο Internet, να κάνουν χρήση του voice mail και να έχουν υψηλών προδιαγραφών τηλεοράσεις. Για να γίνει αυτό πραγματικότητα είναι απαραίτητο το ξενοδοχείο Golden Age να έχει την κατάλληλη καλωδίωση, τις σωστές πρίζες, ακόμα και τον σωστό φωτισμό για εργασία μέσα στο δωμάτιο. Το ερώτημα βέβαια που προκύπτει είναι αν μπορεί να διατηρήσει το ξενοδοχείο Golden Age την υπάρχουσα μέχρι στιγμής υποδομή του πιστεύοντας έτσι ότι θα μπορεί να εξυπηρετήσει στο άμεσο μέλλον τους πελάτες του ή να επενδύσει σε μια πιο μοντέρνα υποδομή που όμως στο πιο απώτερο μέλλον θα του είναι άχρηστη και δεν θα έχει να προσφέρει κάποια σημαντικά πλεονεκτήματα.

Συνεπώς, το ξενοδοχείο Golden Age θα πρέπει να συνδυάζει την εκάστοτε μοντέρνα τεχνολογία με τις ανάγκες των διαφόρων ταξιδιωτών ως ακολούθως και μέσω της εικονικής πραγματικότητας και βιομετρικά συστήματα αναγνώρισης. Θα πρέπει να σημειωθεί επίσης πως ο στόχος για το δωμάτιο του ξενοδοχείου Golden Age, θεωρείται η εξυπηρέτηση όλων των τύπων καλεσμένων ακόμα και εκείνων που έχουν συγκεκριμένες ανάγκες. Σε σχετικές έρευνες έχει αποδειχθεί ότι το στρες των πελατών αυξάνεται γιατί είναι χωρισμένοι από τις οικογένειες τους. Ως αποτέλεσμα αντ' αυτού, η τεχνολογία προσπαθεί να βρει τρόπους να συνδέσει τους πελάτες με τις οικογένειες τους με σχετικά χαμηλό κόστος.

Ο βασικός σκοπός όμως του ξενοδοχείου Golden Age θα πρέπει να παραμένει ο ίδιος με το παρελθόν. Δηλαδή να δώσει στους πελάτες του ένα άνετο μέρος να μείνει και να κοιμηθεί. Τα επόμενα χρόνια στο μέλλον, θα πρέπει οι υπεύθυνοι του ξενοδοχείου να γνωρίζουν ότι θα έχει ένα μεγάλο ανταγωνιστικό μειονέκτημα αν θεωρείται πως δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στις περιπτώσεις ανταγωνισμού και τεχνολογίας που θα πρέπει να ενσωματώσει στη λειτουργία του.

4.9.2 Προφίλ πελατών ξενοδοχείου

Το Golden Age Hotel είναι ένα οικογενειακό ξενοδοχείο που, όπως έχουμε αναφέρει, δραστηριοποιείται στον χώρο του τουρισμού τα τελευταία 40 χρόνια. Επομένως, όπως είναι λογικό, έχει δημιουργηθεί ένας δεσμός, μία οικειότητα μεταξύ των συχνών πελατών με το ξενοδοχείο που φιλοξενούνται και διαμένουν. Φυσικά, ο

δεσμός αυτός είναι στο χέρι του προσωπικού αλλά και της διοίκησης του ξενοδοχείου για το εάν θα δέσει ή θα σπάσει στο μέλλον. Το σημαντικό είναι ό,τι μια σοβαρή επιχείρηση δεν μπορεί να περιμένει περισσότερους νέους πελάτες όταν οι γνωστοί πελάτες του ξενοδοχείου αναχωρούν δυσαρεστημένοι από τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Πρόσφατη έρευνα των στελεχών του ξενοδοχείου (2010), έδειξε πως το 29 % των πελατών που κάνει check-in στην υποδοχή, έχει διαμείνει στο ξενοδοχείο κατά το παρελθόν. Δηλαδή, ένας στους τέσσερις πελάτες που κάνουν άφιξη, επιλέγει ξανά το Golden Age για να διανυκτερεύσει. Αυτό σημαίνει πως ο πελάτης, η εταιρεία ή το πρακτορείο που τον έστειλε στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο -εφόσον δεν είναι μεμονωμένος πελάτης- είναι ευχαριστημένοι από την σχέση της τιμής με τις προσφερόμενες υπηρεσίες του ξενοδοχείου.

Ένα ξενοδοχείο για να εξασφαλίσει την βιωσιμότητα του και ειδικά αυτή την περίοδο που να ξενοδοχεία της Αθήνας περνάνε κρίση, θα πρέπει να εστιάσει σε συγκεκριμένα target group πελατών. Τα target group των πελατών που εστιάζει το ξενοδοχείο Golden Age είναι τα παρακάτω:

- Πελάτες Συνεδριακού Τουρισμού: Ο συνεδριακός τουρισμός καλύπτει κάθε χρόνο μεγάλο αριθμό εισερχόμενων τουριστών σε όλες τις μεγάλες πόλεις του κόσμου. Έτσι και στην Αθήνα, τα μεγάλα συνεδριακά κέντρα που βρίσκονται κοντά στο ξενοδοχείο βοηθάνε σημαντικά το Golden Age να ανεβάσει την πληρότητα του. Στα κέντρα αυτά ανήκουν το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, το ξενοδοχείο Hilton, Caravel αλλά και τα μεγάλα ξενοδοχεία του κέντρου τύπου Μεγάλης Βρετανίας, Intercontinental κτλ.
- Πελάτες Τουρισμού Υγείας: Ο τουρισμός υγείας είναι μια νέα υπηρεσία εναλλακτικών μορφών τουρισμού που έχει δημιουργηθεί τα τελευταία χρόνια με την αλλαγή του τρόπου ζωής και τον εκμηδενισμό των αποστάσεων και συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας και την ευημερία των πολιτών. Τα νοσοκομεία της Αθήνας υποδέχονται και αρκετούς Έλληνες από την επαρχία. Τα πιο κοντινά νοσοκομεία που εξυπηρετούν τους πελάτες του Golden Age είναι το Αλεξάνδρα, ο Ευαγγελισμός, το Ιποκράτειο, Ιασώ, Ευγενίδιο και Παίδων Αγίας Σοφίας.

- Εταιρικοί Πελάτες: Πολλές είναι οι εταιρίες οι οποίες έρχονται σε επαφή με τον ξενοδοχείο για να φιλοξενήσουν συνεργάτες τους απ'όλη την Ελλάδα και τον κόσμο. Οι εταιρίες αυτές είναι κυρίως ασφαλιστικές και φαρμακευτικές.
- Μεμονωμένοι Πελάτες: Οι πελάτες αυτοί επισκέπτονται συνήθως την Αθήνα για προσωπικούς λόγους, επαγγελματικούς ή για να δουν και να θαυμάσουν τα αξιοθέατα της πόλης. Το σημαντικό σε αυτή την κατηγορία πελατών είναι ότι οργανώνουν μόνοι συνήθως το ταξίδι και την διαμονή (κυρίως μέσω internet).
- Πελάτες Αθλητικού Τουρισμού: Το ξενοδοχείο, λόγω της τοποθεσίας του (ανάμεσα από το Παναθηναϊκό Στάδιο και το Ο.Α.Κ.Α.) λαμβάνει ένα μερίδιο αγοράς απ' όλες τις μεγάλες αθλητικές διοργανώσεις όπως, οι Ολυμπιακοί Αγώνες το 2004, τα Special Olympics το 2011, ο τελικός του Champions League το 2007 και των τελικών κυπέλλου ποδοσφαίρου. Επίσης, διατηρεί πολύ καλή συνεργασία με αθλητικούς επαγγελματικούς συλλόγους μέχρι και σήμερα. όπως η ΚΑΕ ΠΑΟΚ και ο Εθνικός Αστέρας Καισαριανής.
- Πελάτες Τουριστικών Πρακτορειών: Έρχονται συνήθως ως group και έχουνε οργανωμένο όλο το πακέτο από το πρακτορείο. Αξιοσημείωτο είναι το ότι συνδυάζουν την επίσκεψη τους στην Αθήνα με εκδρομές στο Σούνιο, Δελφούς, Μετέωρα και κρουαζιέρες σε νησιά του Αργοσαρωνικού και του Αιγαίου.

