



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΘΕΜΑ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ FRONT OFFICE MANAGER  
ΣΕ ΜΕΓΑΛΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ**

**Π Τ Υ Χ Ι Α Κ Η Ε Ρ Γ Α Σ Ι Α**

Γεωργία ΓΑΛΑΝΗ του Κωνσταντίνου  
(Α.Μ.040/10)

Επιβλέπουσα:  
Μπακάλμπαση Ανθία  
Καθηγήτρια

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, Μάιος 2015

# Περιεχόμενα

Περίληψη στην Ελληνική	σελ. 3
Τίτλος και περίληψη στα Αγγλικά	σελ. 4
Εισαγωγή	σελ.5
Κεφ. 1: Ιστορική εξέλιξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας και του Front Office Manager	σελ. 6
Κεφ. 2: Χαρακτηριστικά του Front Office Manager	σελ. 9
2.1 Τυπικά Προσόντα και χαρακτηριστικά	σελ. 9
2.2 Εκπαίδευση Υπαλλήλων Υποδοχής	σελ. 11
2.3 Εμφάνιση Υπαλλήλων Υποδοχής	σελ. 15
Κεφ. 3: Διαχείριση Πελατών	σελ. 16
3.1 Διαχείριση Κρατήσεων	σελ.16
3.1.1 Αφίξεις	σελ. 16
3.1.2 Πολιτική άρνησης φιλοξενίας	σελ. 19
3.1.3 Αναχωρήσεις	σελ. 20
3.1.4 Τρόποι πληρωμής	σελ. 22
3.1.5 Ακυρώσεις κρατήσεων	σελ. 23
3.1.6 Υπερκράτηση (overbooking)	σελ. 25
3.2 Υποδοχή και διακανονισμός δωματίων, αλλαγές και παράπονα	σελ. 26
3.3 Καταχώρηση πελατών και ενημέρωση αρχείων	σελ. 27
3.3.1 Καταχώρηση πελατών	σελ. 27
3.3.2 Ενημέρωση αρχείων πελατών	σελ. 28
3.4 Παρακολούθηση και εξόφληση λογαριασμών πελατών	σελ. 29
3.4.1 Μεταφορές και αλλαγές χρεώσεων	σελ. 29
3.5 Διαχείριση αλληλογραφίας και τηλεφωνικού κέντρου	σελ. 30
3.5.1 Διαχείριση αλληλογραφίας	σελ.30
Κεφ.4: Έναρξη και κλείσιμο τουριστικής περιόδου σε εποχιακά ξενοδοχεία	σελ. 31
4.1 Προετοιμασία έναρξης τουριστικής περιόδου	σελ. 31
4.2 Κλείσιμο τουριστικής περιόδου	σελ.35
Κεφ.5: Άλλες αρμοδιότητες του Front Office Manager	σελ. 36
5.1 Κλείσιμο ημέρας	σελ. 36
5.2 Επικοινωνία με άλλα τμήματα	σελ. 39
5.2.1 Τμήμα Marketing και πωλήσεων	σελ.40
5.2.2 Τμήμα Ορόφων	σελ. 41
5.2.3 Τμήμα Τροφοδοσίας	σελ. 42
5.2.4 Τμήμα Συνεστιάσεων	σελ. 42
5.2.5 Τμήμα Συντήρησης	σελ. 42
5.2.6 Τμήμα Ασφάλειας	σελ. 43
5.2.7 Τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού	σελ. 43
Κεφ.6: Συστήματα Διαχείρισης Ξενοδοχείου και φυσικά χαρακτηριστικά του χώρου υποδοχής	σελ. 44
6.1 Ιστορική εξέλιξη των ηλεκτρονικών προγραμμάτων διαχείρισης Ξενοδοχείου και οργάνωσης χώρου Υποδοχής	σελ. 44
6.2 Λειτουργίες συστημάτων διαχείρισης ξενοδοχείου	σελ. 46
6.3 Πεονεκτήματα και μειονεκτήματα των ηλεκτρονικών συστημάτων διαχείρισης	σελ. 52
6.4 Φυσικά χαρακτηριστικά του χώρου υποδοχής	σελ. 54
Κεφ.7: Επίλογος – Συμπέρασμα	σελ. 56
Βιβλιογραφία	σελ. 60

## Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση του ρόλου του Front Office Manager (F.O.M.) σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες. Η ανάγκη διερεύνησης προκύπτει από το γεγονός ότι το άτομο αυτό είναι το «πρόσωπο» του ξενοδοχείου, καθότι συναναστρέφεται συνεχώς με τους πελάτες, αλλά και συντονίζει διαφορετικά τμήματα του ξενοδοχείου μεταξύ τους. Θα μπορούσε κάποιος να υποστηρίξει ότι ο F.O.M. είναι το άτομο που επανδρώνει μία από τις 'θέσεις –κλειδιά' στο ξενοδοχείο. Η μέθοδος προσέγγισης που χρησιμοποιήθηκε για την παρούσα εργασία είναι η βιβλιογραφική έρευνα σε ελληνικά αλλά και διεθνή συγγράμματα, ώστε να αποσαφηνιστεί ο ρόλος και τα καθήκοντα του Front Office Manager σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες. Αναλύονται τα καθήκοντά του, τα οποία περιλαμβάνουν τη διαχείριση των κρατήσεων (αφίξεις, αναχωρήσεις), την υποδοχή των πελατών και το διακανονισμό των δωματίων, τη διαχείριση παραπόνων των πελατών, την καταχώρηση των πελατών και την ενημέρωση των αρχείων, την παρακολούθηση και εξόφληση των λογαριασμών, τη διαχείριση αλληλογραφίας και τηλεφωνικού κέντρου και την προετοιμασία έναρξης και κλεισίματος της τουριστικής σεζόν. Επίσης, άλλες αρμοδιότητές του είναι το κλείσιμο της ημέρας, ο συντονισμός μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του ξενοδοχείου και η εκπαίδευση των υπαλλήλων της υποδοχής. Επίσης, περιγράφεται η λειτουργία των Συστημάτων Διαχείρισης Ξενοδοχείου (PMS), καθώς και τα χαρακτηριστικά, λειτουργικά αλλά και διακοσμητικά, που πρέπει να διακρίνουν το χώρο της Υποδοχής σε κάθε μεγάλη ξενοδοχειακή μονάδα. Συμπερασματικά, μπορούμε να πούμε ότι ο Front Office Manager είναι μία από τις κυριότερες διοικητικές θέσεις εργασίας σε ένα ξενοδοχείο για δύο κυρίως λόγους. Αφενός είναι ο υπεύθυνος των υπαλλήλων του Τμήματος Υποδοχής που έρχονται σε άμεση και καθημερινή επαφή με τους πελάτες του ξενοδοχείου και πρέπει να τους εξυπηρετούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, και αφετέρου, είναι σε μεγάλο βαθμό ο κύριος υπεύθυνος για τη σωστή επικοινωνία αλλά και συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου.

# The role of Front Office Manager at major hotels

## Abstract

The aim of this thesis is to investigate the role of Front Office Manager (FOM) in major hotels. The need to investigate arises from the fact that that person is the "face" of the hotel, as ever socialize with customers, and coordinate different parts of the hotel together. It could be argued that the FOM is the person who mans one of the 'key-positions' in the hotel. The method of approach used for this study is the literature research in Greek and international literature in order to clarify the role and tasks of the Front Office Manager at major hotels. This thesis analyzes the Front Office Manager duties', which include the management of bookings (arrivals, departures), customer reception and settlement of rooms, managing customer complaints, registration of customers and updating of the files, monitoring and payment of bills , managing correspondence and call center and start preparing and closing of the tourist season. Also, other powers are the night audit, coordination between the various departments of the hotel and the training of reception staff. It also describes the operation of Property Management Systems (PMS), and the characteristics, functional and decorative, to distinguish the space of reception in every major hotel. In conclusion, we can say that the Front Office Manager is one of the main administrative jobs in a hotel for two main reasons. First he is the responsible for the employees of the Department of Host who are in direct and daily contact with hotel guests and must serve them in the best possible way and on the other hand, is largely primarily responsible for proper communication and cooperation with the other parts of the hotel.

## Εισαγωγή

Με την πάροδο του χρόνου και με την εξέλιξη της τεχνολογίας, τα χαρακτηριστικά της θέσης του F.O.M. αλλά και οι αρμοδιότητές του, έχουν μεταβληθεί τόσο πολύ, που μπορούμε να πούμε ότι η περιγραφή εργασίας σε σχέση με κάποιες δεκαετίες πριν, δεν έχει καμία σχεδόν ομοιότητα.

Ο Front Office Manager, πρέπει να διαθέτει κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά γνώρισμα, τόσο από την άποψη των τυπικών προσόντων του, όσο και από την άποψη της εμφάνισης ή και της ικανότητας διεκπαιρέωσης συγκεκριμένων εργασιών.

Πιο συγκεκριμένα, οι αρμοδιότητές του περιλαμβάνουν τη διαχείριση των κρατήσεων (αφίξεις, αναχωρήσεις), την υποδοχή των πελατών και το διακανονισμό των δωματίων, τη διαχείριση παραπόνων των πελατών, την καταχώρηση των πελατών και την ενημέρωση των αρχείων, την παρακολούθηση και εξόφληση των λογαριασμών, τη διαχείριση αλληλογραφίας και τηλεφωνικού κέντρου και την προετοιμασία έναρξης και κλεισίματος της τουριστικής σεζόν. Επίσης, άλλες αρμοδιότητές του είναι το κλείσιμο της ημέρας, ο συντονισμός μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του ξενοδοχείου και η εκπαίδευση των υπαλλήλων της υποδοχής.

Ένα από τα βασικότερα εργαλεία που υποβοηθούν την εργασία του F.O.M., είναι τα διάφορα ηλεκτρονικά συστήματα κρατήσεων, τα οποία χρησιμοποιούνται στις μέρες μας από τη συντριπτική πλειοψηφία των μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων. Με τα συστήματα κρατήσεων, η διεκπαιρέωση των εργασιών γίνεται γρηγορότερα και ευκολότερα, ενώ τα περιθώρια του ανθρώπινου λάθους είναι σημαντικά χαμηλότερα.

Ο χώρος της υποδοχής, ως ο χώρος στον οποίο κινείται περισσότερο ο F.O.M., πρέπει να έχει συγκεκριμένα φυσικά χαρακτηριστικά, τόσο ως προς τη διαμόρφωσή του, αλλά και ως προς τα αντικείμενα που υπάρχουν, έτσι ώστε αφενός οι πελάτες να έχουν την καλύτερη δυνατή πρώτη εντύπωση από το ξενοδοχείο, αλλά και οι υπάλληλοι να έχουν όλα τα απαραίτητα αντικείμενα για την εργασία τους.

## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Ιστορική Εξέλιξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας και του Front Office Manager

Η διαχρονική εξέλιξη της ξενοδοχειακής μονάδας, ως οικονομικής μονάδας που παρέχει υπηρεσίες φιλοξενίας επί πληρωμή, μετριέται σε αιώνες. Η εξέλιξη αυτή είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την οικονομική, κοινωνική και πολιτική ανάπτυξη του ανθρώπου, αλλά και με την ανάπτυξη των μέσων μεταφοράς και επικοινωνίας. Από την εποχή του Ξένιου Δία των Αρχαίων Ελλήνων, των Ρωμαϊκών «ασύλων» και των ασύλων τύπου «λοκάντας» του μεσαίωνα, ως τη σημερινή εποχή των υπερπολυτελών και πολυώροφων μονάδων των ξενοδοχειακών αλυσίδων, μπορούμε να παρατηρήσουμε διάφορα καταλύματα τα οποία είχαν ως σκοπό την παροχή των υπηρεσιών φιλοξενίας, με ελάχιστα κοινά σημεία μεταξύ τους. Στην αρχαία Ελλάδα, η αύξηση της μετακίνησης των κατοίκων δεν μπορούσε πλέον να αντιμετωπιστεί από την ιδιωτική φιλοξενία, οπότε η Πολιτεία ανέλαβε τα επیلύσει ως ένα βαθμό το πρόβλημα που δημιουργήθηκε. Οι νόμοι της πολιτείας θέσπιζαν ότι οι εκπρόσωποι των πόλεων θα φιλοξενούνταν στο «Πρυτανείο», την πρώτη μορφή της δημόσιας φιλοξενίας, ενώ στην Κρήτη, οι ξένοι φιλοξενούνταν στα συσσίτια καθισμένοι σε θέση ψηλότερη από τους άλλους. Επειδή όμως και το σύστημα αυτό κρίθηκε ανεπαρκές, η Πολιτεία θεώρησε τη φιλοξενία ως εξαιρετικό λειτούργημα και την ανέθεσε στους πλούσιους. Η πράξη αυτή λεγόταν «προξενία» ή «δημόσια ξενία». Μετά τον 5<sup>ο</sup> π.Χ. αιώνα, η κίνηση αυξήθηκε ακόμη περισσότερο και ο θεσμός της φιλοξενίας τροποποιήθηκε και παραχώρησε τη θέση του σε άλλο, νέο θεσμό, την «πολιτική προξενία». Κατά το θεσμό αυτό, κάθε πόλη ονόμαζε «πρόξενους» εκείνους οι οποίοι αναλάμβαναν να εκπροσωπούν και να προστατεύουν τα συμφέροντα της πόλης που τους διόρισε.

Ως πρώτη μορφή ξενοδοχείου θεωρείται το «καταγώγιον», το οποίο χτίστηκε από τη διοίκηση του ιερού της Επιδαύρου, τον 4<sup>ο</sup> π.Χ. αιώνα και ήταν ένα διώροφο κτίριο δυναμικότητας διακοσίων κλινών, στο οποίο διέμεναν οι προσκυνητές. Την ίδια εποχή χτίστηκε στην Ολυμπία ένας ξενώνας με το όνομα «Λεωνιδαίον», ενώ αναφέρεται ότι

αντίστοιχοι ξενώνες υπήρχαν επίσης στο Κνίδιον και τον Ισθμόν. Όταν αυτά τα καταγώγια άρχισαν να μην μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες για παροχή φιλοξενίας, έγιναν οι πρώτες σκέψεις για την κερδοσκοπική παροχή φιλοξενίας. Με αυτή τη φιλοσοφία χτίστηκαν τα πρώτα «πανδοχεία», τα οποία βρίσκονταν κοντά σε κεντρικές οδούς, και μάλιστα σε διασταυρώσεις, τα οποία όμως ήταν πρόχειροι σταθμοί, χωρίς έπιπλα. Μια άλλη μορφή επαγγελματικής εκμετάλλευσης της φιλοξενίας, ήταν τα «καπηλεία», τα οποία όμως είχαν την ίδια άσχημη εμφάνιση με τα «πανδοχεία» και απέβλεπαν στην αισχροκερδή εκμετάλλευση των διερχομένων που κατέλυαν σε αυτά. Όταν η δημόσια φιλοξενία παρήκμασε, η ιδιωτική πρωτοβουλία άρχισε να κτίζει ειδικά οικήματα που πληρούσαν τους στοιχειώδους όρους του ξενοδοχείου. Στην Αθήνα, τον Πειραιά και την Κόρινθο υπήρχαν ξενοδοχεία τα οποία εργάζονταν ικανοποιητικά κατά τις γιορτές «Διονύσιων». Την εποχή μάλιστα εκείνη εμφανίστηκε το επάγγελμα του εξηγητού ο οποίος, όπως ο σύγχρονος ξεναγός, εξηγεί στους ξένους τα καλλιτεχνικά μνημεία, καθώς και τα ήθη και τα έθιμα των κατοίκων της πόλης. Μεγάλη ώθηση και τελειοποίηση στα ξενοδοχειακά κτίρια ήρθε κατά τη Βυζαντινή εποχή, όπου τα καταγώγια στα οποία κρύβονταν οι Χριστιανοί κατά τους διωγμούς, μεταβλήθηκαν σε ξενώνες, οι οποίοι αργότερα εξελίχθηκαν σε φιλανθρωπικά ιδρύματα, με σκοπό τη φιλοξενία και την περίθαλψη των ξένων και των ντόπιων. Σε αντίθεση με τα καπηλεία και πανδοχεία, όπου οι ιδιοκτήτες ήταν άνθρωποι αμόρφωτοι και κοινωνικά κατώτεροι, οι διευθύνοντες στους Βυζαντινούς ξενώνες ήταν άτομα με μόρφωση και κοινωνική διάκριση. Με την πτώση του Βυζαντίου όμως κατέρρευσε και η μετακίνηση των κατοίκων προς αυτό, αφού η οικονομική κατάσταση ήταν ιδιαίτερα άσχημη, με αποτέλεσμα να εμφανιστεί μία κάμψη στην εξέλιξη του ξενοδοχειακού τομέα, σε αντίθεση με την υπόλοιπη Ευρώπη. Την περίοδο εκείνη λειτουργούσαν μόνο «χάνια» για την εξυπηρέτηση των Ελλήνων ταξιδιωτών, τα οποία αποτελούσαν σταθμό και παρείχαν τροφή και στέγη για λίγες ώρες. Μετά την επανάσταση του 1821 και επί της βασιλείας του Όθωνα, κτίστηκε στο Ναύπλιο το πρώτο ξενοδοχείο για τη φιλοξενία των ξένων επισήμων με την επωνυμία «Ξενοδοχείον του Λονδίνου». Το 1842 ιδρύθηκε το παλιότερο από τα μέχρι σήμερα λειτουργούντα ξενοδοχεία, το ξενοδοχείο της «Μεγάλης Βρετανίας», το οποίο αρχικά χρησιμοποιήθηκε σαν κατοικία του ιδρυτή του, και από το 1874 λειτουργεί σαν ξενοδοχείο. Με τη μεταφορά της Ελληνικής Πρωτεύουσας στην Αθήνα, ιδρύθηκε από τον Ιταλό Καζάλι το πρώτο ξενοδοχείο στην

Αθήνα. Από τότε και μέχρι το Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο η Αθήνα απέκτησε ξενοδοχεία διαφόρων τάξεων, από τα οποία όμως πολύ λίγα πληρούσαν τους όρους της ξενοδοχειακής επιχείρησης, όπως αυτή εννοείται στην υπόλοιπη Ευρώπη. Μετά το Β΄ παγκόσμιο πόλεμο, ο αριθμός και η οργάνωση των ξενοδοχείων, αλλά και η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, αυξήθηκαν αλματωδώς, για να φτάσουμε στο σημερινό επίπεδο της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας.