Παρατηρώντας τον παρακάτω πίνακα, το μίγμα πελατείας του ξενοδοχείου Golden Age έχει ως εξής. Οι Έλληνες πελάτες επικρατούν σε πολύ μεγαλύτερο ποσοστό έναντι των ξένων. Αυτό συμβαίνει επειδή οι Έλληνες είναι πιο συχνοί πελάτες του ξενοδοχείου. Αξιοσημείωτη είναι και μια πολύ σημαντική έρευνα στην οποία έχει κάνει το ξενοδοχείο και δείχνει πως το 29 % των πελατών που διέμειναν έστω κι ένα βράδυ, είχαν διαμείνει ξανά κατά το παρελθόν. Εν συνεχεία, η έρευνα εμφανίζει ότι απ' αυτό το 29 %, το 20 % αποτελείται από Έλληνες πελάτες και μόλις το 9 % από αλλοδαπούς. Τα αποτελέσματα αυτά θεωρώ πως είναι λογικά αν ληφθεί υπόψη το γεγονός πως όταν κάποιος ζει και διαμένει στη πατρίδα του σαφώς και θα ταξιδεύει πιο συχνά από έναν ξένο (κυρίως για λόγους υγείας, μικρών αποστάσεων, επίσκεψη συγγενών κα.).

Ο άλλος πίνακας πιο κάτω, δείχνει πως συνολικά το 74 % των πελατών είναι επαγγελματίες (business) ταξιδιώτες ή μεμονωμένοι ταξιδιώτες, ενώ πολύ μικρό μέρος των πελατών προέρχεται από ταξιδιωτικά πρακτορεία, συνέδρους και ακόμα μικρότερο από tour operators, μόλις το 26 %.

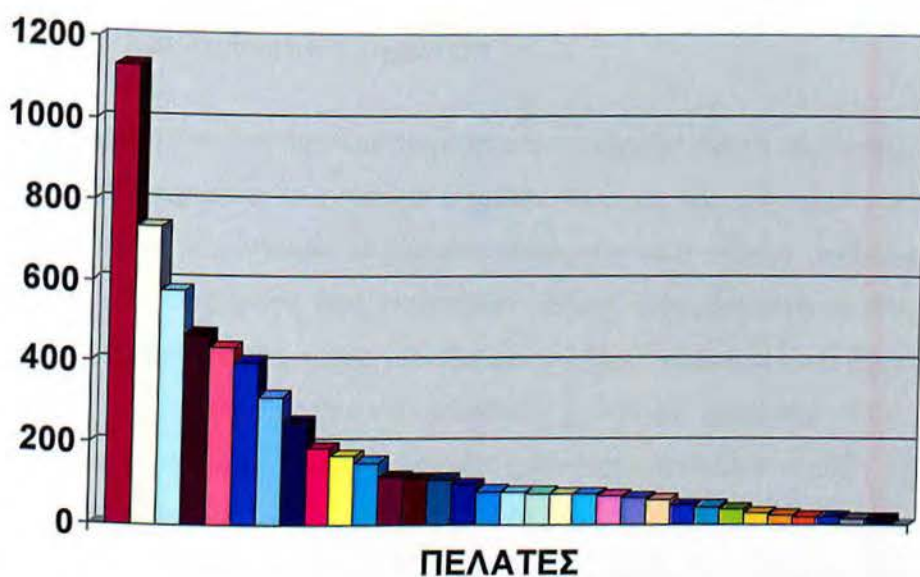
Έλληνες	65 %
Αλλοδαποί	35 %
Σύνολο	100 %

Μεμονωμένοι Ταξιδιώτες	38 %
Ταξιδιώτες Business	36 %
Ταξιδιωτικά πρακτορεία	16 %
Συνεδριακός τουρισμός	7 %
Tour operators	3 %
Σύνολο	100 %

Πηγή: Golden Age

ΧΩΡΑ	ΠΕΛΑΤΕΣ	ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ
ΕΛΛΑΔΑ	11414	21138
Η.Π.Α	1135	2828
ΙΤΑΛΙΑ	738	1538
ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΕΥΡΩΠΗΣ	579	749
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	470	1172
ΓΑΛΛΙΑ	441	1030
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	404	1028
ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΑΣΙΑΣ	318	972
ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ / Ν.ΖΗΛΑΝΔΙΑ	255	561
ΚΥΠΡΟΣ	191	512
ΙΣΠΑΝΙΑ	170	470
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	155	400
ΕΛΒΕΤΙΑ	118	343
ΚΑΝΑΔΑΣ	115	288

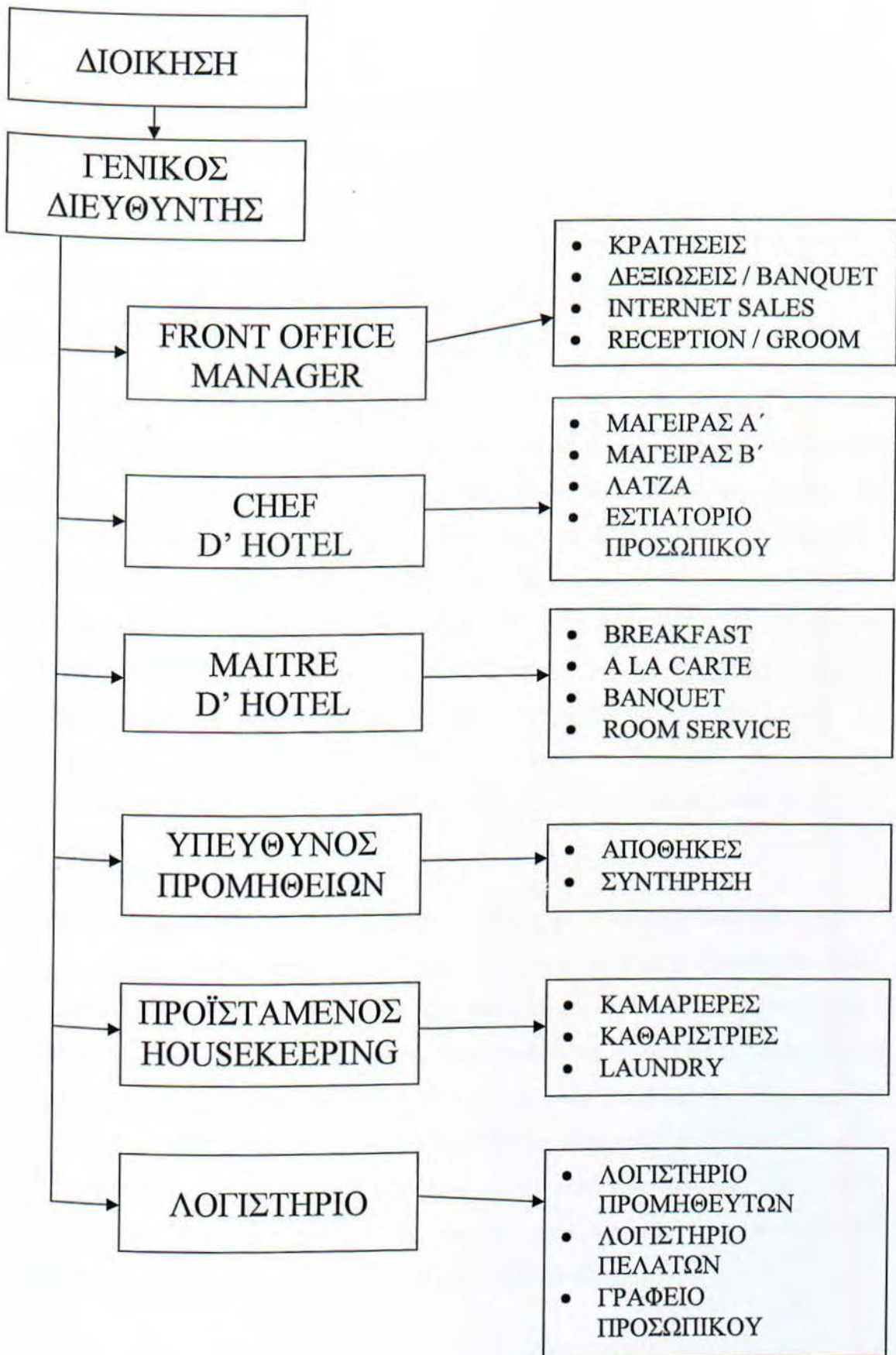
ΤΟΥΡΚΙΑ	112	304
ΑΥΣΤΡΙΑ	101	262
ΙΣΡΑΗΛ	83	292
ΣΟΥΗΔΙΑ	81	232
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	78	193
ΒΕΛΓΙΟ / ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	77	218
ΛΟΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΑΜΕΡΙΚΗΣ	76	267
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	72	206
ΛΟΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΑΦΡΙΚΗΣ	66	243
ΡΩΣΙΑ	61	360
ΠΟΛΩΝΙΑ	46	130
ΔΑΝΙΑ	45	122
ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	37	148
ΙΑΠΩΝΙΑ	29	108
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	24	53
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	18	56
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	18	45
ΟΥΚΡΑΝΙΑ	14	32
ΤΣΕΧΙΑ	14	42



■ Η.Π.Α	□ ΙΤΑΛΙΑ	□ ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΕΥΡΩΠΗΣ
■ ΓΕΡΜΑΝΙΑ	■ ΓΑΛΛΙΑ	■ ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ
■ ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΑΣΙΑΣ	■ ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ / Ν.ΖΗΛΑΝΔΙΑ	■ ΚΥΠΡΟΣ
■ ΙΣΠΑΝΙΑ	■ ΟΛΛΑΝΔΙΑ	■ ΕΛΒΕΤΙΑ
■ ΚΑΝΑΔΑΣ	■ ΤΟΥΡΚΙΑ	■ ΑΥΣΤΡΙΑ
■ ΙΣΡΑΗΛ	■ ΣΟΥΗΔΙΑ	■ ΡΟΥΜΑΝΙΑ
■ ΒΕΛΓΙΟ / ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	■ ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΑΜΕΡΙΚΗΣ	■ ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ
■ ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ ΑΦΡΙΚΗΣ	■ ΡΩΣΙΑ	■ ΠΟΛΩΝΙΑ
■ ΔΑΝΙΑ	■ ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	■ ΙΑΠΩΝΙΑ
■ ΝΟΡΒΗΓΙΑ	■ ΟΥΓΓΑΡΙΑ	■ ΙΡΛΑΝΔΙΑ
■ ΟΥΚΡΑΝΙΑ	■ ΤΣΕΧΙΑ	

4.10 Διοίκηση ξενοδοχείου – οργανωτική δομή, τμήματα προσωπικού και διοίκηση τμημάτων

Η δυναμική του ξενοδοχείου στηρίζεται στην άριστη γνώση της αγοράς, στη αποτελεσματική διαχείριση του δικτύου σημείων πώλησης και στην επιλογή νέων καναλιών διανομής τουριστικών υπηρεσιών, καθώς και στην υψηλή ποιότητα των προϊόντων του. Η επιχείρηση έχει εκτεταμένο δίκτυο αντιπροσώπων σε όλη την Ελλάδα καθώς και σε κάποιες χώρες του εξωτερικού. Στην παρούσα φάση βρίσκεται σε ένα μεσαίο στάδιο εξέλιξης όπου τα τελευταία χρόνια και παρά την οικονομική κρίση που περνά η χώρα μας, τα δύο τελευταία χρόνια έχει ραγδαία ανάπτυξη. Εξάγει τουριστικές υπηρεσίες στο εξωτερικό και κυρίως στην Ευρώπη και δείχνει πως τα έχει καταφέρει και προσαρμόζεται στις ανάγκες της εποχής. Εκσυγχρονίζεται και κάνει διαρκώς επενδύσεις. Σαν οργανωτική δομή και διοίκησης της επιχείρησης, θα μπορούσε να δοθεί η εξής:



4.11 Τμήμα Υποδοχής

Η υποδοχή του ξενοδοχείου Golden Age ή διαφορετικά Front Office, θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα τμήματα του ξενοδοχείου. Είναι ο πρώτος και ο τελευταίος χώρος όπου οι πελάτες θα έρθουν σε επαφή με το προσωπικό του ξενοδοχείου. Η υποδοχή του ξενοδοχείου είναι το κυριότερο τμήμα του, το οποίο διαχειρίζεται τα υποδωμάτια και συντονίζει τη λειτουργία όλης της μονάδας σε σχέση με την κινητικότητα της πελατείας.

Το τμήμα Υποδοχής ή Front Office, από αρχιτεκτονικής άποψης καταλαμβάνει έναν ιδιαίτερο χώρο του χώρου υποδοχής ξενοδοχείου. Λειτουργικά θεωρείται ο κεντρικός άξονας της επιχείρησης. Όλοι οι οριζόντιοι και κάθετοι οδοί κυκλοφορίας όπως διάδρομοι, ανελκυστήρες και σκάλες των πελατών, διέρχονται από το χώρο της υποδοχής ώστε να είναι δυνατός ο έλεγχος της κίνησης τόσο των πελατών όσο και των επισκεπτών. Το τμήμα υποδοχής επικοινωνεί με όλα τα άλλα τμήματα του ξενοδοχείου, τα οποία ενημερώνει σχετικά με την κίνηση της πελατείας. Ο χώρος υποδοχής ενός ξενοδοχείου έχει σημαντικό ρόλο στην εικόνα που διαμορφώνει ο πελάτης για το ξενοδοχείο. Η πρώτη επαφή του πελάτη με το ξενοδοχείο όταν έρχεται και η τελευταία όταν αποχωρεί γίνεται στο τμήμα της υποδοχής.

Το τμήμα υποδοχής ξενοδοχείου Golden Age θεωρείται υπεύθυνο για την πρώτη εντύπωση που θα σχηματίσει ο κάθε τουρίστας για όλο το ξενοδοχείο καθώς και για τις υπηρεσίες που αναμένει. Το κάθε πρόγραμμα λειτουργίας του ξενοδοχείου Golden Age, έχει σχεδιαστεί ειδικά για να βοηθήσει τα στελέχη του τμήματος με σκοπό να προσφέρουν αναβαθμισμένη εξυπηρέτηση και βοήθεια στους πελάτες. Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο θα πρέπει να διαθέτει τη δυναμική να εκπαιδεύσει τους υπαλλήλους του να προσφέρουν τέλεια εξυπηρέτηση στον πελάτη από την στιγμή της κράτησης του, κατά την διάρκεια της άφιξης, κατά την διαμονή και κατά την αποχώρηση του από το ξενοδοχείο έτσι ώστε να μείνει ενθουσιασμένος.

Το κάθε πρόγραμμα εντός του ξενοδοχείου Golden Age, θα πρέπει να βοηθήσει τα στελέχη αυτού του τμήματος να αντιληφθούν ότι η σωστή εξυπηρέτηση και η εντύπωση που δίνουν είναι πολύ σημαντική τόσο για την επιχείρηση όσο και

για το άτομό τους. Το ανθρώπινο δυναμικό είναι ο μοναδικός πόρος τον οποίο χρειάζονται οι υπεύθυνοι να υλοποιήσουν το όραμα του ξενοδοχείου τους. Ωστόσο, οι υπεύθυνοι του ξενοδοχείου θέτουν τις ακόλουθες ερωτήσεις και ως προς την λειτουργία του τμήματος υποδοχής³³ :

- Οι πελάτες μας αποχωρούν πάντοτε με θετικές εντυπώσεις, σε ότι αφορά την άφιξη και την αναχώρησή τους από το ξενοδοχείο;
- Παρέχουμε στους πελάτες μας τις σωστές πληροφορίες και οδηγίες που χρειάζονται;
- Χρησιμοποιούμε και διατηρούμε πάντοτε τους βασικούς κανόνες εξυπηρέτησης του κάθε πελάτη;
- Χειριζόμαστε τα τηλεφωνήματα και εξυπηρετούμε τις ανάγκες του πελάτη με επαγγελματισμό;
- Γνωρίζουμε και εφαρμόζουμε σωστά τα τέσσερα στάδια φιλοξενίας του πελάτη;
- Αναπτύσσουμε σωστές σχέσεις με τους πελάτες μας;
- Συντονίζονται και συνεργάζονται σωστά και αποτελεσματικά όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου μεταξύ τους και με αυτό του τμήματος υποδοχής;
- Παρέχουμε την ικανότητα που απαιτείται για να αυξήσουμε την αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου στο οποίο δουλεύουμε;
- Είναι ικανοποιητικός ο τρόπος αξιολόγησης της δικής μας συμπεριφοράς, τόσο προς τους πελάτες μας όσο και προς τους συναδέλφους μας;
- Επιπλέον, προσαρμόζουμε αυτή τη συμπεριφορά ανάλογα με τη περίπτωση που αντιμετωπίζουμε;
- Το Ανθρώπινο Δυναμικό είναι ο μοναδικός πόρος τον οποίο χρειάζονται οι υπεύθυνοι για να υλοποιήσουν το όραμα του ξενοδοχείου τους

³³ Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως το τμήμα υποδοχής ξενοδοχείου Golden Age, λειτουργεί έχοντας στόχο την επίτευξη των παρακάτω³⁴:

- Απόκτηση γνώσεων στην οργάνωση και λειτουργία του ξενοδοχείου, την ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών στις λειτουργίες επικοινωνίας και κανόνες συμπεριφοράς με συνεργάτες, πελάτες και στο κοινό
- Την αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων των εργαζομένων στα τμήματα υποδοχής
- Την ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στις οποίες απασχολούνται και την βελτίωση των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων καθώς και τα οικονομικά τους μεγέθη έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να κατανοούν σωστά τους μηχανισμούς που διέπουν τη λειτουργία του σημερινού ξενοδοχειακού περιβάλλοντος και του τμήματος υποδοχής
- Την απόκτηση γνώσης των σύγχρονων αναγκών και των χαρακτηριστικών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και των τμημάτων υποδοχής
- Την επαφή με τις βασικές αρχές του Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ
- Την ανάγκη να καταστούν οι εργαζόμενοι στα τμήματα υποδοχής ικανοί να προσδιορίζουν τις ανάγκες των πελατών και να εξασφαλίζουν αγαθά και υπηρεσίες
- Να κατανοήσουν οι εργαζόμενοι σε αυτά τα τμήματα τη σημασία τους και να είναι σε θέση να εφαρμόσουν τους κανόνες επικοινωνίας και συμπεριφοράς με τους πελάτες σε μια σύγχρονη ξενοδοχειακή επιχείρηση
- Να έχουν οι εργαζόμενοι γνώση στις βασικές αρχές καλής εξυπηρέτησης πελατών
- Να έχουν οι εργαζόμενοι γνώση θεμάτων που αφορούν την υπηρεσία ορόφων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, όπως είναι η οργάνωση του τμήματος, τα στοιχεία του δωματίου, η διαδικασία καθαριότητας και τα μέτρα ασφάλειας που πρέπει να τηρούνται
- Να έχουν οι εργαζόμενοι σχετική γνώση για την υγιεινή και ασφάλεια στον εργασιακό χώρο και γνώση για την εργατική νομοθεσία

³⁴ Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011

4.12 Λογιστήριο

Το λογιστήριο του ξενοδοχείου Golden Age αποτελεί ένα πολύ σημαντικό τμήμα της επιχείρησης και λειτουργεί με ένα καίριο σύστημα παρακολούθησης των «συμβολαίων – χρεώσεων – χρεωστών». Δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην παρακολούθηση των συμβολαίων και κατ' επέκταση των χρεώσεων με στόχο την ομαλή συνεργασία με τα ταξιδιωτικά γραφεία και τους Tour Operators, καθώς επίσης την αύξηση του κέρδους και τη μέγιστη αποδοτικότητα της επιχείρησης. Η διαχείριση πραγματοποιείται από μια έμπειρη ομάδα στο ξενοδοχείο και στηρίζεται σε ένα καλά οργανωμένο, ευπροσάρμοστο και ευέλικτο κεντρικό σύστημα. Επίσης, το συγκεκριμένο τμήμα ασχολείται με οποιοδήποτε χρέωση σχετίζεται με την χρέωση και υπηρεσίες δωματίων, πληρωμές πελατών, προσωπικού του ξενοδοχείου, προμηθευτών τροφίμων και σχετικών προϊόντων καθώς και πληρωμές συνεργατών και διαφημιστών αντίστοιχα.

4.13 Προβολή και διαφήμιση

Η ανάπτυξη της τεχνολογίας και τεχνογνωσίας, η μεταβολή των αναγκών και των απαιτήσεων των πελατών, καθώς και ο αυξανόμενος ανταγωνισμός καθιστούν την γνώση της αγοράς και των αναγκών του πελάτη απαραίτητα, όπως βέβαια και του ξενοδοχείου Golden Age. Όλες οι επιχειρήσεις που θέλουν να έχουν μια θέση στο μελλοντικό ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι σημαντικό να ακολουθούν τις εξελίξεις στον τομέα του μάρκετινγκ. Οι υπηρεσίες μάρκετινγκ του ξενοδοχείου Golden Age περιλαμβάνουν:

Έρευνα και ανάλυση αγοράς

Η συστηματική συλλογή, οργάνωση, ερμηνεία στοιχείων και πληροφοριών σχετικά με τις εξελίξεις της αγοράς και των αναγκών του πελάτη είναι απαραίτητες στη λήψη αποφάσεων μάρκετινγκ. Τα άρτια εκπαιδευμένα στελέχη του ξενοδοχείου Golden Age, μελετώντας τις εξελίξεις στο ανταγωνιστικό περιβάλλον της επιχείρησης και το πώς αυτή ανταποκρίνεται σε αυτές, σχεδιάζουν μια συγκεκριμένη στρατηγική μάρκετινγκ, εντοπίζουν ευκαιρίες, αναγνωρίζουν προβλήματα και παρέχουν μια γενική αξιολόγηση των προτερημάτων και αδυναμιών της επιχείρησης.

Τμηματοποίηση Αγοράς

Η τμηματοποίηση αγοράς από τα στελέχη του ξενοδοχείου Golden Age οδηγεί στην πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους και επικεντρώνει το ενδιαφέρον στις πιο «αποτελεσματικές αγορές».

Στρατηγική διαφοροποίησης της επιχείρησης

Ο συνδυασμός του προσδιορισμού της αγοράς στόχου και της χάραξης στρατηγικής του προϊόντος αποτελεί το βασικό στοιχείο της στρατηγικής ανάπτυξης ενός σχεδίου μάρκετινγκ του ξενοδοχείου Golden Age. Τα στελέχη του βασίζονται στην επιτυχία του προϊόντος στην διαφοροποίησή του από τον ανταγωνισμό και στη συνεχή παρακολούθησή του στο μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Εταιρική ταυτότητα - Branding

Από τις πιο σημαντικές περιοχές του σύγχρονου μάρκετινγκ του ξενοδοχείου Golden Age. Σχεδιάζοντας ένα νέο Brand ή διαφοροποιώντας το ήδη υπάρχον, δημιουργείται μία θετική προδιάθεση γύρω από το προϊόν, οδηγώντας την επιχείρηση σε καλύτερες προοπτικές πωλήσεων και κερδοφορίας. Τα κυριότερα μέσα προώθησης πωλήσεων που προσφέρονται ως υπηρεσίες είναι τα ακόλουθα:

Σχεδιασμός διαφημιστικής εκστρατείας και media planning

Η έμπειρη ομάδα Μάρκετινγκ του ξενοδοχείου Golden Age ακολουθεί προσεκτικό σχεδιασμό και διαμόρφωση του μηνύματος της επιχείρησης σε σχέση με τις ανάγκες της αγοράς και του καταναλωτή και επιλέγει το ανάλογο μέσο προώθησης για την μέτρηση των αποτελεσμάτων της. Αντίστοιχα, θα πρέπει να σημειωθεί πως οι τεχνικές διαφήμισης του ξενοδοχείου, πραγματοποιούνται με τους ακόλουθους τρόπους³⁵

- Προώθηση έντυπου διαφημιστικού υλικού

³⁵ Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011

- Έντυπο προωθητικό υλικό (διαφημιστικά έντυπα, ειδικό έντυπα για προσφορές, έντυπα γενικής πληροφόρησης, φωτογραφικό υλικό, πληροφοριακός φάκελος, αφίσες, CD Rom, δώρα προώθησης)
- Ταχυδρομική επικοινωνία (επιστολές πληροφόρησης, ευχαριστήριες επιστολές, προσκλήσεις, προσωπικά δώρα)

Θα πρέπει να σημειωθεί πως μετά από εξέταση του πλάνου του Μάρκετινγκ επικοινωνίας και της πολιτικής τμηματοποίησης της αγοράς του ξενοδοχείου Golden Age, το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι αυτό σχετίζεται με δύο απλές κατηγορίες, αλλά και συνδέεται άμεσα με την δημιουργία του μείγματος Μάρκετινγκ και όλων των παραγόντων που συνδέονται με αυτό. Σαν πρώτη κατηγορία θεωρείται εκείνη των καταλυμάτων υπαίθρου που θέλουν να προβληθούν σε κάποια ιστοσελίδα με μια μικρή μηνιαία αμοιβή και σαν δεύτερη αυτή των πελατών που επισκέπτονται τη ιστοσελίδα για να πάρουν τις σχετικές πληροφορίες και να αγοράσουν τις σχετικές υπηρεσίες από αυτά τα καταλύματα.