Μαζί με την εξέλιξη των ξενοδοχείων, παράλληλα εξελίσσεται και ο ρόλος του Front Office Manager, από την απλή υποδοχή των φιλοξενούμενων μέχρι τον πολύπλοκο ρόλο που έχει αποκτήσει στις μέρες μας. Στις αρχές του θεσμού της κερδοσκοπικής φιλοξενίας, αλλά ακόμα και στις μέρες μας σε μικρότερα ξενοδοχεία, οι περισσότερες διοικητικές εργασίες ενός ξενοδοχείου αλλά και η υποδοχή των πελατών, διεκπαιρώνονταν από τον ιδιοκτήτη ή κάποιο μέλος της οικογένειάς του χωρίς περαιτέρω εκπαίδευση. Στις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες όμως, η θέση του F.O.M. είναι μία διακριτή θέση με συγκεκριμένα και ιδιαίτερα αυξημένα καθήκοντα, η οποία δεν μπορεί να μείνει κενή ή να πληρωθεί από κάποιον χωρίς τα απαραίτητα τυπικά προσόντα.



## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Χαρακτηριστικά του Front Office Manager

### 2.1 Τυπικά προσόντα και χαρακτηριστικά

Ο Front Office Manager, ως ο υπεύθυνος για τους υπαλλήλους της υποδοχής ενός ξενοδοχείου, πρέπει να διαθέτει εκτός από τα τυπικά προσόντα που απαιτούνται για τη θέση, και κάποια χαρακτηριστικά συμπεριφοράς, τα οποία θα του επιτρέψουν να φέρει εις πέρας όλες τις εργασίες και τα καθήκοντα που αναλαμβάνει.

Τα τυπικά προσόντα που ζητούνται συχνότερα από τους εργοδότες είναι:

- Πτυχίο Ανώτερης ή Ανώτατης Τουριστικής Σχολής της Ελλάδας ή του εξωτερικού: Επειδή η θέση αυτή είναι μία από τις πιο υπεύθυνες και δεν θα μπορούσε να καλυφθεί από κάποιον ανειδίκευτο, απαιτείται ένα πτυχίο Τουριστικής Σχολής από ένα πιστοποιημένο φορέα, το οποίο θα προσδώσει μεγαλύτερη εγκυρότητα και αξιοπιστία στην αίτηση. Κάποιο μεταπτυχιακό δίπλωμα σπουδών σε συναφή τομέα, θεωρείται ένα επιπλέον προσόν, το οποίο και οδηγεί στην αύξηση των αποδοχών.
- Επαγγελματική εμπειρία σε αντίστοιχη θέση: Η προϋπηρεσία σε μία αντίστοιχη διοικητική θέση μπορεί να δώσει τις κατάλληλες ικανότητες στον αιτούντα να διαχειριστεί δύσκολες καταστάσεις. Σε περίπτωση που ο υποψήφιος για τη θέση δεν έχει εργαστεί στο παρελθόν ως Front Office Manager, είναι σίγουρα απαραίτητη η προϋπηρεσία ως υπάλληλος υποδοχής με τα υπόλοιπα τυπικά προσόντα.
- Πολύ καλή γνώση της Αγγλικής και μίας δεύτερης ξένης γλώσσας: Η θέση αυτή είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την επικοινωνία με τους πελάτες του ξενοδοχείου, και υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να υπάρχουν και τουρίστες από κάποια άλλη χώρα, οπότε η μεγάλη ευχέρεια στις ξένες γλώσσες και ειδικά στα αγγλικά, θεωρείται απαραίτητη. Από εκεί και πέρα, ανάλογα και με την τοποθεσία που βρίσκεται το ξενοδοχείο, η γνώση μιας δεύτερης ξένης γλώσσας είναι ένα πολύ

επιθυμητό επιπλέον προσόν. Στις μέρες μας, στα περισσότερα ξενοδοχεία ζητούνται γνώστες της Γερμανικής και Ρωσικής γλώσσας, επιπλέον από της Αγγλικής, καθώς η μεγάλη πλειοψηφία των τουριστών προέρχονται από αυτές τις χώρες. Ακόμη και αν δεν υπάρχει μεγάλη ευχέρεια σε αυτές τις γλώσσες, είναι καλό ο εργαζόμενος να μπορεί να συννενοηθεί έστω για βασικά πράγματα.

- Γνώση και χρήση κάποιου ξενοδοχειακού συστήματος κρατήσεων: Δεν θα ήταν υπερβολή να υποστηρίξει κάποιος ότι αν όχι όλες, τουλάχιστον η συντριπτική πλειοψηφία των μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων, χρησιμοποιεί κάποιο ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης κρατήσεων, οπότε ο Front Office Manager θα πρέπει να γνωρίζει και να χειρίζεται με πολύ μεγάλη άνεση κάποιο από αυτά. Η γνώση αυτή, καλό θα είναι να μπορεί να πιστοποιηθεί με κάποιο έγγραφο από αντίστοιχο φορέα.
- Άριστη γνώση και χειρισμός Η/Υ: Η πλειοψηφία της διαχείρισης όχι μόνο των κρατήσεων, αλλά και όλων των λειτουργιών ενός ξενοδοχείου, γίνεται στις μέρες μας μέσω Ηλεκτρονικού Υπολογιστή, οπότε οποιοσδήποτε υπάλληλος σε κάποια διοικητική θέση θα πρέπει να μπορεί να χειριστεί με άνεση Η/Υ.

Εκτός όμως από τα τυπικά προσόντα που απαιτούνται από κάποιον που θέλει να εργαστεί ως F.O.M., χρειάζονται και κάποια χαρακτηριστικά γνώρισμα του χαρακτήρα του, που θα του επιτρέψουν να επικοινωνεί με τους πελάτες αποτελεσματικά, να διαχειρίζεται απρόοπτα συμβάντα, αλλά και να αξιοποιεί κατάλληλα το ανθρώπινο δυναμικό που στελεχώνει το τμήμα του. Ένας επιτυχημένος F.O.M. θα πρέπει να διαθέτει και τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Να είναι προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών και να έχει ευχάριστη προσωπικότητα, παρουσία και διάθεση: Ο F.O.M., από την περιγραφή της θέσης εργασίας του, είναι αυτονόητο ότι θα έρχεται σε επαφή με πολύ κόσμο, και θα πρέπει να τους εξυπηρετεί με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, χωρίς να δείχνει δυσαρέσκεια ή δυσφορία.
- Οργανωτικά και διοικητικά προσόντα καθώς και ομαδικό πνεύμα: Σε οποιαδήποτε διοικητική θέση, όπως αυτή του F.O.M., ο εργαζόμενος θα πρέπει να μπορεί να διοικεί τους υφισταμένους του, να μοιράζει αρμοδιότητες αλλά και

ευθύνες, να οργανώνει αποτελεσματικά τις εργασίες που πρέπει να γίνουν, να δουλεύει αποτελεσματικά με τους συναδέλφους του, αξιοποιώντας τα ιδιαίτερα γνωρίσματα του καθενός, να προάγει τη λήψη πρωτοβουλιών και φυσικά να επιβραβεύει κατάλληλα τις επιτυχημένες ενέργειες.

- Ικανότητα λειτουργίας σε συνθήκες πίεσης: Ιδιαίτερα στα εποχιακά ξενοδοχεία, υπάρχουν περίοδοι όπου η πίεση στην υποδοχή των πελατών είναι πολύ μεγάλη και οι ρυθμοί εργασίας ιδιαίτερα αυξημένοι. Σε αυτές τις περιπτώσεις, θα πρέπει να μπορεί να ανταποκριθεί με το βέλτιστο δυνατό τρόπο και να ολοκληρώνει πολλές και διαφορετικές εργασίες ταυτόχρονα, χωρίς να χάνει ούτε στιγμή τον επαγγελματισμό του, την ευγένειά του αλλά και την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων.
- Ευελιξία και διαλλακτικότητα: Ο κάθε πελάτης πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ξεχωριστή περίπτωση και ο F.O.M. θα πρέπει να μπορεί να επιλύει διάφορα προβλήματα και να καλύπτει τις απαιτήσεις του καθενός με τρόπο που θα κάνει τον πελάτη να νιώθει μοναδικός και σημαντικός.

## 2.2 Εκπαίδευση Υπαλλήλων Υποδοχής

Από τη στιγμή που προσλαμβάνεται κάποιος υπάλληλος υποδοχής, μέχρι να αρχίσει να δουλεύει μόνος του ανεξάρτητα στην υποδοχή με τον απαιτούμενο βαθμό αποδοτικότητας, μεσολαβεί ένα χρονικό διάστημα, κατά τη διάρκεια του οποίου ο νεοπροσληφθείς υπάλληλος εκπαιδεύεται για τη θέση αυτή. Η διάρκεια της εκπαίδευσης εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως το μέγεθος του ξενοδοχείου, τα επιμέρους τμήματά του (π.χ. εστιατόριο, μπαρ κ.ά.), τη γεωγραφική θέση του ξενοδοχείου αλλά και το γενικότερο τρόπο οργάνωσής του.

Το πρώτο βήμα στη διαδικασία της εκπαίδευσης είναι το πρόγραμμα προσανατολισμού. Η θέση του υπαλλήλου υποδοχής έχει μία ιδιαιτερότητα, την οποία δε συναντάμε σε καμία άλλη θέση στο ξενοδοχείο. Κάθε μέλος του προσωπικού της υποδοχής χρειάζεται να γνωρίζει τις λειτουργίες, το προσωπικό και την τοποθεσία του κάθε τμήματος, καθώς πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσει σε οποιαδήποτε ερώτηση του απευθύνει κάποιος πελάτης, ή τουλάχιστον και να μη γνωρίζει απευθείας την απάντηση, να ξέρει τον τρόπο που θα του επιτρέψει να τη βρει άμεσα.

Τα προγράμματα προσανατολισμού μπορούν να διαφέρουν μεταξύ τους από το ένα ξενοδοχείο στο άλλο, ωστόσο, υπάρχουν κάποια κοινά αποδεκτά στοιχεία τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από οποιοδήποτε κατάλυμα. Αυτή η γενική περιγραφή περιλαμβάνει την περιγραφή του ξενοδοχείου, το εγχειρίδιο υπαλλήλων, το εγχειρίδιο πολιτικής και διαδικασιών και μία εισαγωγή στο περιβάλλον της υποδοχής.

- Επιθεώρηση του ξενοδοχείου: Ο υπάλληλος γνωρίζει τα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου και τους χώρους στους οποίους στεγάζονται και καλό είναι να του δίνεται ένα πρόχειρο τοπογραφικό του ξενοδοχείου όπου θα επισημαίνονται όλοι οι χώροι, ώστε να μπορεί να το μελετήσει καλύτερα όταν θα έχει άνεση χρόνου. Μαζί με τα σχέδια των ορόφων, καλό είναι να γίνει και μία ξενάγηση, όπου θα του επισημανθούν οι συγκεκριμένοι χώροι αλλά και οι παροχές των δωματίων των επισκεπτών, ώστε να είναι σε θέση να ανταπεξέλθει σε ερωτήσεις που θα του τεθούν από τους πελάτες. Η επιθεώρηση ολοκληρώνεται με μία λίστα με πληροφορίες για τα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου, τους εργαζόμενους του καθενός καθώς και πληροφορίες για την επικοινωνία μαζί τους.
- Εγχειρίδιο υπαλλήλου: Το εγχειρίδιο αυτό περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με τη συμπεριφορά των υπαλλήλων αλλά και με τη σχέση εργοδότη – εργαζόμενου. Πιο συγκεκριμένα μπορεί να περιλαμβάνει τα επίπεδα πληρωμής, τις διαδικασίες αξιολόγησης, το διάστημα άδειας, την αναρρωτική άδεια, τη κοινωνική σχέση με τους πελάτες, τη διευθέτηση διαφωνιών, ή τις απαιτήσεις για στολή κ.ά.
- Εγχειρίδιο πολιτικής και διαδικασιών: Περιλαμβάνει ουσιαστικά μία περιγραφή των ευθυνών της θέσης εργασίας, με σαφείς οδηγίες που μπορεί να αφορούν στη

λειτουργία των συστημάτων κρατήσεων και του υπόλοιπου εξοπλισμού στην υποδοχή, στις κρατήσεις, τις καταχωρήσεις, τη λογιστική τακτοποίηση, τα είδη γραπτής ή προφορικής επικοινωνίας με πελάτες ή συναδέλφους, την προετοιμασία του νυχτερινού ελέγχου, τα μέτρα ασφαλείας κ.ά.

- Γνωριμία με το προσωπικό υποδοχής: Το τελευταίο τμήμα της διαδικασίας προσανατολισμού είναι η γνωριμία με το προσωπικό υποδοχής, η οποία αποσκοπεί στην προετοιμασία του υπαλλήλου για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, την εξοικείωση με τους συνεγάτες αλλά και τους προϊσταμένους, τα εξαρτήματα που χρησιμοποιούνται, τις διαδικασίες του προσωπικού και τις διατμηματικές σχέσεις.

Την εκπαίδευση αναλαμβάνει είτε ο front office manager, είτε εάν αυτό δεν είναι δυνατό, κάποιος έμπειρος και εκπαιδευμένος υπάλληλος υποδοχής. Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να μιλάει καθαρά και αργά ώστε να γίνεται κατανοητός, να έχει τον κατάλληλο τόνο φωνής και να ενθαρρύνει τον εργαζόμενο να εκφράσει τις απορίες του, να κάνει θετικά σχόλια όπου χρειάζεται και να είναι υπομονετικός. Επίσης, από την αρχή θα πρέπει να αποσαφηνιστούν οι όροι που χρησιμοποιούνται προς αποφυγή παρεξηγήσεων. Τα στάδια της εκπαιδευτικής διαδικασίας είναι τα εξής:

- Προετοιμασία: Η προετοιμασία για την εκπαίδευση είναι πολύ σημαντική καθώς ο 'εκπαιδευτής' θα πρέπει να έχει θέσει τους οποίους θέλει να επιτύχει ο εργαζόμενος και να έχει προετοιμάσει ένα ρεαλιστικό από άποψης χρόνου και απαιτήσεων πρόγραμμα, το οποίο θα βοηθήσει τον εργαζόμενο να κατανοήσει το περιεχόμενο των εκπαιδεύσεων με το καλύτερο τρόπο. Ο χρόνος της προετοιμασίας διαμορφώνεται ανάλογα με τα υλικά μέσα που θα χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- Παρουσίαση: Στο στάδιο αυτό παρουσιάζονται με σαφήνεια όλες οι εργασίες που θα πρέπει ο υπάλληλος να είναι σε θέση να ολοκληρώνει στο τέλος της εκπαίδευσης. Η παρουσίαση καλό είναι να διασπαστεί σε μικρότερα, αναλυτικά διαδοχικά βήματα, χωρίς να θεωρείται καμία γνώση ως δεδομένη και όλα τα βήματα να έχουν μία λογική σειρά. Ο εκπαιδευόμενος ενθαρρύνεται να σκέφτεται δυνατά και πρέπει να του εξηγείται το κάθε βήμα και η σημασία του την ώρα που εκτελείται. Καλό είναι να επισημαίνονται ιδιαίτερα διαδικασίες οι

οποίες στον παρελθόν έχει αποδειχθεί ότι είναι δυσνόητες ή αρκετοί εργαζόμενοι κάνουν λάθη σε αυτές. Η πιο εδραιωμένη μέθοδος παρουσίασης είναι η ‘εκπαίδευση εν ώρα εργασίας’, η οποία δείχνει στην πράξη στον εργαζόμενο όλες τις διαδικασίες που απαιτούνται για να ολοκληρώσει μία συγκεκριμένη εργασία. Το μειονέκτημα της μεθόδου αυτής είναι ότι ο εργαζόμενος μαθαίνει τμήματα μιας εργασίας που του χρειάζονται εκείνη τη στιγμή, χωρίς ίσως να έχει το υπόβαθρο για να ολοκληρώσει μία εργασία μόνος του. Όταν γίνεται η εκπαίδευση για την εξυπηρέτηση των πελατών, η αποδοτικότερη συνήθως μέθοδος είναι αυτή της δραματοποίησης, κατά την οποία ο εκπαιδευτής και ο υπάλληλος επιλέγουν τους ρόλους του εργαζομένου και του επισκέπτη και διερευνούνται οι μεταξύ τους αλληλεπιδράσεις.