Η στρατηγική ανταγωνισμού του ξενοδοχείου Golden Age εντοπίζεται στην απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και μέσω της εφαρμογής του μείγματος Μάρκετινγκ. Η παραπάνω στρατηγική θα πρέπει να βασίζεται στα παρακάτω:

- *Αποτελεσματική αναζήτηση που θα είναι φιλική προς τον χρήστη σε περίπτωση όπου το κατάλυμα διαφημίζεται μέσω ιστοσελίδας.* Οι μηχανές αναζήτησης στις οποίες θα διαφημίζεται το κάθε ξενοδοχείο θα πρέπει να είναι απαλλαγμένο από διαφημιστικά μηνύματα και από οτιδήποτε άλλο υλικό το οποίο θα αποπροσανατολίζει τον χρήστη. Ο αλγόριθμος θα πρέπει να εξασφαλίζει πως τα σχετικά αποτελέσματα θα εμφανίζονται κάθε φορά με την λέξη κλειδί που εισάγει ο χρήστης. Επίσης η σελίδα των αποτελεσμάτων δεν θα παρουσιάζει διαφημίσεις παρά μόνο μια λίστα «σύνδεσμο χορηγών» και του ξενοδοχείου Golden Age καταχωρημένο στο δεξί τμήμα της σελίδας.
- *Έμφαση σε έναν τομέα.* Έμφαση θα πρέπει να δίνει το κάθε ξενοδοχείο σε έναν τομέα δραστηριοποίησης που έχει και να τον φροντίζει να αναπτυχθεί μέσα από μια σωστή εφαρμογή του μείγματος Μάρκετινγκ.
- *Διαδικασίες συνεχόμενης βελτίωσης.* Σε καμία περίπτωση το κάθε ξενοδοχείο δεν θα πρέπει να αρκείται σε αυτό που έχει ξεκινήσει την πορεία του. Θα

πρέπει να προσπαθεί συνεχώς να επενδύει σε κεφάλαια που θα αφορούν την ανάπτυξη και την έρευνα για να μπορέσει να εξελιχθεί και να γίνει πολύ καλύτερο σε όλους τους τομείς του. Επίσης και οι υπηρεσίες που παρέχει να γίνονται ολοένα και καλύτερες.

Το κάθε ξενοδοχείο και αφού συγκεντρώσει όλες του τις δυνάμεις και το δυναμικό σε μια ικανοποιητική λειτουργία, θα πρέπει σε πολύ λίγο χρόνο να γίνει ότι οι ιδρυτές του θέλουν. Θα πρέπει να είναι σε θέση να διακριθεί, χάρις σε μια ξεκάθαρη στρατηγική τοποθέτησής του. Να υπερέχει από τους ανταγωνιστές του και να αποκτήσει ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς. Κάποιος θα μπορούσε να πει πως σε αυτήν την φάση το κατάλυμα θα πρέπει να εφαρμόσει από την αρχή μια συγκεκριμένη στρατηγική διαφοροποίησης η οποία θα στηριχθεί στην επιχειρηματική φιλοσοφία.

Στην πάροδο του χρόνου η συνταγή της στρατηγικής του ξενοδοχείου Golden Age θα πρέπει να φέρει καρπούς με ξεκάθαρο κέρδος. Η αύξηση των εσόδων από τους πελάτες θα πρέπει να είναι σημαντική και να χαρακτηρίσουν το κατάλυμα σαν ένα πολύ σημαντικό στον χώρο του τουρισμού. Οι πιο κάτω πόροι και οι ικανότητες στους οποίους θα στηριχθεί στην ουσία η επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι οι :

- Φήμη
- Ανθρώπινοι πόροι υψηλής ειδίκευσης και επαγγελματικής κατάρτισης
- Οικονομικοί πόροι
- Τεχνογνωσία λειτουργίας ιστοσελίδας.
- Ικανότητες
- Επιχειρηματικό πνεύμα και καινοτομία από τους ιδρυτές της
- Ικανότητες και εξειδίκευση του προσωπικού
- Κουλτούρα φιλική για τον άνθρωπο
- Επίπεδη ιεραρχική δομή
- Ικανότητα στο Μάρκετινγκ
- Ικανότητα αποτελεσματικής διοίκησης ανθρώπων.
- Εφαρμογή Μείγματος Μάρκετινγκ

4.13.1 Οι σημαντικότερες τακτικές της επικοινωνίας όσον αφορά την ελληνική και διεθνή αγορά του Ιντερνέτ του ξενοδοχείου Golden Age

- *Search Engines Marketing*
- *E-mailing Marketing*
- *Web Advertising*

Search Engines Marketing

Αφορά την δόμηση ενός site web με τρόπο ο οποίος να δώσει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα από τους αλγόριθμους των μηχανών αναζήτησης (μηχανές έρευνας). Το Google, που είναι μια μηχανή αναζήτησης διαθέτει ένα λογισμικό αλγορίθμων το οποίο επιτρέπει σε συγκεκριμένες ιστοσελίδες να καταταχθούν σε συγκεκριμένες σελίδες αποτελεσμάτων ενός δικτυακού τόπου. Παρόμοια στρατηγική εφαρμόζει και το yahoo! Οι ιστοσελίδες που καταχωρούνται χρησιμοποιούν ειδικούς με σκοπό να εξετάσουν σε ποιες κατηγορίες αποτελεσμάτων ανήκουν και πόσο σχετικές είναι οι καταχωρημένες ιστοσελίδες. Οι surfers αντικαθιστούν τους αλγόριθμους των μηχανών αναζήτησης και με την σειρά τους ταξινομούν τα web sites σε θέματα και κατηγορίες.

Τα στοιχεία που βασίζεται το Search Engine Optimization είναι ο αποκλειστικός σχεδιασμός ενός δικτυακού τόπου ο οποίος ικανοποιεί τα κριτήρια των μηχανών αναζήτησης. Η προσεκτική και λεπτομερής διαχείριση του όγκου πληροφοριών, της συχνότητας των λέξεων, κλπ. μπορούν να ικανοποιούν τα κριτήρια αξιολόγησης των μηχανών αναζήτησης. Σε αντίθετη περίπτωση τα links δεν το κάνουν με τόση επιτυχία.

Το Search Engine Marketing αποτελεί το διαδικτυακό μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί μηχανές αναζήτησης. Στην περίπτωση όπου κάποιος χρήστης μέσω μιας μηχανής αναζήτησης γενικού ενδιαφέροντος (Google) γράψει την συγκεκριμένη του αναζήτηση, η μηχανή αναζήτησης θα του αποκαλύψει και τις οργανικές καταχωρήσεις αλλά και τις πληρωμένες καταχωρήσεις. Σε αλγόριθμους των μηχανών αναζήτησης βασίζονται τα οργανικά αποτελέσματα (web sites) που είναι σχετικοί με τους όρους αναζήτησης του ερευνητή.

Αντιθέτως, οι πληρωμένες καταχωρήσεις βασίζονται σε πληρωμένη καταχώρηση αυτών που διαφημίζονται. Σαν αποτέλεσμα εμφανίζονται στον επισκέπτη τα web sites τους. Search Engine Optimization είναι η βελτίωση της θέσης ενός δικτυακού στο οποίο εμφανίζεται ανάμεσα στα οργανικά αποτελέσματα. Επίσης, Paid Placement ονομάζεται η δημιουργία πληρωμένων καταχωρήσεων καθώς και η ταυτοποίησή τους. Περιλαμβάνει το Paid Inclusion και το Pay-Per Click. Η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να σχεδιάζει την προώθησή της διαφορετικά αφού έχει και διαφορετικούς στόχους, εμπορικό κλάδο και δυνατότητες.

E-Mail Marketing

Χαρακτηρίζεται σαν ένα από τα πιο σημαντικά και χρήσιμα εργαλεία του web marketing στις μέρες μας. Με την σωστή χρήση και υποδομή το e-mail marketing μπορεί να αναπτυχθεί και να δώσει αποτελέσματα υψηλής αξιοπιστίας μετρήσιμα. Επίσης, δίνει την δυνατότητα τμηματοποίησης της αγοράς που απευθύνεται και έχει μεγαλύτερη απόδοση σε σύγκριση με την ανάλογη επένδυση που υπάρχει στο πλαίσιο του web marketing plan.

Στοιχεία όπως η εμπειρία, ειδίκευση και σωστή τεχνολογία είναι απαραίτητα για να υπάρχει καλύτερη απόδοση του e-mail marketing. Αυτό που η Protocol παρέχει αρχικά στους πελάτες της είναι νομικές προφυλάξεις, σχεδιασμό, διαχωρισμό και τμηματοποίηση αποδεκτών, εύρεση αποδεκτών, τεχνολογική υποδομή αποστολής e-mail, links για κάθε news letter, με σκοπό βέβαια να αναβαθμίσει, αλλά και να δώσει μεγαλύτερη βοήθεια στους πελάτες της.

Web Advertising

Είναι πλέον γεγονός ότι η ανάπτυξη του ίντερνετ έχει δημιουργήσει μια διαφορετική αγορά και μια νέα αντίληψη γύρω από την επιχειρηματικότητα. Η δυνατότητα να μπορεί ο κάθε ένας από εμάς να χρησιμοποιεί και να αναζητά μέσω ίντερνετ ότι θέλει είναι πραγματικότητα. Η Ευρώπη και φυσικά και η Ελλάδα πλέον, χρησιμοποιεί μία σειρά από αγαθά και υπηρεσίες μέσω ίντερνετ.