- **Δοκιμή και λάθη:** Στο στάδιο αυτό, ο υπάλληλος έχει αποκτήσει τις θεωρητικές γνώσεις που του χρειάζονται για να επιτελέσει κάποιες εργασίες, και αναλαμβάνει να τις κάνει σε πραγματικό επίπεδο, εν ώρα εργασίας, ώστε να τις εμπεδώσει καλύτερα. Ίσως η παρουσία του εκπαιδευτή δίπλα του σε αυτό το στάδιο να είναι σημαντικότερη από οποιοδήποτε άλλο στάδιο της εκπαιδευτικής διαδικασίας, καθώς οι περισσότερες απορίες θα εμφανιστούν την ώρα που ο εργαζόμενος εκτελεί κάποια εργασία. Είναι το τελευταίο στάδιο όπου η εργασία γίνεται με οδηγίες και στο τέλος αυτού, ο υπάλληλος θα πρέπει να έχει τις γνώσεις αλλά και την αυτοποπεποίθηση να εργαστεί μόνος του.
- **Αξιολόγηση εκπαίδευσης:** Το τελευταίο στάδιο της εκπαιδευτικής διαδικασίας περιλαμβάνει την αξιολόγηση της εκπαίδευσης αλλά και της απόδοσης του εργαζομένου και είναι πολύ σημαντικό αφού παρέχονται στον εκπαιδευόμενο τις απαραίτητες πληροφορίες ώστε να επιτύχει τους στόχους που έχουν τεθεί. Επίσης, με τη μέθοδο της ανατροφοδότησης, ο εκπαιδευτής είναι σε θέση να αξιολογήσει τη διαδικασία της εκπαίδευσης και να σημειώσει σημεία τα οποία μπορούν να αλλαχτούν για να γίνει η διαδικασία ακόμα πιο αποδοτική.

Εκτός όμως από τους νεοπροσληφθέντες υπαλλήλους υποδοχής, κάποια προγράμματα εκπαίδευσης πρέπει να παρακολουθούνται και από παλαιότερους εργαζομένους του ξενοδοχείου. Ένας βασικός λόγος για τον οποίο αυτό είναι απαραίτητο, είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων που στοχεύουν στη συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων

υπηρεσιών, ενώ ένας άλλος είναι η εκπαίδευση πάνω στο νέο εξοπλισμό τον οποίο ίσως έχει αποκτήσει το τμήμα και όλοι οι εργαζόμενοι σε αυτό θα πρέπει να αποκτήσουν την απαιτούμενη εξοικείωση.

### 2.3 Εμφάνιση υπαλλήλων υποδοχής

Το τμήμα της υποδοχής είναι το πρώτο και το τελευταίο τμήμα χρονικά, με το οποίο έρχονται σε επαφή οι πελάτες και αποτελεί ουσιαστικά την εικόνα του ξενοδοχείου. Για το λόγο αυτό, είναι αναγκαίο όλοι οι υπάλληλοι να έχουν φροντισμένη εικόνα και να είναι ευγενικοί και εξυπηρετικοί.

Ιδιαίτερα στις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, όλοι οι υπάλληλοι την ώρα εγασίας τους φοράνε συγκεκριμένα και καθορισμένα από τη διεύθυνση ρούχα (στολή). Το γεγονός αυτό, επιτρέπει στους πελάτες να αναγνωρίζουν από απόσταση έναν εργαζόμενο του ξενοδοχείου, ως ένα άτομο το οποίο θα ανταποκριθεί με υπευθυνότητα στις απαιτήσεις τους. Όταν όλοι οι υπάλληλοι φοράνε παρόμοια ρούχα, δίνουν την εικόνα μίας οργανωμένης επιχείρησης με κύρος και αξιοπιστία.

Η στολή αυτή είναι σχεδιασμένη ώστε να χαρίζει ομοιομορφία και να αμβλύνει τα ατομικά σωματικά χαρακτηριστικά του εργαζόμενου και θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να είναι καθαρή και σιδερωμένη. Η εμφάνιση του υπαλλήλου φυσικά, δεν περιλαμβάνει μόνο το ρουχισμό, αλλά και τη γενικότερη περιποίηση, όπως την καθαριότητα, το προσεγμένο χτένισμα, το περιποιημένο πρόσωπο και χέρια.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> : Διαχείριση πελατών

### 3.1 Διαχείριση κρατήσεων (αφίξεις – αναχωρήσεις)

Από τα πιο σημαντικά κομμάτια της διαδικασίας υποδοχής ενός πελάτη, είναι η καταγραφή των στοιχείων του και η διανομή του καταλλήλου δωματιου σύμφωνα με την κράτησή του Βραχυπρόθεσμα αλλά και μακροπρόθεσμα, μπορούμε να πούμε ότι η επιτυχία ενός ξενοδοχείου εξαρτάται από την ομαλότητα της διαδικασίας άφιξης του πελάτη, καθώς και από την πρώτη εντύπωση που θα αποκομίσει από το ξενοδοχείο, η οποία θα πρέπει να υπερκαλύπτει τις προσδοκίες του.

#### 3.1.1 Αφίξεις

Όταν κάποιος πελάτης καταφθάνει στο ξενοδοχείο με δικό του μέσο μεταφοράς, κάποιον μέλος του προσωπικού εργαζόμενο στο parking (groom ή valet) αναλαμβάνει να τον καλωσορίσει και να τον ρωτήσει εάν θα επιθυμούσε να παρκάρει το αυτοκίνητό του στο ξενοδοχείο. Πριν από τη μετακίνηση του αυτοκινήτου, ο υπάλληλος παίρνει τις αποσκευές του πελάτη και τις τοποθετεί στο καροτσάκι των αποσκευών, για να μεταφερθούν από τον ίδιο ή από άλλο υπάλληλο (groom) στο εσωτερικό του ξενοδοχείου, καθώς ο πελάτης οδηγείται στην υποδοχή του ξενοδοχείου για να ολοκληρώσει τη διαδικασία της άφιξης.

Στην περίπτωση όπου αναμένεται η άφιξη ενός γκρουπ επισκεπτών, πρέπει η υποδοχή να έχει έτοιμη τη λίστα με τα ονόματα των επισκεπτών (name list) και τα νούμερα των δωματίων (rooming list) που αντιστοιχούν στον καθένα. Οι αποσκευές τους θα συγκεντρωθούν σε ένα σημείο, θα παραδοθούν στα αντίστοιχα δωμάτια από κάποιον υπάλληλο του ξενοδοχείου, αφού τοποθετηθούν τα ειδικά ταμπελάκια με τα νούμερα δωματίων σε κάθε αποσκευή για την προσεκτική διανομή τους.

Την προηγούμενη μέρα από την άφιξη των πελατών στο ξενοδοχείο, πρέπει να έχει γίνει ο απαραίτητος τελικός έλεγχος από το τμήμα κρατησεων, η απόδοση των δωματίων (allocation) από τον Προϊστάμενο Υποδοχής έτσι ώστε ο υπάλληλος υποδοχής να γνωρίζει ποιοι πελάτες αναμένονται και ποια δωμάτια έχουν κρατηθεί. Κατά τη διάρκεια του νυχτερινού ελέγχου (Night Audit), ο υπάλληλος υποδοχής πρέπει να ελέγξει τις τελευταίες κρατήσεις που πιθανόν να έχουν γίνει μετά την παράδοση της λίστας από το τμήμα κρατήσεων, να δώσει δωμάτια όπου αυτό δεν έχει γίνει, έτσι ώστε να εκτυπωθεί η τελική λίστα με τις αναμενόμενες αφίξεις για εκείνη την ημέρα. Η λίστα αφίξεων εκτυπώνεται πάντα δύο φορές, μία για την υποδοχή και μία για την Προϊσταμένη ορόφων, η οποία πρέπει να γνωρίζει σε ποια δωμάτια θα δώσει



προτεραιότητα. Η λίστα αφίξεων υπάρχει φυσικά πάντα διαθέσιμη και στον υπολογιστή, μέσω του ηλεκτρονικού προγράμματος διαχείρισης κρατήσεων, αλλά η έντυπη μορφή ενδέχεται να χρησιμοποιηθεί σε περίπτωση κάποιου τεχνικού προβλήματος. Οι υπάλληλοι της υποδοχής έπειτα θα πρέπει να δώσουν τα κλειδιά από τα προκαθορισμένα δωμάτια στους εισερχόμενους επισκέπτες, αφού βεβαιωθούν πρώτα ότι τα δωμάτια είναι καθόλα έτοιμα μετά από ενημέρωση που είχαμε από την Προϊσταμένη Ορόφων ή την υπεύθυνη καμαριέρα σε ένα μικρότερο ξενοδοχείο.

Εκτός όμως από τις κρατήσεις, υπάρχουν και επισκέπτες που καταφθάνουν στο ξενοδοχείο χωρίς να έχουν κάνει κράτηση (walk in). Η διαθεσιμότητα για τους περαστικούς πελάτες, εξαρτάται από την περίοδο που διανύει το ξενοδοχείο (υψηλή-μεσαία-χαμηλή) σύμφωνα με την προσφορά και ζήτηση, ανάλογα με το αν είναι εποχιακό το ξενοδοχείο (resort hotel) ή ξενοδοχείο πόλεως, πιθανόν και από τη γεωγραφική του θέση και το επίπεδο των υπηρεσιών που προσφέρει. Κατά τη διάρκεια της ημέρας, οι υπάλληλοι υποδοχής θα πρέπει να γνωρίζουν ανά πάσα στιγμή πόσα ακόμη διαθέσιμα δωμάτια υπάρχουν στο ξενοδοχείο, πράγμα που διευκολύνεται ιδιαίτερος με τα μηχανογραφημένα ξενοδοχειακά προγράμματα.

Για να είναι σε θέση ο υπάλληλος να δώσει ένα δωμάτιο σε κάποιον επισκέπτη, πρέπει να γνωρίζει την κατάσταση του δωματίου εκείνη τη στιγμή. Ειδικά στις μέρες μας με τα ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης κρατήσεων, είναι πολύ εύκολο ο υπάλληλος να έχει μία άμεση εικόνα για την κατάσταση όλων των δωματίων ταυτόχρονα. Τα δωμάτια ανήκουν σε μία από τις εξής κατηγορίες: α) καθαρό, β) καθαρό, ελεγμένο, γ) κατελιμμένο, δ) βρώμικο και ε) εκτός λειτουργίας. Οι ορισμοί των κατηγοριών των δωματίων είναι οι εξής:

Α)Καθαρό: Δωμάτιο μη κατελιμμένο, το οποίο έχει καθαριστεί από τις καμαριέρες, αλλά δεν έχει ελεγχθεί από την προϊσταμένη ορόφων.

Β) Καθαρό, ελεγμένο: Μη κατελιμμένο δωμάτιο, το οποίο έχει καθαριστεί και επιθεωρηθεί από την προϊσταμένη ορόφου και είναι διαθέσιμο προς πώληση.

Γ) Κατελιμμένο: Υπάρχει κάποιος πελάτης στο δωμάτιο και δεν είναι διαθέσιμο προς πώληση.

Δ) Βρώμικο: Δωμάτιο μη κατελιμμένο το οποίο δεν έχει καθαριστεί ακόμα και δεν είναι διαθέσιμο.

Ε) Εκτός λειτουργίας: Δωμάτιο ακατάλληλο προς πώληση, διότι δεν βρίσκεται στην άριστη κατάσταση που απαιτείται, και πριν πωληθεί θα πρέπει να συντηρηθεί.

Οι χαρακτηρισμοί αυτοί των δωματίων εμφανίζονται αυτόματα στην οθόνη του υπολογιστή και καθορίζονται από την προϊσταμένη ορόφων. Έτσι, ο υπάλληλος υποδοχής γνωρίζει τα διαθέσιμα προς πώληση δωμάτια εκείνη τη στιγμή, και βλέποντας το πλάνο δωματίων, μπορεί να δώσει το κατάλληλο δωμάτιο σε κάθε περαστικό (walk in) επισκέπτη.

Οι walk in πελάτες που καταφθάνουν χωρίς να έχει γίνει κάποια κράτηση, πρέπει τη στιγμή της άφιξής τους να δώσουν τα προσωπικά τους στοιχεία, ώστε να γίνει η καταχώρησή τους. Στη συνέχεια, είναι απαραίτητο να ζητηθούν προκαταβολικά τα

χρήματα που αντιστοιχούν στη διαμονή του για τις επιθυμητές μέρες, ώστε να διασφαλιστεί η πληρωμή του δωματίου. Οι πελάτες αυτής της κατηγορίας, συμβάλλουν σημαντικά στην αύξηση των εσόδων του ξενοδοχείου, αφού οι τιμές των δωματίων είναι σημαντικά υψηλότερες σε σχέση με αυτές των κρατήσεων. Οι περισσότεροι πελάτες της κατηγορίας αυτής (walk in) είναι ταξιδιώτες με περιορισμένο χρόνο διαμονής στο ξενοδοχείο.

Αντίθετα με τη διαδικασία της κράτησης, οι πελάτες έχουν δηλώσει το ονοματεπώνυμό τους και τα βασικά στοιχεία που χρειάζεται η καταχώρηση της κρατησης συνήθως τηλεφωνικά ή με κάποιο φαξ ή e-mail, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο εγγυώνται για την κράτηση αυτή (προκαταβολή ή πιστωτική κάρτα) πριν καταφθάσουν στο ξενοδοχείο. Σε περίπτωση που ο πελάτης δεν έχει επισκεφθεί ξανά το ξενοδοχείο στο παρελθόν, τη στιγμή της άφιξης του συμπληρώνονται από τον υπάλληλο υποδοχής τα υπόλοιπα στοιχεία στην καρτέλα του (registration). Αυτό μειώνει φυσικά κατά πολύ το χρόνο αναμονής του πελάτη από τη στιγμή που θα τον καλωσορίσουμε μέχρι να του δοθεί το κλειδί του δωματίου του.

Ο πρώτος υπάλληλος που έρχεται σε επαφή με τον πελάτη είναι ο υπάλληλος υποδοχής. Είναι πολύ σημαντικό να είναι ευγενικός και εξυπηρετικός, καθώς είναι ουσιαστικά η πρώτη εντύπωση που θα αποκομίσει ο πελάτης από το ξενοδοχείο. Πολλές φορές, ο πελάτης που θα έρθει στο ξενοδοχείο, μπορεί να είναι κουρασμένος ή και εκνευρισμένος από το ταξίδι του με αποτέλεσμα να είναι ακόμη πιο δύσκολο για τον εκάστοτε υπάλληλο να ολοκληρώσει τη διαδικασία άφιξης προσπαθώντας ταυτόχρονα να ηρεμήσει τον πελάτη μέσα από την συμπεριφορά του. Είναι λοιπόν εύκολο να αντιληφθεί κανείς τη σημασία της σωστής εκπαίδευσης του υπαλλήλου υποδοχής, ώστε να καταφέρει να διαχειριστεί επιτυχώς τα συναισθήματα του κάθε πελάτη και να του κάνει λίγο πιο ευχάριστη τη διαδικασία της άφιξης.

Εάν ο υπάλληλος δεν είναι σε θέση να εξυπηρετήσει απευθείας τον πελάτη, πρέπει να τον καλωσορίσει και να του εξηγήσει ότι θα τον εξυπηρετήσει το συντομότερο δυνατό, αναγνωρίζοντας με αυτόν τον τρόπο την παρουσία του. Σε κάποια ξενοδοχεία, κατά τη διάρκεια αυτής της αναμονής (ειδικά σε γκρουπ) προσφέρεται κάποιο ρόφημα στους πελάτες, ως κέρασμα καλωσορίσματος (welcome drink).

Μετά το χαιρετισμό, ο υπάλληλος ρωτά τον πελάτη εάν έχει κάνει κάποια κράτηση και με το επίθετό του βρίσκει τις απαραίτητες πληροφορίες που αφορούν στο δωμάτιο. Ο υπάλληλος συμπληρώνει τα προσωπικά στοιχεία του πελάτη εάν δεν υπάρχουν ήδη αυτά, ή αν υπάρχουν, επιβεβαιώνει ότι δεν έχουν αλλάξει. Έπειτα ο υπάλληλος θα πρέπει να ρωτήσει για τον τρόπο πληρωμής εάν αυτός δεν είναι καθορισμένος ήδη από το τμήμα Κρατήσεων, εξασφαλίζοντας έτσι την εγγύηση της κράτησης με την χρέωση της πιστωτικής κάρτας του πελάτη ή ακόμα και με προπληρωμή μετρητοίς. Τέλος επιβεβαιώνει μαζί με τις άλλες πληροφορίες, τις ημερομηνίες άφιξης και αναχώρησης και τον τύπο του δωματίου, πριν δώσει το κλειδί που αντιστοιχεί στην συγκεκριμένη κράτηση. Σε αυτό το σημείο μπορεί ο υπάλληλος της υποδοχής να προσπαθήσει να αναβαθμίσει τον τύπο του δωματίου του επισκέπτη, ρωτώντας τον εάν θα ήθελε κάποιο άλλο δωμάτιο με καλύτερη θέα, ή περισσότερες ανέσεις, ενημερώνοντάς τον φυσικά για την εξτρα χρέωση. Αυτή η τακτική αποσκοπεί στο να πουληθούν και τα ακριβότερα

δωμάτια του ξενοδοχείου, ενώ ο πελάτης νιώθει ότι με λίγο περισσότερα χρήματα κερδίζει περισσότερες ανέσεις κατά τη διάρκεια της διαμονής του.

Η εσωτερική πώληση περιλαμβάνει την προώθηση των προϊόντων του ξενοδοχείου, όπως το εστιατόριο ή το μπαρ. Ο υπάλληλος της υποδοχής πρέπει να το διαφημίσει κατάλληλα, παρουσιάζοντας τα σημεία υπεροχής των σημείων πώλησης του ξενοδοχείου έναντι κάποιου άλλου αντίστοιχου, καθώς και υπάρχουσες προσφορές μόνο για τους διαμένοντες πελάτες, χωρίς όμως να πιέσει υπερβολικά τον πελάτη.

Το τελευταίο στάδιο της άφιξης ενός πελάτη στο ξενοδοχείο, είναι η απόδοση του κλειδιού του δωματίου στο οποίο θα καταλύσει. Κάποιοι πελάτες μπορεί να έχουν ζητήσει κατά την κράτηση ένα δωμάτιο σε συγκεκριμένο όροφο ή με θέα, και αυτό θα πρέπει να είναι σημειωμένο μαζί με τις προσωπικές πληροφορίες τους, ώστε αυτό το δωμάτιο να σημειωθεί ως κρατημένο και να μη δοθεί κατά λάθος σε κάποιον άλλο επισκέπτη. Εκτός από συγκεκριμένες προτιμήσεις του πελάτη, μπορεί να υπάρχουν σημειώσεις από την πλευρά της διοίκησης του ξενοδοχείου, όπως κάποιες ειδικές υπηρεσίες (π.χ. welcome drinks, προσφορές εδεσμάτων) που προσφέρονται σε συγκεκριμένους πελάτες.

Παίρνοντας όλα τα παραπάνω υπόψη του, ο υπάλληλος παραδίδει το κλειδί του δωματίου, καθώς ενημερώνει τον πελάτη για τις ώρες λειτουργίας του εστιατορίου, για τις παρεχόμενες υπηρεσίες όπως και για την ώρα αναχώρησης, ενώ πρωτίστως του εύχεται καλή διαμονή στο ξενοδοχείο. Δεν παραλείπει να του επισημαίνει ότι μπορεί να εκφράσει οποιαδήποτε απορία έχει εκείνη τη στιγμή ή στο μέλλον, ώστε να τον κατατοπίσει τόσο σε ό,τι αφορά το ξενοδοχείο, όσο και με πληροφορίες για τη γύρω περιοχή, τα αξιοθέατα, γιορτές ή εκδηλώσεις της πόλης, ή κάποια σημεία ενδιαφέροντος.

Τέλος, μία ξεχωριστή περίπτωση άφιξης, είναι η αργοπορημένη άφιξη (late check in), για την οποία ισχύουν ειδικές συνθήκες. Ως late check in, ορίζεται η άφιξη για την οποία υπάρχει κράτηση, αλλά ο πελάτης δεν έφτασε στο ξενοδοχείο την προκαθορισμένη ώρα, και είχε ενημερώσει για την αργοπορία του. Σε αυτήν την περίπτωση, το δωμάτιο κρατείται για τον πελάτη και χρεώνεται κανονικά την διανυκτέρευση του έρθει δεν έρθει, σύμφωνα με την πολιτική ακυρωτικών του ξενοδοχείου. Η κράτηση ακυρώνεται μόνο όταν υπάρχει προκαθορισμένο time limit (όριο στην ώρα άφιξης) και το δωμάτιο τίθεται διαθέσιμο για κάποιον άλλο πελάτη, μετά από την ώρα αυτή.

### 3.1.2 Πολιτική άρνησης φιλοξενίας

Παρόλο που απαγορεύεται η διάκριση των πελατών με βάση τη φυλή, το χρώμα, τη θρησκεία, την εθνικότητα ή το φύλλο, το ξενοδοχείο μπορεί να αρνηθεί να δεχτεί κάποιον πελάτη, υπό ορισμένες προϋποθέσεις. Αυτές είναι προκαθορισμένες και αποσκοπούν στην προστασία των πελατών, των εργαζομένων και της ιδιοκτησίας. Μερικές περιπτώσεις είναι:

- Εάν η πολιτική του ξενοδοχείου δεν επιτρέπει κατοικίδια ζώα και κάποιος πελάτης φέρνει μαζί του το κατοικίδιό του, ο υπάλληλος θα μπορούσε να του προτείνει κάποιο κοντινό ξενοδοχείο ζώων. Εάν ο πελάτης δε δεχτεί, τότε ο υπάλληλος του καταλύματος είναι υποχρεωμένος να αρνηθεί την πώληση του δωματίου στον πελάτη.
- Ένας ακόμη λόγος όπου ο υπάλληλος να είναι υποχρεωμένος να αρνηθεί την φιλοξενία σε ένα πελάτη είναι όταν αρνείται να προπληρώσει την διαμονή του ή να εγγυηθεί για αυτήν μέσω κάποιας πιστωτικής καρτας, πράγμα που αντιτίθεται στην πολιτική της επιχείρησης.
- Ο υπάλληλος είναι υποχρεωμένος να αρνηθεί διαμονή σε πελάτη αν έχει επικίνδυνη ή παραβατική συμπεριφορά, η οποία θέτει τους υπόλοιπους ενοίκους και τους εργαζομένους σε άμεσο κίνδυνο.
- Πολύ σημαντικός λόγος για την άρνηση της φιλοξενίας σε έναν πελάτη είναι αν φαίνεται ότι είναι υπό την επήρεια ουσιών (αλκόολ κ.α.) ή αν φέρει μαζί του κάποιο αιχμηρό αντικείμενο ή όπλο.

Δεν είναι όμως απαραίτητο η άρνηση φιλοξενίας να γίνει κατά την άφιξη του πελάτη. Σε κάποιες περιπτώσεις ο διευθυντής του ξενοδοχειακού καταλύματος έχει το δικαίωμα να απαιτήσει από κάποιον να εγκαταλείψει το ξενοδοχείο με τις αποσκευές του, δίνοντάς του διορία 24 ώρες, εφόσον η συμπεριφορά του κριθεί ανάρμοστη. Με βάση την ελληνική τουριστική νομοθεσία, οι πελάτες ενός ξενοδοχείου δεν έχουν το δικαίωμα να καταναλώνουν και να παρασκευάζουν φαγητό, εκτός εάν έχει ζητηθεί room service. Επίσης, δεν επιτρέπονται οι ομαδικές συγκεντρώσεις, η μουσική και το τραγούδι εφόσον αυτά ενοχλούν τους υπόλοιπους ενοίκους του καταλύματος. Τέλος, δεν επιτρέπεται να μετακινούνται έπιπλα μέσα στο δωμάτιο, να ανοίγονται τρύπες στους τοίχους και φυσικά να μεταφερθούν έξω από το δωμάτιο είδη ματισμού τα οποία προσφέρονται για μετέπειτα χρήση του πελάτη.

### 3.1.3 Αναχωρήσεις

Μια από τις σημαντικότερες υποχρεώσεις του υπαλλήλου υποδοχής είναι ο πελάτης να έχει μια σύντομη και ευχάριστη διαδικασία αναχώρησης διότι θα είναι η τελευταία ανάμνηση του πελάτη από το ξενοδοχείο. Ο υπάλληλος υποδοχής πρέπει να έχει την συμπεριφορά του υπαλλήλου που θα ήθελε να τον εξυπηρετήσει αν ο ίδιος ήταν στην θέση του πελάτη. Η διαδικασία αναχώρησης πρέπει να είναι όσο πιο γρήγορη και εύκολη γίνεται για τον πελάτη και για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει ο υπάλληλος να έχει ξεκινήσει νωρίτερα την διαδικασία αναχώρησης. Υπάρχουν κάποια στάδια για την αναχώρηση των πελατών:

1. Ο υπάλληλος προετοιμάζει την αναχώρηση του πελάτη το πρωί της προκαθορισμένης ημέρας. Αυτό γίνεται για τη διευκόλυνση όλων και πραγματοποιείται κάποια στιγμή που ο υπάλληλος δεν είναι απασχολημένος με κάποιον άλλο πελάτη.
2. Ο πελάτης ζητάει να ετοιμαστεί ο λογαριασμός του διότι πρόκειται να αναχωρήσει. Ο υπάλληλος αν δεν έχει προετοιμάσει την αναχώρηση λόγω έλλειψης χρόνου, την ξεκινάει τότε.
3. Ο πελάτης επιστρέφει το κλειδί του δωματίου στον υπάλληλο. Είναι πολύ σημαντικό για την ασφάλεια του ξενοδοχείου να επιστρέφονται όλα τα κλειδιά κατά την αναχώρηση των πελατών.
4. Ο υπάλληλος υποδοχής τον ρωτάει για τις απόψεις του και την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, ώστε να ενημερωθεί για την εντύπωση που είχε ο πελάτης για το κατάλυμα. Αν είναι θετική, μπορεί να σημαίνει κάποια μελλοντική κράτηση ή ακόμα και την διαφήμιση του καταλύματος σε κάποιον γνωστό του. Αν είναι αρνητική, πρέπει να επισημανθούν τα σημεία που έκαναν τον πελάτη να καταλήξει σε αυτό το αποτέλεσμα, ώστε να ενημερωθούν τα αρμόδια τμήματα και να γίνουν ενέργειες που αποσκοπούν στη βελτίωση των διαδικασιών.
5. Ο υπάλληλος βρίσκει την καρτέλα του πελάτη και ενημερώνεται για τυχόν τελευταίες χρεώσεις. Οι τελευταίες χρεώσεις των πελατών πρέπει να καταγράφονται γρήγορα και με πολύ μεγάλη προσοχή ώστε να εξαληφθούν τυχόν λάθη που θα ζημιώσουν το ξενοδοχείο ή την φήμη του. Με την εξέλιξη της τεχνολογίας, αυτή η διαδικασία έχει απλουστευθεί πάρα πολύ. Ο πελάτης έχει την δυνατότητα να χρησιμοποιεί όλες τις παροχές του καταλύματος και αυτές να χρεωνονται αυτόματα στον λογαριασμό του έτσι ώστε κατά την αναχώρηση του να βρίσκονται όλες οι χρεώσεις σωστά χρεωμένες, εκτός εάν έχει απιλέξει να τις εξοφλεί καθημερινά κατά την ώρα της χρήσης τους.
6. Επιβεβαιώνεται ο τρόπος πληρωμής, γίνεται η πληρωμή από τον πελάτη και βγαίνει η απόδειξή του.
7. Ο υπάλληλος ρωτάει αν ο επισκέπτης επιθυμεί να κάνει μελλοντικές κρατήσεις. Κατά την διάρκεια της διαδικασίας, ο υπάλληλος πρέπει να είναι ευγενικός και να διατηρεί οπτική επαφή με τον πελάτη, να τον ρωτήσει αν θα ήθελε να ξαναεπισκεφθεί την περιοχή, ακόμη και να του προσφέρει κάποια έκπτωση για τις μελλοντικές κρατήσεις του.
8. Μέσω του προγράμματος κρατήσεων, ο υπάλληλος ενημερώνει τα υπόλοιπα τμήματα για την αναχώρηση του επισκέπτη. Κάθε τμήμα του ξενοδοχείου πρέπει να είναι ενήμερο για οποιαδήποτε αναχώρηση. Η υπεύθυνη ορόφου πρέπει να ενημερώσει τις καθαρίστριες ώστε να καθαρίσουν το δωμάτιο, ενώ τα υπόλοιπα τμήματα ενημερώνονται αυτομάτως μέσω του ξενοδοχειακού προγράμματος..

9. Ο υπάλληλος υποδοχής καλεί, εφόσον ο επισκέπτης το επιθυμεί, κάποιο μέσο μεταφοράς (ταξί), ή αν έχει δικό του όχημα, ένας υπάλληλος τον συνοδεύει μεταφέροντας και τις αποσκευές του στο μέσο με το οποίο θα αναχωρήσει. Είναι ζωτικής σημασίας για το ξενοδοχείο ο επισκέπτης από την πρώτη μέχρι και την τελευταία στιγμή του στο χώρο να είναι απόλυτα ικανοποιημένος με τις παρόχες αλλά και την φιλοξενία που του προσφέρονται.

Το κατάλυμα πρέπει να έχει σε εμφανές σημείο ένα ειδικό έντυπο παραπόνων, ώστε να καταγράφονται τυχόν παράπονα και να δίνεται η δυνατότητα βελτιώσης στην επιχείρηση με στόχο την όλο και πιο πετυχημένη παροχή υπηρεσιών επιδιώκοντας να γίνει ο ιδανικός προορισμός για όλους τους επισκέπτες.