Πολλοί επιχειρηματίες καλούνται να γνωρίσουν αυτήν την αγορά και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που τους δίνονται από αυτήν. Και φυσικά σε αυτό το

πεδίο η διαφήμιση έχει κυρίαρχο ρόλο. Όλα τα προϊόντα χρειάζονται διαφήμιση, έτσι λοιπόν και στην περίπτωση του ίντερνετ η προβολή της κάθε ιστοσελίδας είναι απαραίτητη για τους καταναλωτές οι οποίοι είτε από το σπίτι τους είτε από οπουδήποτε αλλού έχουν άμεση πρόσβαση σε ιστοσελίδες

Εντοπισμός της ακροατηρίου στόχου

Το βασικότερο ίσως βήμα για την ανάπτυξη αποτελεσματικής επικοινωνίας του ξενοδοχείου Golden Age είναι ο εντοπισμός του ακροατηρίου στόχου (target audience). Το κοινό αυτό μπορεί να είναι τωρινοί χρήστες των υπηρεσιών της επιχείρησης ή δυνητικοί αγοραστές του, αυτοί που παίρνουν την αγοραστική απόφαση ή αυτοί που την επηρεάζουν.

Σχεδιασμός μηνύματος

Συμπληρώνοντας όσο έχουν ήδη ειπωθεί, ο διαφημιστής έχοντας επιλέξει την ομάδα-στόχο του ξενοδοχείου Golden Age αρχίζει τη διαδικασία σχεδιασμού του μηνύματος. Το μήνυμα οφείλει να τραβά την προσοχή (attention), να κρατά το ενδιαφέρον (interest), να ενδυναμώνει την επιθυμία (desire) και τέλος να οδηγεί τον καταναλωτή σε δράση (action). Τα χαρακτηριστικά αυτά που πρέπει να διακρίνουν ένα μήνυμα είναι γνωστά και ως μοντέλο AIDA (AIDA model) από τα αρχικά των λέξεων που βρίσκονται μέσα στις παρενθέσεις. Παρακάτω παρουσιάζουμε συνοπτικά τα απαραίτητα βήματα για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό του μηνύματος.

Περιεχόμενο Μηνύματος

Ο διαφημιστής πρέπει να δημιουργήσει ένα θέμα στο μήνυμα, μια έλξη διαφορετικά, για να επιτύχει το επιθυμητό για αυτόν αποτέλεσμα του ξενοδοχείου Golden Age. Υπάρχουν τρεις τύποι έλξης - έκκλησης (appeal).

Επίκληση στη Λογική (rational appeal)

Το μήνυμα συσχετίζεται με το προσωπικό συμφέρον του πελάτη και απευθύνεται στη λογική του. Αυτό επιτυγχάνεται δείχνοντας ότι το προϊόν διαθέτει όλα τα χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα που ο καταναλωτής ζητά όπως για παράδειγμα υψηλή ποιότητα προϊόντος, οικονομικό προϊόν κλπ.

4.13.2 Επικοινωνιακά και διαφημιστικά μέσα. Τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που παρουσιάζουν.

Τηλέφωνο

Πλεονεκτήματα :

Δυνατότητα επιλογής ακροατηρίου. Ευελιξία. Έλλειψη ανταγωνιστικών διαφημίσεων μέσα στο ίδιο μέσο. Προσωποποίηση. Προσωπική επαφή και ανταλλαγή απόψεων.

Μειονεκτήματα :

Σχετικά υψηλό κόστος. Ενοχλητικό.

Εφημερίδες

Πλεονεκτήματα :

Ευελιξία. Χωρίς περιορισμό χρόνου. Καλή κάλυψη της τοπικής αγοράς. Ευρεία αποδοχή. Μεγάλη πειστικότητα.

Μειονεκτήματα :

Σύντομη διάρκεια ζωής. Κακή ποιότητα αναπαραγωγής. Μικρό «περαστικό» ακροατήριο.

Τηλεόραση

Πλεονεκτήματα :

Συνδυάζει εικόνα, ήχο και κίνηση. Απευθύνεται στις αισθήσεις. Απαιτεί υψηλή προσοχή. Έχει μεγάλη εμβέλεια.

Μειονεκτήματα :

Υψηλό απόλυτο κόστος. Πολλές και μικρής διάρκειας διαφημίσεις. Φευγαλέα έκθεση. Μικρότερη επιλεκτικότητα ακροατηρίου.

Ταχυδρομικές Αποστολές

Πλεονεκτήματα :

Δυνατότητα επιλογής του ακροατηρίου. Δεν υπάρχει ανταγωνισμός διαφημίσεων μέσα στο ίδιο μέσο. Προσωποποίηση.

Μειονεκτήματα :

Σχετικά υψηλό κόστος. Εικόνα «προχειροφτιαγμένης αλληλογραφίας».

Ραδιόφωνο

Πλεονεκτήματα :

Μαζική χρησιμοποίηση. Μεγάλη δυνατότητα γεωγραφικής και δημογραφικής επιλογής. Χαμηλό κόστος.

Μειονεκτήματα :

Ακουστική παρουσίαση μόνο. Απαιτείται λιγότερη προσοχή από ότι η τηλεοπτική διαφήμιση. Φευγαλέα έκθεση. Δεν υπάρχουν πρότυπα όσον αφορά τον ρυθμό.

Περιοδικά

Πλεονεκτήματα :

Μεγάλη δυνατότητα γεωγραφικής και δημογραφικής επιλογής. Αξιοπιστία και κύρος. Υψηλής ποιότητας αναπαραγωγή. Μεγάλη διάρκεια ζωής. Καλή αναγνωσιμότητα «χέρι με χέρι».

Μειονεκτήματα :

Απαιτείται παρέλευση μεγάλου χρονικού διαστήματος από τη στιγμή της αγοράς μέχρι την παρουσίαση. Ένα τμήμα της κυκλοφορίας είναι άχρηστο. Δεν δίνεται εγγύηση σχετικά με τη θέση.

Υπαίθρια Διαφήμιση

Πλεονεκτήματα :

Ευελιξία. Υψηλή επαναλαμβανόμενη έκθεση. Μικρό κόστος. Μικρός ανταγωνισμός.

Μειονεκτήματα :

Δεν υπάρχει δυνατότητα επιλογής του ακροατηρίου. Περιορισμοί όσον αφορά το δημιουργικό.

Επικοινωνία και Διαφήμιση του ξενοδοχείου Golden Age στο Διαδίκτυο

Οι έρευνες έχουν αποδείξει τα εξής πλεονεκτήματα για την χρησιμοποίηση του Internet ως μέσο επικοινωνίας και διαφήμισης των επιχειρήσεων.

- Υψηλή πληροφοριακή δυνατότητα
- Χαμηλό κόστος
- Μεγάλη αντιληπτική ικανότητα σε σύγκριση με την TV, Outdoor, Magazine
- Αποτελεσματικό στο να κλίνει πιστούς μάρκας προϊόντων και εταιριών
- Αποτελεί άμεση απειλή για το Direct Mail (electronic shopping)
- Είναι συμπλήρωμα των άλλων μέσων (επιπλέον πληροφορίες για το προϊόν και για την εταιρία που το παράγει).

4.14 Τμήμα τροφίμων – ποτών

Ένα τμήμα τροφίμων και ποτών σε ένα ξενοδοχείο θα πρέπει να είναι όμορφο και λειτουργικό. Η σωστή τοποθέτηση των ποτών είναι εκείνη η οποία λαμβάνει πρωτίστως υπ' όψη της τη φυσική και οπτική άνεση των επισκεπτών και του επαγγελματία σε αυτές. Έτσι αρχικά στο ξενοδοχείο Golden Age, επιλέγεται ο τύπος των αποθηκευτικών χώρων τροφίμων και ποτών. Η επιλογή όμως είναι πολύ σημαντική υπόθεση για την αποφυγή πιθανών μελλοντικών προβλημάτων αποθήκευσης, προσέγγισης ορισμένων τροφίμων και φιαλών, καταστροφών, αλλά και χαμένου χώρου. Στο ξενοδοχείο λοιπόν Golden Age, διακρίνονται τα εξής :

- Τα ράφια κυψέλες στα οποία οι φιάλες τοποθετούνται μεμονωμένες και θεωρούνται ιδανικά όταν διαθέτουν μόνο μία η δύο φιάλες από το ίδιο κρασί ή ποτό
- Τα ράφια για μαζική τοποθέτηση όπου μπορεί να αποθηκευθεί ένας μεγάλος αριθμός τροφίμων φιαλών είναι η λύση που προτιμούν οι εστιάτορες για να μπορούν έτσι να διατηρήσουν το stock τους σε μικρό χώρο