### 3.1.4 Τρόποι πληρωμής

Όπως αναφέρθηκε και πριν, οι τρόποι πληρωμής των λογαριασμών των πελατών ποικίλουν. Μερικοί από αυτούς είναι:

- Οι πιστωτικές ή χρεωστικές κάρτες. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επισκεπτών ενός τουριστικού καταλύματος χρησιμοποιεί για τις συναλλαγές του πιστωτικές κάρτες. Η χρήση τους διευκολύνει περισσότερο τον επισκέπτη του ξενοδοχείου γιατί μπορεί να πιστώσει στιγμιαία τα έξοδά του. Όμως, παράλληλα διευκολύνει και το ίδιο το ξενοδοχείο γιατί αποτρέπει την συγκέντρωση πολλών μετρητών σε επικίνδυνο για κλοπή σημείο. Ο λογιστής του καταλύματος μαζί με τον F.O.M. εδραιώνουν ένα σύστημα προτεραιότητας για τις συναλλαγές με χρήση πιστωτικής κάρτας. Η σωστή επεξεργασία των πιστωτικών καρτών είναι πολύ σημαντική για την διασφάλιση του πελάτη αλλά κυρίως του ξενοδοχείου. Υπάρχουν μερικά σημεία που πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή ο υπάλληλος υποδοχής ώστε να ανιχνευθούν τυχόν λάθη στις χρεώσεις ή ακόμα και το αν είναι πλαστή η πιστωτική κάρτα. Αρχικά ο υπάλληλος θα πρέπει να σημειώνει την ημερομηνία λήξης της καθώς και το όριο της. Αφού ελεγχθεί το σωστό ποσό πίστωσης με τον πελάτη, τυπώνεται η απόδειξη συναλλαγής μέσω της κάρτας του. Ο υπάλληλος τότε επιστρέφει την κάρτα μαζί με την απόδειξη στον επισκέπτη.
- Τραπεζικός λογαριασμός επισκέπτη. Η συγκεκριμένη συναλλαγή χρησιμοποιείται κυρίως από επιχειρήσεις. Πρέπει να υπάρχει μια προσυνηννόηση με την επιχείρηση για τον συγκεκριμένο λογαριασμό, να υπογραφούν τα αντίστοιχα συμφωνητικά με την επιχείρηση ή τον οργανισμό και να εγκριθούν κάποια διακριτικά για τους επισκέπτες που είναι μέρος της συμφωνίας με την επιχείρηση.
- Μετρητά και ατομικές επιταγές. Η χρήση των μετρητών για όλες τις συναλλαγές είναι αρκετά επικίνδυνη, γιατί ο επισκέπτης μπορεί να φύγει

πριν γίνει η πληρωμή των χρεώσεων του. Για την αποφυγή αυτού του προβλήματος, ο υπάλληλος ζητάει μια προκαταβολή του ποσού ή ακόμη και προπληρωμή, εάν ο επισκέπτης δεν είναι τακτικός στο κατάλυμα. Κάθε χρέωση από άλλο τμήμα είναι αναγκαίο να γίνεται εκείνη την ώρα σε εκείνο το τμήμα. Πριν την πληρωμή, ο υπάλληλος υποδοχής θα πρέπει να ελέγχει την αξία του συναλλάγματος και να κάνει τους σωστούς υπολογισμούς για την αναλογία του. Φυσικά αν δεν υπάρχει συνάλλαγμα η διαδικασία πληρωμής προχωράει στο επόμενο στάδιο. Ο υπάλληλος γνωστοποιεί στον πελάτη το συνολικό ποσό πληρωμής και του εξηγεί τις υπόλοιπες χρεώσεις. Ο επισκέπτης δίνει το χρηματικό ποσό στον υπάλληλο και ο δεύτερος το αφήνει σε εμφανές σημείο μέχρι το πέρας της συναλλαγής. Πριν την έκδοση της απόδειξης ο υπάλληλος κάνει τον υπολογισμό των χρημάτων που πρέπει να επιστραφούν στον επισκέπτη μπροστά του και στην συνέχεια του τα δίνει μαζί με την απόδειξη συναλλαγής του. Μόλις γίνει αυτό, ο υπάλληλος παίρνει το ποσό και το τακτοποιεί στο συρτάρι των μετρητών. Όλη αυτή η διαδικασία είναι υποχρεωτικό να είναι ανεμπόδιστη από οποιονδήποτε άλλο αντιπερισπασμό για την αποφυγή σφαλμάτων. Η πληρωμή των χρεώσεων ενός επισκέπτη με την χρήση ατομικής επιταγής είναι σχεδόν απίθανη, διότι είναι πολύ πιθανή μια απάτη. Για την ελαχιστοποίηση αυτού του κινδύνου υπάρχουν εταιρίες ελέγχου επιταγών που προσλαμβάνει το ξενοδοχείο και μπορούν να εγγυηθούν αυτές για την επιταγή κάποιου πελάτη. Αν κάποιο ξενοδοχείο επιχειρήσει να καλύψει και αυτό τον τρόπο πληρωμής θα πρέπει να είναι με ιδιαίτερα προσεκτικό και επιφυλακτικό τρόπο. Αρχικά ο υπάλληλος θα πρέπει να ζητήσει τον αριθμό του μπλοκ επιταγών και να το συγκρίνει με την λίστα των ατόμων που δεν μπορούν να εκδώσουν επιταγές. Στη συνέχεια, πρέπει να ζητηθεί μια ταυτότητα ή ένα άλλο έγγραφο που γνωστοποιεί τα στοιχεία του επισκέπτη και να συγκριθεί με τα στοιχεία της επιταγής. Παρόλα αυτά και πάλι είναι πολύ επικίνδυνη συναλλαγή και για αυτό τον λόγο αποφεύγεται συστηματικά στα ξενοδοχειακά καταλύματα.

### 3.1.5 Ακυρώσεις κρατήσεων

Για διάφορους λόγους, οι επισκέπτες μερικές φορές ακυρώνουν την κράτηση που έχουν κάνει σε κάποιο ξενοδοχείο. Για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, αλλά και για την προστασία του ξενοδοχείου, είναι απαραίτητο το κάθε ξενοδοχείο να έχει τη δική του πολιτική για τις ακυρώσεις. Αυτή η πολιτική θα πρέπει να γνωστοποιείται στον πελάτη κατά τη διάρκεια της κράτησης, και επιπλέον, η επικύρωση θα πρέπει να περιλαμβάνει μία επανάληψη της πολιτικής αυτής. Οι συγκεκριμένες ανάγκες του κάθε ξενοδοχείου εξαρτώνται από τα στατιστικά του ξενοδοχείου σε σχέση με τους χρόνους κράτησης και τον αριθμό των ακυρώσεων. Τα ξενοδοχεία ορίζουν το χρόνο ακύρωσης ανάλογα με την τοποθεσία τους, εάν είναι χαμηλή ή υψηλή τουριστική περίοδος και ανάλογα με την πληρότητα. Εάν η ακύρωση γίνει πριν το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, δεν υπάρχει καμία χρέωση για τον πελάτη. Αντιθέτως, εάν η ακύρωση γίνει

αργότερα, η πολιτική του ξενοδοχείου περιγράφει τις χρεώσεις που θα υποστεί ο πελάτης. Όταν κάποιος πελάτης επικοινωνεί με τον υπάλληλο για να ακυρώσει την κράτησή του, η διαδικασία συνήθως ακολουθεί τα εξής βήματα:

- Ο υπάλληλος ζητάει το ονοματεπώνυμο και την ημερομηνία άφιξης του πελάτη
- Βρίσκει την κράτηση, σημειώνει ότι ακυρώθηκε μαζί με την ημερομηνία ακύρωσης, τον αριθμό ακύρωσης και το όνομα του ατόμου που πραγματοποιεί την ακύρωση
- Ρωτάει τον πελάτη εάν θα ήθελε να κάνει κράτηση για μία άλλη ημερομηνία
- Καταχωρεί την ακύρωση και ενημερώνει τα αρχεία σε περίπτωση που χρειαστεί να αναφερθεί σε αυτήν στο μέλλον

Φυσικά, είναι στη διακριτική ευχέρεια του πελάτη να ενημερώσει το ξενοδοχείο για μία ακύρωση και να μην αποφασίσει απλά να μην εμφανιστεί. Για το λόγο αυτό, θα πρέπει ο υπάλληλος να του φέρεται με την ίδια ευγένεια που θα φερόταν σε οποιοδήποτε πελάτη. Ο υπάλληλος θα πρέπει να έχει στο νου του ότι ο ίδιος πελάτης που ακυρώνει μία κράτηση, μπορεί να κάνει κάποια κράτηση στο ξενοδοχείο στο μέλλον, οπότε θα πρέπει να συνεχίσει να έχει καλή άποψη για αυτό.

Η διαδικασία σε περίπτωση που η ακύρωση αφορά κράτηση κάποιου γκρουπ είναι συνήθως διαφορετική και περιγράφεται στο συμβόλαιο που συνάπτεται ανάμεσα στο ξενοδοχείο και κάποιο τουριστικό γραφείο. Σύμφωνα με το βιβλίο «Επιτομή τουριστικού δικαίου» της κ. Ευθυμιάτου –Πουλάκου Αντωνίας (εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα, σελ. 292 – 293) ισχύουν τα εξής:

*Εφόσον δεν υπάρχει αντίθετη συμφωνία, τα ελάχιστα χρονικά όρια για να ειδοποιήσει ο ταξιδιωτικός πράκτορας τον ξενοδόχο για την ακύρωση, είναι 21 ημέρες πριν από τη συμφωνημένη μέρα της άφιξης για ακύρωση περισσότερων από 50% των συμμετεχόντων. Εφόσον πρόκειται για ακύρωση λιγότερων από 50% των συμμετεχόντων, απαιτούνται 14 ημέρες πριν.*

*Ακυρώσεις που γίνονται μετά την παρέλευση των χρονικών αυτών ορίων δίνουν το δικαίωμα αίτησης αποζημίωσης. Εάν μία κράτηση, έγινε δεκτή σε διάστημα μικρότερο από 14 ημέρες, πρέπει να καθοριστεί συγκεκριμένα το ποσό της αποζημίωσης για ενδεχόμενη περίπτωση ακύρωσης.*

*Η αποζημίωση που οφείλεται μπορεί να προσδιοριστεί με συμβόλαιο για κάθε πελάτη, του οποίου η κράτηση ακυρώθηκε, σε ένα προκαθορισμένο ποσό.*

*Εφόσον δεν υπάρχει παρόμοια συμφωνία, μπορεί να καθοριστεί στα 2/3 του ποσού, της παραγγελίας που ακυρώθηκε, με βάση βέβαια τους όρους και τις ειδικές τιμές που αναφέρονται στο συμβόλαιο.*

*Σε περίπτωση καθυστερημένης άφιξης, τα γεύματα που δεν κατανάλωσε ο πελάτης και οι υπηρεσίες που δεν παρασχέθηκαν, δίνουν αφορμή για αποζημίωση που ανέρχεται στα 2/3 της αξίας τους. Προϋπόθεση για κάτι τέτοιο όμως είναι να έχει κάνει ο εκπρόσωπος του ταξιδιωτικού πράκτορα ό,τι ήταν δυνατό για να ενημερώσει το ξενοδοχείο για την*



*καθυστερημένη άφιξη. Σε περίπτωση 'μη εμφανίσεως' εφαρμόζονται όσα ισχύουν για τους μεμονωμένους πελάτες.*

*Ο ξενοδόχος αφετέρου, που δεν εκπληρώνει τις υποχρεώσεις του, ούτε παρέχει τις αντίστοιχες υπηρεσίες, είναι επίσης υποχρεωμένος να καταβάλει αποζημίωση. Το ποσό της αποζημίωσης αυτής δεν πρέπει να υπερβαίνει την πραγματική ζημία που υπέστη ο ταξιδιωτικός πράκτορας, ούτε όμως και να είναι μικρότερο από τα ποσά που προαναφέρθηκαν.*

*Η πληρωμή των αποζημιώσεων που οφείλονται πρέπει να γίνει μέσα σε 50 ημέρες από την ημέρα της αίτησης. Πέρα από το χρονικό αυτό όριο, επιβάλλονται τόκοι εκπρόθεσμης πληρωμής και φόροι για κάλυψη εξόδων είσπραξης.*

### 3.1.6 Υπερκράτηση (Overbooking)

Η υπερκράτηση είναι ένας όρος που περιγράφει την αποδοχή περισσότερων κρατήσεων από τα διαθέσιμα δωμάτια, με σκοπό την επίτευξη 100% πληρότητας, αφού υπάρχουν σε αρκετές περιπτώσεις πελάτες που είτε δεν εμφανίζονται στο ξενοδοχείο, είτε ακυρώνουν την κράτησή τους, είτε μένουν λιγότερες μέρες από τις αρχικά προγραμματισμένες.

Όταν ένα ξενοδοχείο κάνει υπερκράτηση, το ποσοστό της θα πρέπει να είναι τόσο ώστε να καλύψει ακριβώς τα κενά δωμάτια για να μην υπάρχει ανάγκη να δεχτούν περαστικούς πελάτες. Το ποσοστό αυτό, που στη διεθνή βιβλιογραφία αναφέρεται ως overbooking percentage rate (O.P.R.), καθορίζεται από κάθε ξενοδοχείο ανάλογα με τις υπάρχουσες κρατήσεις, το ιστορικό ακυρώσεων και μη εμφανίσεων, τις τοπικές εκδηλώσεις που τυχόν υπάρχουν εκείνη την περίοδο, την πληρότητα άλλων ξενοδοχείων στην περιοχή, τον αριθμό των περαστικών πελατών και τον αριθμό των μη εμφανίσεων την παρούσα περίοδο. Με αυτά τα δεδομένα, είναι δυνατό να υπολογιστεί το ποσοστό υπερκράτησης που είναι ασφαλές να γίνει, το οποίο όμως δεν είναι σταθερό και μπορεί να μεταβάλλεται ακόμα και σε χρονική απόσταση λίγων ημερών.

Φυσικά, με τη διαδικασία αυτή, το ξενοδοχείο αναλαμβάνει το ρίσκο να έρθουν τελικά περισσότεροι πελάτες από αυτούς που έχει τη δυνατότητα να φιλοξενήσει, διακινδυνεύοντας ίσως την καλή του φήμη. Το ξενοδοχείο έχει αναλάβει την υποχρέωση ως προς τους πελάτες του να φιλοξενηθούν σε αυτό και για αυτό το λόγο οι κινήσεις που θα γίνουν σε μία τέτοια περίπτωση πρέπει να είναι πολύ προσεκτικές και καλά μελετημένες, ώστε να μη δυσαρεστηθεί ο πελάτης. Έτσι, ο πελάτης οδηγείται σε κάποιο άλλο κοντινό ξενοδοχείο με παρόμοιες ή ανώτερες με αυτές που θα απολάμβανε στο αρχικό ξενοδοχείο, με παρόμοια χρέωση, μέχρι να είναι κάποιο δωμάτιο διαθέσιμο.

### 3.2 Υποδοχή και διακανονισμός των δωματίων, αλλαγές και παράπονα

Ο υπάλληλος υποδοχής όταν γνωρίζει την ημέρα άφιξης κάποιου επισκέπτη μπορεί να ετοιμάσει μερικώς την διαδικασία άφιξής του ώστε να του εξοικονομήσει χρόνο . Κάποιες από τις ενέργειες που μπορεί να φέρει εις πέρας ο υπάλληλος είναι η μερική ή ολοκληρωτική συμπλήρωση των προσωπικών στοιχείων του επισκέπτη γνωρίζοντάς τα είτε από παλαιότερη επίσκεψή του, είτε τα βασικά μόνο από τα στοιχεία που έδωσε κατα την διάρκεια της κράτησής του. Παράλληλα μπορεί να ενημερώσει το πρόγραμμα κρατήσεων με συγκεκριμένο αριθμό δωματίου αφού πρώτα σιγουρευτεί για τυχόν απαιτήσεις του επισκέπτη όπως θέα στη θάλασσα ή δωμάτιο τρίου ορόφου και να φροντίσει να καλυφθούν οι απαιτήσεις του. Οι περιπτώσεις που ο υπάλληλος του ξενοδοχείου μπορεί να κάνει μια αλλαγή δωματίου είναι πολύ συγκεκριμένες και δεν πρέπει να γίνονται αλλαγές εφόσον δεν κριθεί απαραίτητο. Κάποιες από αυτές είναι:

- Σε κάποιες περιπτώσεις που το ξενοδοχείο έχει μεγάλο αριθμό κατειλημμένων δωματίων και οι απαιτήσεις του επισκέπτη είναι αδύνατο να καλυφθούν την ώρα της άφιξής του, ο υπάλληλος μπορεί να δώσει ένα άλλο διαθέσιμο δωμάτιο καθώς και ένα μικρό δώρο καλωσορίσματος όπως ένα ποτό, μέχρι κάποιο από τα δωμάτια που πληρούν τις απαιτήσεις του να γίνει ξανά διαθέσιμο.
- Αν ο επισκέπτης μπαίνοντας στο δωμάτιο συναντήσει κάποιο πρόβλημα με αυτό, όπως κάποια φθορά (χαλασμένο κλιματιστικό, πρόβλημα στα υδραυλικά), τότε απευθύνεται στον υπάλληλο υποδοχής και εκείνος είναι αναγκασμένος να αλλάξει το δωμάτιο στον επισκέπτη και να αλλάξει την διαθεσιμότητα του δωματίου στο πρόγραμμα κρατήσεων σε out of order.
- Ένας ακόμη λόγος να γίνει αλλαγή του δωματίου μετά την άφιξη του επισκέπτη, είναι να το βρει βρώμικο από λάθος δικό μας. Αυτό δεν συμβαίνει βέβαια συχνά και όταν συμβεί είναι καλύτερο, εφόσον υπάρχει η επιλογή να γίνει κάποια αναβάθμιση στο δωμάτιό του.
- Μπορεί σε κάποιες περιπτώσεις να υπάρξουν ενοχλήσεις από το εξωτερικό περιβάλλον του ξενοδοχείου, όπως περίεργη οσμή ή εκκοφαντικός θόρυβος λογο κάποιων εργασιών. Σε αυτή την περίπτωση, ο υπάλληλος είναι υποχρεωμένος να κάνει την αλλαγή του δωματίου, ανάλογα με την διαθεσιμότητα του ξενοδοχείου, τουλάχιστον για το διάστημα που υπάρχει αυτή η ενόχληση.
- Ένας πελάτης μπορεί να ζητήσει αλλαγή δωματίου σε αναβάθμιση αριθμού κλινών, λόγω αψίξεως επιπλέον ατόμου.

- Τέλος, υπάρχει η πιθανότητα ο πελάτης να θέλει να αναβαθμίσει το δωμάτιο του για προσωπικούς του λόγους, οπότε ο υπάλληλος υποδοχής είναι υποχρεωμένος να το κάνει με την επιπρόσθετη χρέωση φυσικά.

Οι πελάτες όπως προαναφέρθηκε, μπορεί να έχουν παράπονα σχετικά με το προσωπικό, τον τρόπο λειτουργίας του ξενοδοχείου ή ακόμα και με τους υπόλοιπους ενοίκους. Ο επισκέπτης πρέπει να ενημερώνει τον υπάλληλο υποδοχής σε κάθε τέτοια περίπτωση. Η υποχρέωση του υπαλλήλου είναι να ενημερώνει τον προϊστάμενό του και αυτός να ενημερώνει τα τυχόν τμήματα που δημιούργησαν το πρόβλημα ή να συμμορφώνει τους άλλους ενοίκους του ξενοδοχείου. Είναι πολύ σημαντικό κομμάτι της καλής λειτουργίας του ξενοδοχείου γιατί μόνο με την διόρθωση και την συνεχή βελτίωση το κατάλυμα μπορεί να αφήνει ικανοποιημένο το μεγαλύτερο ποσοστό πελατών. Πριν γίνει όμως οποιαδήποτε συμμόρφωση πελατών ή προσωπικού πρέπει να ελεγχθεί από τον υπεύθυνο αν ισχύει η διαμαρτυρία του πελάτη και έπειτα να προχωρήσει στις προαναφερθείσες διαδικασίες.

### 3.3 Καταχώρηση πελατών και ενημέρωση αρχείων

#### 3.3.1 Καταχώρηση πελατών

Η καταχώρηση των στοιχείων των πελατών είναι μια αναγκαία διαδικασία για την σωστή λειτουργία του τουριστικού καταλύματος. Πριν την ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, οι καταχωρήσεις των στοιχείων γίνονταν σε ένα χαρτί, την καρτέλα καταχώρησης. Σε αυτήν, ο πελάτης κατά την άφιξή του ήταν υποχρεωμένος να συμπληρώσει τα στοιχεία του και στην συνέχεια να τη δώσει στον υπάλληλο υποδοχής μαζί με μια ταυτότητα για να ελέγξει την ορθότητα των στοιχείων του. Η διαδικασία αυτή με την πάροδο των χρόνων έχει απλουστευθεί σημαντικά. Ο πελάτης κατά την άφιξή του ενημερώνει τον υπάλληλο αν έχει κάνει κάποια κράτηση και του δίνει την ταυτότητα ή το δίπλωμα οδήγησής του. Έπειτα ο υπάλληλος βρίσκει την κράτηση, ή δημιουργεί μια καινούρια εφόσον υπάρχουν ελεύθερα δωμάτια. Στην συνέχεια συμπληρώνει τα στοιχεία του πελάτη από την ταυτότητά του και τον ρωτά για περαιτέρω πληροφορίες. Ενημερώνεται για τον τρόπο πληρωμής και αν αυτός είναι πιστωτική κάρτα κάνει τον απαραίτητο έλεγχο για την εγκυρότητά της. Ο πελάτης δίνει τις πληροφορίες που χρειάζονται για την καταλληλότερη επιλογή του δωματίου και ενημερώνεται από τον υπάλληλο για την

τιμή του. Τέλος κάνει την ανάθεση του δωματίου στο πρόγραμμα κρατήσεων και παραδίδει το κλειδί τον πελάτη.

Η σωστή καταχώρηση αυτών των στοιχείων γίνεται μόνο με την επιβεβαίωση κάποιου εγγράφου το οποίο να επαληθεύει το ονοματεπώνυμο, τη διεύθυνση, τον αριθμό του τηλεφώνου, τον τρόπο πληρωμής και τον αριθμό των ατόμων που θα διαμένουν στο συγκεκριμένο δωμάτιο. Η συγκέντρωση των σωστών στοιχείων του πελάτη δεν οφείλει μόνο το ξενοδοχείο αλλά και τον ίδιο τον πελάτη. Τα στοιχεία του χρησιμοποιούνται για την μετάδοση προσωπικών μηνυμάτων, αλληλογραφίας, την ενημέρωση του προσωπικού για τυχόν ανάγκες του, την επεξεργασία της χρέωσης, τον έλεγχο των στοιχείων πληρωμής ακόμη και για την μελλοντική επικοινωνία του ξενοδοχείου με τον πελάτη. Για την καλή λειτουργία του καταλύματος, τα στοιχεία αυτά ή έστω μέρος τους, διαδίδονται και σε άλλα τμήματα του ξενοδοχείου εκτός από το front office. Κάποια από αυτά είναι το τμήμα οροφοκομίας και καθαρισμού, το τμήμα τροφοδοσίας, το τμήμα πωλήσεων, το τμήμα ασφαλείας του ξενοδοχείου και τον λογιστή του. Τα στοιχεία του πελάτη όμως παραμένουν εμπιστευτικά σε όλους εκτός του προσωπικού του ξενοδοχείου, δηλαδή άλλους πελάτες ή κάποιον περαστικό, όμως δεν συμβαίνει το ίδιο με τις αστυνομικές αρχές, όπου αν κριθεί απαραίτητο από αυτούς, ο υπάλληλος είναι υποχρεωμένος να παρέχει κάθε πληροφορία που διαθέτει για έναν συγκεκριμένο επισκέπτη.

### 3.3.2 Ενημέρωση αρχείων πελατών

Η συνεχής ενημέρωση των ηλεκτρονικών αρχείων πελατών διευκολύνει όχι μόνο τον υπάλληλο υποδοχής αλλά και το τμήμα πωλήσεων και marketing. Αυτό συμβαίνει γιατί ο υπάλληλος, σε μια μελλοντική κράτηση ενός πελάτη που επισκέπτεται συχνά το ξενοδοχείο, έχει το μεγαλύτερο μέρος αν όχι όλο των προσωπικών στοιχείων του οπότε χρειάζεται απλά να ανατρέξει σε αυτά και να τα επαληθεύσει φυσικά με την ταυτότητα του πελάτη. Η συγκεκριμένη διαδικασία γίνεται για την περίπτωση κάποιας αλλαγής των στοιχείων του πελάτη και για την εξακρίβωση της σωστής ορθογραφίας. Το τμήμα πωλήσεων και marketing χρησιμοποιώντας αυτά τα στοιχεία, μπορεί να στείλει κάποιες ειδικές προσφορές στους συχνούς πελάτες του ξενοδοχείου ή να τους προσφέρει κάποιο πακέτο προνομιακών διακοπών. Επίσης, το ξενοδοχείο με αυτό τον τρόπο είναι σε θέση να ενημερώνεται για την εντύπωση που έχουν οι πελάτες για αυτό, και αν είναι αρνητική, κατά την γνώμη τους τι θα μπορούσε να αλλάξει ώστε να είναι πιο ικανοποιημένοι από την εμπειρία που τους προσφέρεται. Η ενημέρωση όμως δεν γίνεται μόνο για μεμονωμένους πελάτες αλλά κυρίως για τα ταξιδιωτικά γραφεία και τις επιχειρήσεις. Σε αυτές τις περιπτώσεις, τα στοιχεία πρέπει να είναι πάντα ενημερωμένα, ώστε είναι εύκολο να βρεθούν για μελλοντικές προσφορές και

κρατήσεις. Επειδή οι κρατήσεις τουριστικών γκρουπ ή επαγγελματιών είναι συνήθως πολύ δαπανηρές, οι επιχειρήσεις και τα τουριστικά γραφεία χρησιμοποιούν καρτέλες χρεωστών όπου τα χρήματα δίνονται σε δόσεις στα ξενοδοχεία και έτσι καθίσταται ζωτικής σημασίας για το ξενοδοχείο να έχει τα έγκυρα στοιχεία τους.

### 3.4 Παρακολούθηση και εξόφληση λογαριασμών πελατών

Στους λογαριασμούς πελατών καταγράφονται εκτός από τη χρέωση του δωματίου και τους αντίστοιχους φόρους, οι χρεώσεις που αφορούν στο εστιατόριο, μπαρ ή pool bar, mini bar, τηλέφωνο, πλυντήριο, pay TV, χρηματοκιβώτιο, room service, ταξί, παιδική κούνια και άλλες πιθανές εξτρα χρεώσεις. Οι χρεώσεις αυτές εμφανίζονται στο λογαριασμό του πελάτη και την ώρα της αναχώρησης συνήθως, ο πελάτης καλείται να τις εξοφλήσει με ένα από τους προαναφερθέντες τρόπους.

Σε μεμονωμένους πελάτες, ολόκληρο το ποσό χρεώνεται στον ίδιο και εξοφλείται είτε προκαταβολικά για κάθε βράδυ, είτε συγκεντρωτικά στο τέλος της διαμονής. Για εταιρικούς πελάτες ή γκρουπ, ανάλογα με το συμβόλαιο που συνάπτεται κάθε φορά, οι χρεώσεις μπορεί να επιβαρύνουν είτε πλήρως είτε μερικώς την επιχείρηση και τα υπόλοιπα τον πελάτη.

Ιδιαίτερα στα γκρουπ, όπου οι χρεώσεις είναι αρκετά μεγάλες, δίνεται η δυνατότητα να μην εξοφληθούν άμεσα, αλλά να γίνει ένας 'διακανονισμός' και να πληρώνονται σε δόσεις. Σε αυτές τις περιπτώσεις, είναι απαραίτητο να διατηρείται καρτέλα χρεώστη στο ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης, για να έχει ο υπάλληλος την εποπτεία των πληρωμών. Κάθε πληρωμή καταγράφεται στην καρτέλα και αυτή διατηρείται και μετά την αποπληρωμή του ποσού στο αρχείο του πελάτη.

Υπεύθυνος για την εξόφληση των λογαριασμών των γκρουπ είναι ο ταξιδιωτικός πράκτορας, εκτός και αν αναφέρεται κάτι διαφορετικό στο συμβόλαιο, και ο λογαριασμός πρέπει να εξοφληθεί μέσα στο προσυνηνομημένο χρονικό διάστημα.

#### 3.4.1 Μεταφορές και αλλαγές χρεώσεων

Η επιλογή των μεταφορών ή αλλαγών δίνει τη δυνατότητα να γίνουν αλλαγές στο λογαριασμό ενός πελάτη. Οι χρεώσεις κάποιες φορές θα πρέπει να μεταφέρονται σε άλλο λογαριασμό, ιδιαίτερα σε περίπτωση κάποιου εταιρικού πελάτη του οποίου η εταιρεία πληρώνει συγκεκριμένες χρεώσεις και ο ίδιος πρέπει να καλύψει τις υπόλοιπες. Σε περίπτωση ατόμων που μένουν στο ίδιο δωμάτιο, μία χρέωση μπορεί να βαρύνει τον ένα ή άλλο ένοικο του δωματίου και θα πρέπει να μεταφερθεί στο σωστό λογαριασμό.

Εάν ο υπάλληλος δεν είναι εξουσιοδοτημένος να κάνει αυτήν την αλλαγή, τότε επικοινωνεί με τον υπεύθυνο της υποδοχής ή τον F.O.M.. Οι αλλαγές αυτές γίνονται πολύ εύκολα μέσω των ηλεκτρονικών προγραμμάτων διαχείρισης.

### 3.5 Διαχείριση αλληλογραφίας και τηλεφωνικού κέντρου

#### 3.5.1 Διαχείριση αλληλογραφίας

Η διαχείριση αλληλογραφίας αφορά τόσο την αλληλογραφία του ξενοδοχείου, όσο και σε μικρότερο βαθμό φυσικά, την αλληλογραφία των πελατών. Όλη η αλληλογραφία, είτε εισερχόμενη είτε εξερχόμενη, συγκεντρώνεται και διανέμεται με ευθύνη της υποδοχής.

Η εισερχόμενη αλληλογραφία μπορεί να είναι είτε έντυπη είτε ηλεκτρονική και αποτελείται συνήθως από προσωπική αλληλογραφία πελατών, βιογραφικά σημειώματα υποψήφιων υπαλλήλων, αλληλογραφία από προμηθευτές, λογαριασμοί ξενοδοχείου, αλληλογραφία από συνεργάτες του ξενοδοχείου, ευχετήριες κάρτες, αλληλογραφία για αναζήτηση προσφοράς σε διοργάνωση εκδήλωσης και άλλα.

Η εξερχόμενη αλληλογραφία αποτελείται από ευχετήριες κάρτες προς πελάτες και συνεργάτες, απαντήσεις προς την εισερχόμενη αλληλογραφία, προσφορές προς τουριστικά γραφεία και επιχειρήσεις με σκοπό τη σύνταξη κάποιου συμβολαίου και σε μικρότερο βαθμό εσωτερική αλληλογραφία ανάμεσα στα τμήματα του ξενοδοχείου.

Το τηλεφωνικό κέντρο στη λειτουργία μίας ξενοδοχειακής μονάδας είναι πολύ σημαντικό γιατί επιτρέπει την άμεση επικοινωνία ανάμεσα στα τμήματα, αλλά και την επικοινωνία των πελατών με άλλα τμήματα, δωμάτια και εξωτερικούς αριθμούς.

Ένα από τα κυριότερα καθήκοντα της υποδοχής είναι η επικοινωνία με άλλα τμήματα του ξενοδοχείου, είτε ενδιάμεσα σε αυτά και τους πελάτες, είτε απευθείας, ώστε να διασφαλιστεί ο συντονισμός των τμημάτων. Η επικοινωνία και ο συντονισμός των επιμέρους τμημάτων του ξενοδοχείου θα αναλυθεί σε επόμενο κεφάλαιο.

Η τηλεφωνική επικοινωνία των πελατών είναι αμφίδρομη, και η πρωτοβουλία της μπορεί να ληφθεί είτε από τους υπαλλήλους υποδοχής, είτε από τον ίδιο τον πελάτη. Ο πελάτης μπορεί να τηλεφωνήσει στην υποδοχή για να ζητήσει να τον συνδέσουν με ένα συγκεκριμένο τμήμα του ξενοδοχείου, με ένα άλλο δωμάτιο ή ακόμα και με έναν εξωτερικό αριθμό. Επίσης, μπορεί ο πελάτης να ζητήσει από την υποδοχή διευκρινίσεις για τις παροχές του ξενοδοχείου, ή πληροφορίες για τη γύρω περιοχή και τα αξιοθέατα. Από την άλλη πλευρά, η υποδοχή μπορεί να επικοινωνήσει με τον πελάτη για αφύπνιση, να τον ενημερώσει για την άφιξη κάποιου επισκέπτη του πελάτη ή για οποιοδήποτε άλλο λόγο.

Σε κάθε περίπτωση τηλεφωνικής επικοινωνίας, ο υπάλληλος υποδοχής πρέπει να είναι ευγενικός, εξυπηρετικός και να προσπαθεί να διευθετήσει κάθε τι που θα του ζητηθεί.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Έναρξη και κλείσιμο τουριστικής περιόδου σε εποχιακά ξενοδοχεία

### 4.1 Προετοιμασία έναρξης τουριστικής περιόδου

Στα πλαίσια της προετοιμασίας που γίνεται ένα μήνα πριν την έναρξη της τουριστικής περιόδου, το προσωπικό της Υποδοχής υπό την καθοδήγηση και εποπτεία του F.O.M., ετοιμάζει το βιβλίο πόρτας, το βιβλίο συναλλάγματος, τους τιμοκαταλόγους, τις θεωρήσεις τιμολογίων, το ταμείο, τα πληροφοριακά έντυπα και συνεργάζεται με το τμήμα ορόφων και τεχνικής υπηρεσίας για τον καθορισμό των δωματίων που θα δοθούν βάση των κρατήσεων. Ο Room Division Manager ελέγχει τα δωμάτια (καθαριότητα, ηλεκτρικές συσκευές, επίπλωση, έντυπο υλικό, θέρμανση, τηλέφωνο ) και επιλύει τα προβλήματα που τυχόν έχουν προκύψει.