Στη συνέχεια κανονίζεται η τοποθέτηση και η κατηγοριοποίηση των τροφίμων και κρασιών, έτσι ώστε να μπορεί να τα βρίσκει κανείς εύκολα εντός του συγκεκριμένου τμήματος. Είναι δυνατόν να επιλεγθεί μία κατηγοριοποίηση ανά είδος, ποσότητα, χρώμα, περιοχή, χρονιά ή και αξία για τα ποτά και τα κρασιά. Η τοποθέτηση των ποτών και κρασιών ανά περιοχή θα πρέπει να φαίνεται πως είναι η περισσότερο αποτελεσματική. Για υψηλού επιπέδου μπαρ προτείνεται επίσης η τοποθέτηση των κρασιών ως ακολούθως :

- Των λευκών και των αφρώδη χαμηλά, κοντά στο έδαφος
- Των ροζέ, ερυθρών και των τύπου Νουνεαι στα ανώτερα επίπεδα κατά τη σειρά που αναφέρθηκαν
- Των γλυκών στο τελευταίο επίπεδο εφόσον αυτά είναι λιγότερο ευαίσθητα
- Των κρασιών μακρόχρονης παλαίωσης στο βάθος της κάβας και αυτών που θα καταναλωθούν γρηγορότερα σε ευκολότερη θέση

Τέλος, είναι γεγονός πως υπάρχει ένας χώρος για την προετοιμασία των τυχόν τροφίμων και για τη δοκιμή τους και πιθανόν για ορισμένες ειδικές γευστικές δοκιμές. Η διαχείριση της αποθήκης των τροφίμων στο ξενοδοχείο Golden Age, αναφέρεται επίσης ως εξαιρετικά σημαντική. Ο τύπος της επιχείρησης, αλλά και της πελατείας καθορίζουν τη διαχείριση του συγκεκριμένου τμήματος. Διαφορετική διαχείριση για τα τρόφιμα που θα καταναλωθούν φρέσκα από εκείνη των μαγειρευτών. Η διαχείριση στο ξενοδοχείο Golden Age ουσιαστικά αφορά τα ακόλουθα :

- *Στον έλεγχο των αγορών τυχόν τροφίμων, ποτών και κρασιών*
- *Στην οργάνωση και τακτοποίηση των τροφίμων στους αποθηκευτικούς χώρους*
- *Στον έλεγχο εξαγωγής τροφίμων και ποτών από την αποθήκη*
- *Στη διαχείριση του αποθηκευμένου εμπορεύματος*

Ξεκινώντας κανείς από τα κρασιά τα οποία διαθέτει το ξενοδοχείο Golden Age, θα πρέπει να αναφερθεί πως τα διάφορα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά των λευκών, των ροζέ και των ερυθρών κρασιών είναι εκείνα τα οποία καθορίζουν το αν πρέπει να καταναλωθούν φρέσκα ή το αν μπορούν να παλαιώσουν. Με τον τρόπο αυτό και πολύ σπανίως, ορισμένα ροζέ κρασιά μπορούν επίσης να υποστούν μία μέτρια παλαίωση, τα «μεγάλα λευκά» κρασιά από την μεριά τους καθώς και πολλά ερυθρά διαθέτουν τον χαρακτήρα των κρασιών παλαίωσης. Η ικανότητα αυτών των συγκεκριμένων κρασιών να αναπτύσσουν κάποια ενδιαφέροντα τριτογενή αρώματα καθώς και η δομή ή η ισορροπία που αποκτούν μέσα από τη μακρόχρονη παλαίωση τους στη φιάλη, οδηγούν τους ιδιοκτήτες μιας κάβας και τους εστιατορες στην οργάνωση των αγορών τους και του καταλόγου των κρασιών τους αναλόγως.

Ως εκ τούτου η σωστή διαχείριση της κάβας κρασιών στο ξενοδοχείο Golden Age ξεκινά βέβαια από την αναγκαιότητα της οργάνωσης των αποθηκών των κρασιών παλαίωσης και μ' ένα διαφορετικό τρόπο απ' ότι αυτών των κρασιών τα οποία καταναλώνονται φρέσκα. Αυτό το λεγόμενο «savoir-faire» μεταφράζεται σε εμπιστοσύνη του καταναλωτή ή του πελάτη του μπαρ ή ακόμα και της κάβας του μπαρ, η οποία εγκαθίσταται μαζί με τη δημιουργία των προνομιακών σχέσεων και επιτρέπει ουσιαστικά την εξάπλωση της φήμης της επιχείρησης.

Υπάρχουν όμως κάποια συγκεκριμένα φαινόμενα τα οποία παρατηρούνται κατά την αποθήκευση των κρασιών στο ξενοδοχείο Golden Age. Το κρασί θεωρείται ένα πολύ ζωντανό προϊόν και τα διάφορα κρασιά παλαίωσης είναι από τα ελάχιστα προϊόντα που βελτιώνονται με την πάροδο του χρόνου. Οι αντιδράσεις που πραγματοποιούνται μέσα στη φιάλη δεν είναι ακόμη απόλυτα γνωστές ακόμα και στους ειδικούς. Πολλοί γνωρίζουν βέβαια πως πραγματοποιούνται αφ' ενός μεν φυσικοχημικές αντιδράσεις, οι οποίες όμως οφείλονται στις ιδιότητες των ποικίλων συστατικών του κρασιού και αφ' ετέρου κάποιες οξειδοαναγωγικές αντιδράσεις. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό, είναι γιατί ο φελλός δεν είναι απόλυτα ερμητικός. Επιτρέπει επίσης το πέρασμα μιας ελάχιστης ποσότητας οξυγόνου και η οποία προκαλεί τις συγκεκριμένες οξειδώσεις. Την ίδια στιγμή βέβαια η ουσία του θειώδη ανυδρίτη και ορισμένα άλλα συστατικά με ανάλογες ιδιότητες προέρχονται από τις αναγωγικές δράσεις. Στο σύνολο όλων αυτών των φαινομένων οφείλονται βέβαια οι τροποποιήσεις που παρατηρούνται στα κρασιά, κατά την περίοδο της παλαίωσή τους εντός της φιάλης.

4.15 Προμήθειες

Το ξενοδοχείο Golden Age λειτουργεί ένα σύστημα Logistics το οποίο ξεκινά την εφαρμογή του ουσιαστικά με την φόρτωση των αγαθών που χρειάζεται το ξενοδοχείο αυτό από τους προμηθευτές και κατόπιν αυτά μέσω των φορτηγών φτάνουν στον αποθηκευτικό χώρο του. Από εκεί πλέον ξεκινά η μεταφορά των προϊόντων αυτών στους αποθηκευτικούς χώρους για να καταμετρηθούν, αποθηκευτούν στα ράφια (σε κατάλληλα διαμορφωμένους χώρους) έως ότου χρειαστεί να μεταφερθούν στα δωμάτια ή τους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου για κατανάλωση από τους πελάτες τους.

Φυσικά η διαδικασία που ακολουθείται δεν είναι μόνο η μεταφορά και αποθήκευση αυτών των προϊόντων στα ράφια της συγκεκριμένης αποθήκης, αλλά μεσολαβεί και το στάδιο κατηγοριοποίησης των προϊόντων αυτών καθώς και του Labeling και Coding στο αντίστοιχο λειτουργικό σύστημα του ξενοδοχείου, τα οποία είναι αναγκαία για να γνωρίζουν οι υπεύθυνοι τι ποσότητες διακινούνται καθημερινώς και ποιές είναι σε απόθεμα και προς διακίνηση εντός του ξενοδοχείου.