Το σημαντικότερο ίσως καθήκον κατά την προετοιμασία της τουριστικής περιόδου είναι η τιμολόγηση των δωματίων και η σύναψη συμβάσεων με τουριστικούς πράκτορες και επιχειρήσεις. Κάθε ξενοδοχείο, είναι λογικό ότι δεν θα έχει ίδιες τιμές δωματίου (room rates) ούτε για όλα τα δωμάτια (ανεξαρτήτως παροχών), ούτε και για όλα τα είδη πελατών.

Κατηγορίες room rates:

- Βασική τιμή δωματίου: Καθορίζεται από τον Σύλλογο Ξενοδόχων κάθε χρόνο και εξαρτάται από το είδος του δωματίου, την κατηγορία του ξενοδοχείου και την περιοχή που βρίσκεται το ξενοδοχείο, ενώ είναι διαφορετική σε κάθε είδος τουριστικής περιόδου (χαμηλή, μέση, υψηλή). Η τιμή αυτή αφορά στη χρέωση μαζί με τους φόρους των walk in πελατών και το ξενοδοχείο μπορεί καθορίσει από εκεί και πέρα τον τιμοκατάλόγο του με ίσες ή χαμηλότερες χρεώσεις.
- Εταιρικά Συμβόλαια: Οι τιμές που δίνονται για εταιρικά συμβόλαια είναι χαμηλότερες από τη βασική τιμή, ώστε να προωθηθεί η πλήρωση δωματίων



από επαγγελματίες που συνήθως ανήκουν στους σταθερούς πελάτες. Οι τιμές αυτές δεν είναι σταθερές, αλλά μπορούν να μεταβάλλονται ανάλογα με τους πελάτες που παρέχει κάθε επιχείρηση. Μία επιχείρηση δηλαδή που έχει καλή συνεργασία με το ξενοδοχείο και οι υπάλληλοί της το προτιμούν, θα πάρει μεγαλύτερη έκπτωση στην τιμή του δωματίου. Λόγω του συναγωνισμού πολλών κοντινών ξενοδοχείων για τους ίδιους εταιρικούς πελάτες, τα ξενοδοχεία κρατούν εμπιστευτικές τις τιμές αυτές.

- Τιμές χαμηλής και υψηλής περιόδου: Ειδικά σε ξενοδοχεία που εδράζονται σε τουριστικούς προορισμούς, υπάρχει διάκριση ανάμεσα σε περιόδους με πολλούς ή λίγους πελάτες. Σε περιόδους χαμηλής πληρότητας οι τιμές είναι χαμηλότερες από τις τιμές υψηλής πληρότητας, οι οποίες όμως δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να είναι υψηλότερες από τις πανελλαδικά συμφωνημένες.
- Τιμές Σαββατοκύριακου και εργάσιμης εβδομάδας: Ανάλογα με την περιοχή στην οποία βρίσκεται το ξενοδοχείο, μπορεί να έχει μεγαλύτερη πληρότητα το Σαββατοκύριακο (Παρασκευή βράδυ και Σάββατο βράδυ), ή τις εργάσιμες μέρες της εβδομάδας, και οι τιμές δωματίων μεταβάλλονται αναλόγως.
- Υπερτίμηση δωματίων: Η κατηγορία αυτή αναφέρεται σε δωμάτια που έχουν υψηλή τιμή λόγω των παραπάνω παροχών τους. Τα δωμάτια αυτά συνήθως βρίσκονται στους υψηλότερους ορόφους του ξενοδοχείου και μπορεί να έχουν ακόμα και ξεχωριστό χώρο check in, ή ειδικό σαλόνι.
- Τιμές γκρουπ: Οι τιμές που δίνονται σε γκρουπ είναι σημαντικά χαμηλότερες από τις υπόλοιπες, γιατί τα γκρουπ διασφαλίζουν υψηλότερη πληρότητα και μπορεί να επισκεφθούν το ξενοδοχείο και σε μέση ή χαμηλή περίοδο.

Όλες οι προαναφερθείσες εκπτώσεις θα πρέπει να γίνονται σε τέτοιο βαθμό ώστε να ισορροπούν τα κέρδη από τη μεγαλύτερη πληρότητα με τη μείωση στα έσοδα λόγω των χαμηλότερων τιμών. Για να είναι η κίνηση αυτή επικερδής για το ξενοδοχείο, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη πολλές παράμετροι από την οικονομική μελέτη της προηγούμενης χρονιάς καθώς και ειδικά χαρακτηριστικά που ανακύπτουν, ώστε να έχει

το καλύτερο δυνατό οικονομικό αποτέλεσμα. Για το λόγο αυτό, έχουν αναπτυχθεί διάφοροι μαθηματικοί τύποι (που όμως ξεφεύγουν από τα όρια της παρούσας εργασίας και δεν θα αναλυθούν) για τον υπολογισμό των διαφόρων εκπτώσεων.

Η τιμολόγηση αυτή των δωματίων σύμφωνα με τη νομοθεσία θα πρέπει να εγκρίνεται από τον ΕΟΤ και το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο, ή από το τοπικό αστυνομικό τμήμα. Οι τιμές αυτές είναι υποχρεωτικές και σταθερές καθόλη τη διάρκεια του χρόνου και αποτελούν τις ανώτερες τιμές που μπορούν να εισπραχθούν, ενώ μπορούν να γίνουν εκπτώσεις μέχρι 30% σε μεμονωμένους πελάτες και μέχρι 50% σε πελάτες από allotments.

Οι τιμές αυτές περιλαμβάνουν σύμφωνα με τη νομοθεσία, *χορήγηση σαπουνιού, μεταφορά αποσκευών, ποσοστό υπηρεσίας 15%, παροχή θερμού ύδατος, παροχή θέρμανσης και το αντίστοιχο της ετήσιας δαπάνης για τον κλιματισμό. Σε ξενοδοχεία όπου διαθέτουν εστιατόριο, πρέπει να καθορίζονται και οι τιμές των γευμάτων, οι οποίες όμως οφείλουν να είναι εναρμονισμένες με τις αγορανομικές διατάξεις.*

Ένα πολύ μεγάλο τμήμα της πληρότητας των ξενοδοχείων αλλά και των κερδών τους, είναι οι πελάτες που προέρχονται από τουριστικά πρακτορεία και εταιρίες. Όπως ήδη αναλύθηκε, οι τιμές των δωματίων σε αυτές τις περιπτώσεις είναι ιδιαίτερα χαμηλές και περιγράφονται στα συμβόλαια που επισυνάπτονται ανάμεσα στο ξενοδοχείο και τους πράκτορες ή τις επιχειρήσεις. Τα συμβόλαια αυτά περιγράφουν επακριβώς εκτός από την τιμή του δωματίου, τον αναμενόμενο αριθμό δωματίων που θα πληρωθούν και τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Η ξενοδοχειακή σύμβαση μπορεί να έχει δύο μορφές, την εγγυημένη κράτηση και την κράτηση υπό προειδοποίηση ή κατά μερίδιο (allotment), σύμφωνα με το βιβλίο 'Επιτομή τουριστικού δικαίου' (Ευθυμιάτου –Πουλάκου Αντωνίας, εκδ. Αντ. Ν. Σάκουλα, σελ. 106).

Κατά τη βέβαιη ή εγγυημένη κράτηση, το ξενοδοχείο παραχωρεί συγκεκριμένο αριθμό δωματίων και των συναφών υπηρεσιών, με συγκεκριμένο προσυμφωνημένο συνολικό αντίτιμο, ανεξάρτητα με το αν θα πληρωθούν ή όχι όλα τα δωμάτια.

Στην περίπτωση των allotments, ο ξενοδόχος και ο πράκτορας από κοινού συμφωνούν ένα ανώτερο και ένα κατώτερο ποσοστό δωματίων για συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Το ανώτερο ποσοστό αφορά στα διαθέσιμα δωμάτια που θα έχει το ξενοδοχείο, ενώ το κατώτερο ποσοστό δεσμεύει τον πράκτορα ως προς τα δωμάτια που όντως θα

καταληφθούν. Η σύμβαση αυτή περιλαμβάνει τον αριθμό δωματίων που υπολογίζεται ότι θα πωληθούν από τον πράκτορα σε διάφορες τουριστικές περιόδους, τον τύπο των δωματίων, τη χρονική διάρκεια της σύμβασης, την τιμή των δωματίων ανάλογα με τις παροχές και οποιουσδήποτε άλλους όρους περιγράφουν με ακρίβεια και σαφήνεια τις προσδοκίες της κάθε πλευράς. Καθορίζονται επίσης και ποινικές ρήτρες που θα βαρύνουν όποιο από τα δύο μέρη δε συμμορφωθεί με τη σύμβαση.

#### 4.2 Κλείσιμο τουριστικής περιόδου

Στο κλείσιμο τουριστικής περιόδου, οι εργασίες του τμήματος της Υποδοχής συμπεριλαμβάνουν κλείσιμο υπολοίπων και λογαριασμών πελατών και εξωτερικών συνεργατών, οικονομικό κλείσιμο του έτους στον υπολογιστή, παράδοση πάγιου ταμείου, φραγή τηλεφώνων σε δωμάτια και τμήματα, σύμφωνα με εντολές του Διευθυντή και φύλαξη υπολογιστών, τιμολογίων, θεωρημένων εντύπων, βιβλίου πόρτας, κλειδιών, αποδείξεων, συναλλάγματος. Τέλος, γίνεται απογραφή όλων των εντύπων και των παραγγελιών για την νέα τουριστική περίοδο.

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Άλλες αρμοδιότητες του Front Office Manager

### 5.1 Κλείσιμο Ημέρας

Κατά τη διάρκεια του κλεισίματος της ημέρας, ο υπάλληλος της υποδοχής, ο οποίος εκτελεί χρέη night auditor, κατά τη νυχτερινή βάρδια, έχει ως βασικό καθήκον του να συγκεντρώσει όλες τις οικονομικές αναφορές των τμημάτων για πωλήσεις και χρεώσεις που έγιναν στη διάρκεια της ημέρας. Ο νυχτερινός έλεγχος γίνεται στο χώρο της υποδοχής, αφού ο υπάλληλος εκτελεί παράλληλα και καθήκοντα υπαλλήλου υποδοχής. Η θέση αυτή έχει πολύ μεγάλη σημασία και πρέπει να καλύπτεται από έναν έμπειρο και αξιόπιστο υπάλληλο, αφού η οικονομική διαχείριση του ξενοδοχείου ξεκινά από το νυχτερινό έλεγχο. Ο υπάλληλος αυτός πρέπει να έχει πολύ καλή γνώση του προγράμματος διαχείρισης του ξενοδοχείου που χρησιμοποιείται ώστε να καταγράψει σωστά στον υπολογιστή τις αναφορές που λαμβάνει από τα τμήματα χωρίς να κάνει λάθος, αλλά και να μπορεί να αντιλαμβάνεται τα μηνύματα ή προειδοποιήσεις που εμφανίζονται στο πρόγραμμα. Τα καθήκοντα του night auditor είναι:

- Η σωστή τήρηση των λογαριασμών των πελατών καθώς και των πρακτορείων/ γραφείων που συνεργάζονται με το ξενοδοχείο.
- Η συμφωνία και ο έλεγχος όλων των στοιχείων που καταχωρήθηκαν στον ηλεκτρονικό υπολογιστή κατά τη διάρκεια της ημέρας και η συμφωνία των στοιχείων αυτών που προκύπτουν από το κλείσιμο ημέρας.
- Έλεγχος των αφίξεων της προηγούμενης μέρας με όλα τα δικαιολογητικά που υπάρχουν (τιμές, τύποι δωματίων, άτομα κ.α.) κατόπιν συμφωνητικών – vouchers- και υπολοίπων στοιχείων κρατήσεων.
- Έλεγχος των τιμολογίων που έχουν εκδοθεί ανάλογα με τον τρόπο διακανονισμού.

- Συμφωνία εσόδων στα τμήματα του ξενοδοχείου που παρουσίασαν συναλλαγές με τους πελάτες.
- Καταχώρηση χρεωστικών σε λογαριασμούς δωματίων, εφόσον δεν υπάρχει on-line καταχώρηση.
- Καταχώρηση τυχόν απέραστων στοιχείων πελατών στον ηλεκτρονικό υπολογιστή από τα δελτία αφίξεων.
- Έλεγχος και συμφωνία των παραμενόντων πελατών (αφίξεις- αναχωρήσεις ημέρας).
- Αναδιοργάνωση αρχείων και κλείσιμο ημέρας.
- Φροντίδα για τη σωστή διανομή των εντύπων και των καταστάσεων που θα πρέπει την επόμενη ημέρα να πάρουν τα τμήματα του ξενοδοχείου για να προβούν στη σωστή εκτέλεση των εργασιών τους.
- Εκτύπωση τιμολογίων που αφορούν χρεώστες μετά από έλεγχο των στοιχείων (αλληλογραφία, proforma, room list) για το αν συμφωνούν με το τελικό ποσό.
- Παρακολούθηση των γενικών λογαριασμών και των λογαριασμών των groups.
- Ενημέρωση για τυχόν συμβάντα και ιδιαιτερότητες του προϊσταμένου υποδοχής, όπως και του αντικαταστάτη του στην επόμενη βάρδια (log book).
- Προετοιμασία και εκτύπωση λίστας με αναμενόμενες αφίξεις και αναχωρήσεις για την επόμενη ημέρα.

Η αναφορά του νυχτερινού ελέγχου χρησιμοποιείται συνεχώς από τη διοίκηση για να εξακριβώσει κατά πόσο επιτεύχθηκαν οι οικονομικοί στόχοι που έχουν τεθεί στον προϋπολογισμό και να ελέγξει την αποδοτικότητα των υπαλλήλων. Για το λόγο αυτό η διαδικασία του νυχτερινού ελέγχου είναι απαραίτητο να έχει κάποια βασικά βήματα ολοκλήρωσης, για να είναι ομοιόμορφη και να μπορούν να αναλυθούν εύκολα τα αποτελέσματά της. Σύμφωνα με το βιβλίο «Διοίκηση υποδοχής Ξενοδοχείου» (James

A. Bardi, εκδόσεις Έλλην), τα «βασικά βήματα που χρειάζονται για την προετοιμασία ενός νυχτερινού ελέγχου είναι τα εξής:

1. Η λογιστική τακτοποίηση των χρεώσεων δωματίων και φόρων
2. Η συσσώρευση των χρεώσεων και των πληρωμών των επισκεπτών
3. Η συμφιλίωση των τμηματικών οικονομικών δραστηριοτήτων
4. Η διαχείριση του δοκιμαστικού ισολογισμού
5. Η συμφιλίωση των εισπρακτέων λογαριασμών
6. Η προετοιμασία της αναφοράς του νυχτερινού ελέγχου.»

Τα παραπάνω βήματα αναλύονται ως εξής:

1. Η λειτουργία αυτή πραγματοποιείται από το πρόγραμμα διαχείρισης ξενοδοχείου και περιλαμβάνει τη χρέωση του κάθε κατειλημένου δωματίου μαζί με τους φόρους, στην καρτέλα του αντίστοιχου πελάτη
2. Τα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου κλείνουν τα ταμεία τους και παραδίδουν στην υποδοχή τα έντυπα χρεώσεων του τμήματος μαζί με τα μετρητά του ταμείου και τις αποδείξεις των πιστωτικών καρτών που έχουν χρησιμοποιηθεί. Στα έντυπα αυτά, κάθε χρέωση αντιστοιχεί σε κάποιον πελάτη, οπότε απευθείας καταγράφονται στις αντίστοιχες καρτέλες των πελατών.
3. (& 4.) Με τα δύο αυτά βήματα γίνεται ο έλεγχος των τμηματικών συνόλων των δηλωμένων χρεώσεων της υποδοχής με τα ποσά που χρεώθηκαν στους αντίστοιχους πελάτες. Οι χρεώσεις ισολογίζονται με αυτές των πελατών, ώστε να εντοπιστούν λάθη που τυχόν συνέβησαν στη χρέωση μέχρι να φτάσουν οι αναφορές στην υποδοχή.
5. Αναφέρεται σε κάποιον εισπρακτέο λογαριασμό που προκύπτει από καταθέσεις πελατών που δε βρίσκονται εκείνη τη στιγμή στο ξενοδοχείο, αλλά έχουν δώσει προκαταβολή για κάποια μελλοντική επίσκεψη (κράτηση δωματίου, διοργάνωση συνάντησης κ.ά.), ή από πελάτες οι οποίοι χρησιμοποιούν κάποια

τμήματα του ξενοδοχείου (εστιατόριο, μπαρ, κατάστημα δώρων κ.ά.), χωρίς να διαμένουν στο ξενοδοχείο.