Στην συγκεκριμένη εφαρμογή Logistics λοιπόν, το αποθηκευτικό κέντρο του ξενοδοχείου και σχετικά με την αποθήκευση και διακίνηση των αποθεμάτων του, μπορεί να επιτυγχάνει τα εξής παρακάτω :

- ✓ *Ευελιξία στον τρόπο αποθήκευσης και διανομής αποθεμάτων*
- ✓ *Προσαρμοστικότητα στις καθημερινές απαιτήσεις των πελατών του ξενοδοχείου*
- ✓ *Συνεργατικότητα και άμεση πρόσβαση και κοινή χρήση των δεδομένων Logistics ανα εμπόρευμα και αγαθό εντός του ξενοδοχείου*
- ✓ *Κατηγοριοποίηση και Κωδικοποίηση των αγαθών για ευκολότερη πρόσβαση και χρήση των δεδομένων τους*

Όλα τα παραπάνω αποσκοπούν στην καλύτερη λήψη αποφάσεων από μέρους των υπευθύνων του συγκεκριμένου ξενοδοχείου, σχετικά με την καλύτερη διαχείριση των αποθεμάτων του, τις ημερομηνίες ακριβώς που θα πρέπει να γίνονται οι νέες παραγγελίες καθώς και τα όρια στα οποία τα stock του κάθε αγαθού θα πρέπει να σημειώνονται για να τοποθετηθεί αυτομάτως μια νέα παραγγελία. Επιπλέον ένα σύστημα Logistics επιτρέπει την καλύτερη διαχείριση του στόλου στο ξενοδοχείο Golden Age καθώς και την παρακολούθηση της πορείας των φορτίων μέσα στην εφοδιαστική αλυσίδα και ποιοι νέοι τρόποι θα πρέπει να εφαρμοστούν έτσι ώστε να βελτιωθεί αντίστοιχα και η διαδικασία παράδοσης και παραλαβής των εμπορευμάτων αυτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Έχοντας εξετάσει σε αυτή τη μελέτη την οργάνωση και διοίκηση μιας ξενοδοχειακής μονάδας γενικά και του ξενοδοχείου τεσσάρων αστερών (4*) Golden Age στην Αθήνα ειδικά, προκύπτει το συμπέρασμα ότι από την οργάνωση και τη διοίκηση του ξενοδοχείου εξαρτάται η επιλογή του ίδιου του ξενοδοχείου από τους τουρίστες για τη διαμονή τους. Στην εποχή μας ο τουρισμός παίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας και στην απασχόληση. Συνεπώς, ο τουρισμός δεν θα πρέπει να παραμελείται ως κλάδος, αλλά να γίνονται προσπάθειες συνεχούς αναβάθμισής του. Επιπλέον, λόγω της μεγάλης ποικιλίας ξενοδοχειακών καταλυμάτων υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός όσον αφορά τη διαμονή του πελάτη. Γι' αυτό το λόγο η κάθε ξενοδοχειακή μονάδα πρέπει να διαθέτει τα κατάλληλα μέσα και πόρους για τη σωστή οργάνωση και λειτουργία της, και ταυτόχρονα να είναι ανταγωνιστική.

Το ξενοδοχείο Golden Age, όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, είναι ένα boutique ξενοδοχείο. Βρίσκεται σε μία από τις πιο ασφαλείς και προσβάσιμες περιοχές της Αθήνας και προσφέρει στους επισκέπτες του την αίσθηση της ελευθερίας και της ευκολίας να φτάνουν στο business center και την πολιτισμική κληρονομιά της πόλης. Η επιλογή των υπευθύνων από άνετα δωμάτια και σουίτες, κομψά διακοσμημένα και πλήρως εξοπλισμένα, σε συνδυασμό με ένα ευχάριστο και καλά εκπαιδευμένο προσωπικό θα φροντίσουν να κάνουν διασκεδαστική και ξεκούραστη την διαμονή των πελατών. Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως το ξενοδοχείο Golden Age τόσο στον τομέα του επιχειρηματικού όσο βέβαια και του παραθεριστικού τουρισμού, προσφέρει μια σχετικά πλήρη γκάμα υπηρεσιών υψηλής ποιότητας με συγκεκριμένα μοναδικά χαρακτηριστικά, όπως εκείνο του *hoteling*, αλλά και του *trendy hotel bars and restaurants*.

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά στη λειτουργία της τουριστικής αγοράς, είναι η μεγάλη πληροφόρηση που δέχονται καθημερινά οι καταναλωτές –τουρίστες σχετικά με τις διάφορες προτάσεις και επιλογές οι οποίες βρίσκονται στη διάθεση τους για «πακέτα» διακοπών. Αποτελεί γεγονός πως οι πελάτες - καταναλωτές στις μέρες μας είναι αρκετά αναποφάσιστοι σχετικά με τις προϊόντα και τις υπηρεσίες που σχετίζονται με τις τουριστικές τους επιλογές, με αποτέλεσμα το γεγονός αυτό να είναι

το σημαντικότερο πρόβλημα που να έχουν να αντιμετωπίσουν οι υπεύθυνοι αυτών των επιχειρήσεων και κυρίως των ξενοδοχειακών καταλυμάτων.

Αποτελεί γεγονός στις μέρες μας πως οι υπηρεσίες *Hotel Operation* όπως η Σύνταξη Προϋπολογισμού, η Εκπαίδευση Προσωπικού και οι Συμβουλευτικές Υπηρεσίες είναι μερικές από αυτές που έχουν επιλεγεί και προσαρμοστεί για να καλύψουν τις ιδιαίτερες ανάγκες του ξενοδοχειακού συγκροτήματος. Στόχος των παραπάνω φυσικά είναι η συνολική βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, η αύξηση της κερδοφορίας και η συνεχής ικανοποίηση των πελατών, που αποτελεί και τον κυρίαρχο στόχο της διοίκησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

- ❖ Βαμβούκας, Α., Γ., (2004), “Διεθνείς οικονομικές σχέσεις”, Εκδόσεις Μπένου
- ❖ Βελισσαρίου Ε., 2002, “Μάνατζμεντ Ειδικών και Εναλλακτικών Μορφών Τουρισμού, από το πρόγραμμα σπουδών Διοίκηση Τουρισμού και Τουριστικών Επιχειρήσεων” (τόμος Δ΄), Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα
- ❖ Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ΄, “Τουριστικός Τομέας”, Έκδοση για Ε.Α.Π.
- ❖ Καζάζης Ν., (2000), “Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις”, εκδόσεις Σταμούλης
- ❖ Κόγκας, Δ., (2007), “Στρατηγικό Επιχειρησιακό Περιβάλλον-Στρατηγική Διοίκηση”, έκδοση Γ. Μπένου, Αθήνα
- ❖ Μπουραντάς Δ., Παπαλεξανδρή Ν., (1998), “Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων”, Αθήνα, Ε. Μπένου
- ❖ *Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2009, Στοιχεία Κατηγοριοποίησης Ξενοδοχείων*
- ❖ Παπαδάκης, Β., (2002), “Στρατηγική των επιχειρήσεων”, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- ❖ Παπαδάκης Β., (2002), “Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία”, 4^η Έκδοση, Αθήνα, Ε. Μπένου
- ❖ Παπαλεξανδρή Ν., (2001), “Δημόσιες Σχέσεις, Η Λειτουργία της Επικοινωνίας στη Σύγχρονη Επιχείρηση”, έκδοση Γ. Μπένου, Αθήνα
- ❖ Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α., (2000), “Οργάνωση & Διοίκηση: Μάνατζμεντ Νέες Ιδέες & Τεχνικές στον 21^ο Αιώνα”, 2^η Έκδοση, Αθήνα, Rosili
- ❖ Τσάρτας, Π., 1996, “Τουρίστες, Ταξίδια, Τόποι : κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό”, Εκδόσεις Σταμούλη
- ❖ Χολέβας Γ., (1995), “Οργάνωση και Διοίκηση”, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

- ❖ *Golden Age, Ξενοδοχείο Τεσσάρων Αστέρων (4*) στην Αθήνα, Πηγές και Πληροφορίες Σχετικά με την Λειτουργία και Οργάνωση του Ξενοδοχείου, 2011*

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- ❖ Baker J.M., (1991), "Marketing Strategy and Management", London: Macmillan Press Ltd.
- ❖ Baker M., (2003), "The Marketing Book", Oxford: Butterworth Heinemann.
- ❖ Clarke T. & Clegg S., (1998), "Changing Paradigms: The Transformation of Management Knowledge for the 21st Century", Profile Books Ltd., London
- ❖ Doyle, P. (2000), Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value, Wiley, Chichester
- ❖ Egan, J. (2001), Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing, Financial Times/Prentice Hall, Harlow
- ❖ Hutt, M.D., Speh, T.W. (2001), Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets, Harcourt Publishing, Orlando, FL
- ❖ Kotler P., (2000), "Marketing Management", New Jersey: Prentice Hall
- ❖ Kotler P., (1988), "Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control", Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- ❖ Kotler P., Jain D. and Maesincee S., (2002), "Marketing Moves: A New Approach to Profits, Growth and Renewal", Boston: Harvard Business School Press
- ❖ Montana P. & Charnov B., (2005), "*Management*", 3^η Αμερικάνικη Έκδοση, Αθήνα, Κλειδάριθμος
- ❖ *Consolidated version hotel classification survey, 2004: The Joint WTO&IH&RA study on hotel classification*

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- ❖ www.goldenage.gr, 2011
- ❖ www.sete.gr, 2011
- ❖ www.grecotel.com, 2010
- ❖ www.classicalhotels.com, 2010
- ❖ www.traveldailynews.gr, 2010