6. Η αναφορά του νυχτερινού ελέγχου διαμορφώνεται διαφορετικά σε κάθε ξενοδοχείο, ανάλογα με τα στοιχεία που ο κάθε γενικός διευθυντής θεωρεί ότι πρέπει να απεικονίζονται. Πάντα όμως αναγράφονται ο οικονομικός στόχος της ημέρας και η πραγματική εικόνα των εσόδων (ημερήσιο ισοζύγιο), ώστε να φαίνεται άμεσα κατά πόσο καλύφθηκε ο στόχος του προϋπολογισμού. Η καταγραφή αυτή γίνεται ανά τμήμα για περισσότερη σαφήνεια. Άλλα στοιχεία που μπορούν να περιλαμβάνονται είναι η αναφορά –D (παραθέτει τα τμηματικά σύνολα των χρεώσεων των επισκεπτών), τις τραπεζικές προκαταβολές, τους εισπρακτέους λογαριασμούς, την αναφορά του λογιστή, την αναφορά του Διευθυντή κ.ά.

Συμπερασματικά λοιπόν, ο νυχτερινός έλεγχος είναι μία διαδικασία κατά την οποία διατηρείται και εξισορροπείται η οικονομική δραστηριότητα του ξενοδοχείου κατά τη διάρκεια της ημέρας που πέρασε. Παρακολουθούνται και ελέγχονται οι πληρωμές και οι χρεώσεις, ώστε ο F.O.M. να μπορεί να έχει την άμεση εποπτεία από τη ροή χρημάτων από τις πωλήσεις δωματίων και από τις πωλήσεις των διάφορων τμημάτων. Άλλωστε, ακόμα και στο πρόγραμμα διαχείρισης ξενοδοχείου, είναι αναγκαίο να ολοκληρωθεί ο νυχτερινός έλεγχος για να γίνει κλείσιμο της ημέρας και να αλλάξει η ημερομηνία στο πρόγραμμα.

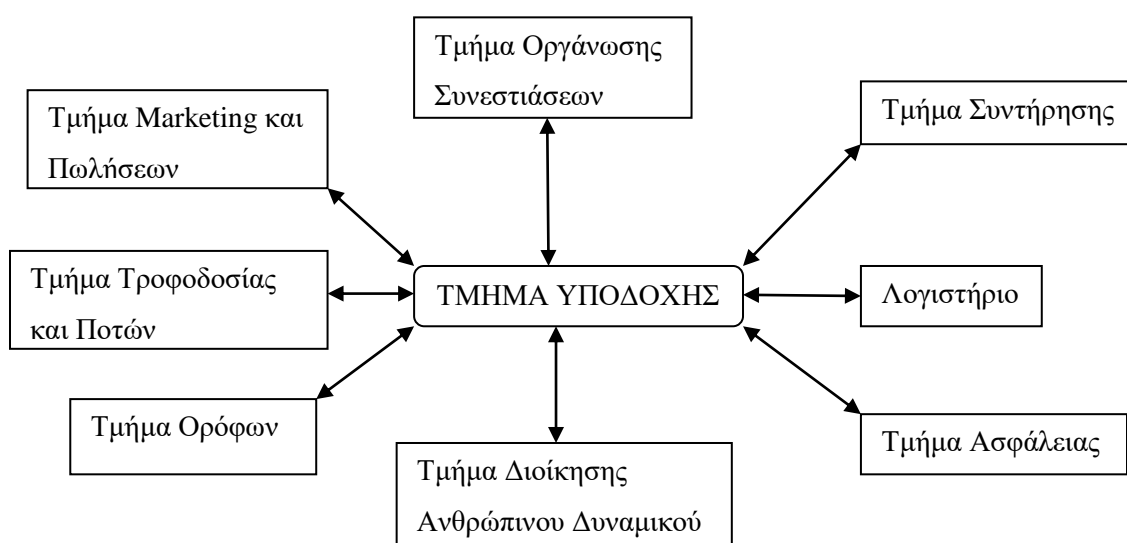
## 5.2 Επικοινωνία με άλλα τμήματα

Η υποδοχή ενός ξενοδοχείου αποτελεί το συνδεδετικό κρίκο ανάμεσα στα περισσότερα τμήματα ενός ξενοδοχείου, ειδικά όσο αφορά τους πελάτες. Οι επισκέπτες που φτάνουν σε ένα άγνωστο μέρος, εμπιστεύονται να πάρουν πληροφορίες για την περιοχή, το ξενοδοχείο που διαμένουν ή τα καταστήματα και τα αξιοθέατα που θα επισκεφθούν, από τον υπάλληλο υποδοχής, το πιο γνώριμο σε αυτούς πρόσωπο σε αυτό το καινούριο μέρος. Οι απαντήσεις που δίνει το προσωπικό υποδοχής πιστοποιούν το πόσο καλά έχει

προετοιμαστεί το ξενοδοχείο στον τομέα της αποδοτικής φιλοξενίας και στην μέγιστη δυνατή παροχή υπηρεσιών.

Οι σχέσεις που αναπτύσσει ο Διευθυντής Υποδοχής με τους διευθυντές των υπόλοιπων τμημάτων του ξενοδοχείου, είναι σημαντικές για τη συλλογή πληροφοριών που θα δωθούν στους επισκέπτες. Για το λόγο αυτό, κάθε τμήμα του ξενοδοχείου έχει ένα μοναδικό σύνδεσμο και τρόπο επικοινωνίας με το τμήμα της υποδοχής.

Στο παρακάτω οργανόγραμμα φαίνονται παραστατικά οι γραμμές επικοινωνίας της υποδοχής με τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου:<sup>1</sup>



Σχήμα 3.1 σελ. 82, βιβλίο «Διοίκηση Υποδοχής Ξενοδοχείου», James A. Bardi, εκδόσεις Έλλην

Παρατηρούμε στο σχήμα ότι οι επικοινωνίες ανάμεσα στα τμήματα και την υποδοχή είναι αμφίδρομες, αφού οι πληροφορίες μεταδίδονται και προς τις δύο κατευθύνσεις. Έχει ήδη τονιστεί ότι το προσωπικό της υποδοχής είναι ο συνδετικός κρίκος ανάμεσα στους πελάτες και στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου, οπότε είναι απαραίτητο το προσωπικό της υποδοχής κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσής του να απομνημονεύει τα ονοματεπώνυμα και τα καθήκοντα τουλάχιστον των υπευθύνων στα διάφορα τμήματα.

### 5.2.1 Τμήμα Marketing και πωλήσεων

Το τμήμα αυτό βασίζεται στην επικοινωνία με την υποδοχή για να λαμβάνει πληροφορίες για το ιστορικό πελατών και για λεπτομέρειες που αφορούν την επίσκεψη



κάθε πελάτη. Χρησιμοποιούν τα στοιχεία των πελατών για να διαμορφώσουν εξειδικευμένη πολιτική πωλήσεων ανάλογα με τις προσωπικές ανάγκες των πελατών. Πριν ακόμη τη διοργάνωση κάποιας εκδήλωσης, το τμήμα αυτό πρέπει να έχει πρόσβαση στις κρατήσεις των δωματίων που υπάρχουν ήδη, ώστε να γνωρίζει εάν την περίοδο της εκδήλωσης θα υπάρχουν διαθέσιμα δωμάτια για να φιλοξενήσουν τους επισκέπτες.

Ακόμη όμως και η πρώτη επαφή των επισκεπτών με το τμήμα πωλήσεων γίνεται μέσω της υποδοχής είτε στην περίπτωση της τηλεφωνικής επαφής, είτε της προσωπικής, τη στιγμή που φτάνουν οι πελάτες στο ξενοδοχείο και αναζητούν τον υπεύθυνο. Ο Διευθυντής Υποδοχής θα είναι αυτός που θα αναζητήσει τον υπεύθυνο και θα οδηγήσει τους πελάτες στο σημείο όπου θα τον συναντήσουν.

#### 5.2.2 Τμήμα Ορόφων

Το Τμήμα Ορόφων και η υποδοχή επικοινωνούν σε τακτά διαστήματα μεταξύ τους, αναφορικά με την κατάσταση των δωματίων και τη διαθεσιμότητά τους για άμεση πληρότητα από τον πελάτη. Η επίσημη αναφορά για την κατάσταση των δωματίων κατατίθεται κάθε βράδυ από τον προϊστάμενο καθαρισμού στην υποδοχή για τον νυχτερινό έλεγχο, αλλά όταν αυτή δεν επαρκεί, υπάρχει και τηλεφωνική επικοινωνία για πιο άμεση ανταλλαγή πληροφοριών.

Ο προϊστάμενος Καθαριότητας ή η Προϊσταμένη Ορόφων βασίζεται στην εβδομαδιαία έκθεση που ετοιμάζει ο Διευθυντής Υποδοχής και υποδεικνύει τον αριθμό αφίξεων, αναχωρήσεων, απροειδοποίητων και απραγματοποίητων αφίξεων ώστε να καταρτιστεί το πρόγραμμα των υπαλλήλων.

Επίσης, η υποδοχή βασίζεται στο προσωπικό Καθαριότητας για να αναφέρει ασυνήθιστα συμβάντα που μπορεί να οφείλονται σε παραβίαση ασφαλείας στο χώρο του ξενοδοχείου. Οι αιτήσεις των επισκεπτών για πρόσθετες ανέσεις και προμήθειες στο χώρο του ξενοδοχείου όπως επιπλέον κουβέρτες ή είδη ατομικής καθαριότητας, περνούν από την υποδοχή μέχρι να φτάσουν στο τμήμα Οροφοκομίας.

### 5.2.3 Τμήμα Τροφοδοσίας

Μία από τις σημαντικότερες μορφές επικοινωνίας του τμήματος τροφοδοσίας και της υποδοχής είναι τα έσοδα των τμημάτων που ασχολούνται με την τροφοδοσία και οι αντίστοιχες χρεώσεις στις καρτέλες των πελατών. Η επικοινωνία επίσης περιλαμβάνει μία αναφορά της προβλεπόμενης πληρότητας δωματίων, από την οποία μπορούν να εξαχθούν συμπεράσματα για την προβλεπόμενη κίνηση σε εστιατόρια και μπαρ. Σύμφωνα με αυτή, θα γίνει ένας προϋπολογισμός για τις ποσότητες τροφίμων και ποτών που θα αγοραστούν και ετοιμαστούν εν αναμονή των πελατών. Εκτός από τα παραπάνω, η επικοινωνία του Διευθυντή Τροφοδοσίας ή των σεφ με διάφορους προμηθευτές περνάει από το Τμήμα Υποδοχής μέσω του τηλεφωνικού κέντρου.

Οι επιτηρητές του Τμήματος Τροφοδοσίας βασίζονται στην πρόβλεψη πληρότητας ώστε να ετοιμάζουν το πρόγραμμα εργασίας των υπαλλήλων τους και τις άδειες. Ο Γενικός Διευθυντής και ο F.O.M. αναπτύσσουν συγκεκριμένη πολιτική που καθορίζει το ύψος των χρημάτων που μπορούν να παραληφθούν από το τμήμα τροφοδοσίας για άμεσα έξοδα που προκύπτουν έκτακτα, το χρόνο ανταπόκρισης, τις αντίστοιχες εγκρίσεις και εξουσιοδοτήσεις που χρειάζονται για αγορές.

### 5.2.4. Τμήμα Συνεστιάσεων

Το τμήμα αυτό συνεργάζεται στενά με το Τμήμα Πωλήσεων και Τροφοδοσίας και βασίζεται στην Υποδοχή για τη μεταβίβαση πληροφοριών προς τους πελάτες. Το τμήμα υποδοχής λαμβάνει πληροφορίες από το τμήμα συνεστιάσεων για να καταρτίσει τον ημερήσιο πίνακα ανακοινώσεων με τις διάφορες εκδηλώσεις που λαμβάνουν χώρα στο ξενοδοχείο. Ειδικά όταν οι πελάτες του Τμήματος Συνεστιάσεων δεν διαμένουν στο ξενοδοχείο, η υποδοχή αποτελεί το μόνο τρόπο επικοινωνίας τους με το Τμήμα Συνεστιάσεων. Επίσης, είναι σχεδόν πάντα απαραίτητο η Υποδοχή να ενημερώνεται για τις λεπτομέρειες χρεώσεων μίας εκδήλωσης, ώστε ο πελάτης να μπορεί να εξοφλεί εκεί το λογαριασμό του, σύμφωνα με το ιδιωτικό συμφωνητικό που έχει υπογραφεί από τον πελάτη και από το Τμήμα Συνεστιάσεων.

### 5.2.5 Τμήμα Συντήρησης

Το Τμήμα Συντήρησης και η Υποδοχή βρίσκονται σε μία διαρκή επικοινωνία ώστε να ενημερώνονται για την κατάσταση των δωματίων και για να μεταφέρονται προς τη συντήρηση οι αιτήσεις των πελατών για διάφορες διαδικασίες συντήρησης. Οι υπάλληλοι υποδοχής πρέπει να παρακολουθούν το πρόγραμμα συντήρησης, καθώς οι πελάτες πρέπει να γνωρίζουν το χρόνο ολοκλήρωσης κάποιας επισκευής στο δωμάτιό τους.

#### 5.2.6 Τμήμα Ασφάλειας

Οι επικοινωνίες μεταξύ του Τμήματος Ασφάλειας και της Υποδοχής είναι πολύ σημαντικές για την παροχή φιλοξενίας στους πελάτες, οι οποίοι πρέπει να νιώθουν ανά πάσα στιγμή ασφαλείς και σίγουροι για το χώρο στον οποίο βρίσκονται. Η επικοινωνία περιλαμβάνει θέματα που αφορούν στα μέτρα πυροπροστασίας, τα συστήματα επικοινωνίας σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης και οι διαδικασίες για τις τυπικές έρευνες για την ασφάλεια των πελατών.

#### 5.2.7 Τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η Υποδοχή είναι το σημείο πρώτης επαφής με πιθανούς εργαζόμενους, και σε μερικές περιπτώσεις είναι και υπεύθυνη για την πρώτη επιλογή. Αυτή η αρχική εξέταση γίνεται υπό τις οδηγίες που δίνει το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού και αφορούν στη συμπλήρωση της αίτησης και αποστολή βιογραφικού, θέματα προσωπικής υγιεινής και εικόνας, προϋπηρεσία και άλλα προαπαιτούμενα, ώστε να βοηθήσουν τους υπεύθυνους για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων.

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Συστήματα Διαχείρισης Ξενοδοχείου και φυσικά χαρακτηριστικά του χώρου υποδοχής

### 6.1 Ιστορική εξέλιξη των ηλεκτρονικών προγραμμάτων διαχείρισης ξενοδοχείου και οργάνωσης χώρου υποδοχής

Από την απαρχή της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, οι υπεύθυνοι των διαφόρων ξενοδοχείων ανεξάρτητα από τη μορφή τους, χρησιμοποιούσαν διάφορους τρόπους για να έχουν μία καλή εικόνα του χώρου τους. Από την μεγαλύτερη ξενοδοχειακή μονάδα έως το μικρότερο οικογενειακό ξενοδοχείο, όλες οι μονάδες χρειάζονται κάποια βασικά εργαλεία για να γίνεται αποτελεσματικότερα η διαχείριση του ξενοδοχείου. Τα περισσότερο απαραίτητα από αυτά τα εποπτικά εργαλεία είναι ένας κατάλογος με τα δωμάτια ο οποίος πρέπει να αναγράφει αναλυτικά τα κατειλημμένα δωμάτια και τα ονόματα των πελατών, μία λίστα με τις μελλοντικές κρατήσεις, οι καρτέλες των πελατών, μία συσκευή καταγραφής και υπολογισμού διάρκειας κλήσεων, η ταμειακή μηχανή και άλλα. Στο παρελθόν, τα εργαλεία αυτά δεν είχαν ηλεκτρονική μορφή όπως στις μέρες μας, αλλά όλα τα έντυπα, οι καρτέλες και οι φόρμες βρίσκονταν σε έντυπη μορφή και η αρχειοθέτηση γινόταν σε μεγάλους και δύσχρηστους φακέλους. Με τον τρόπο αυτό, όλα τα παραπάνω που ήταν απαραίτητα για τον υπάλληλο υποδοχής βρίσκονταν στο χώρο υποδοχής, κάνοντάς τον παραφορτωμένο με πράγματα και άρα όχι τόσο λειτουργικό. Στη συνέχεια θα αναφερθούν η περιγραφή και η λειτουργία του χειροκίνητου εξοπλισμού της υποδοχής που υπήρχε στα ξενοδοχεία πριν την εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας.

- Σύστημα αρχειοθέτησης κρατήσεων με καρτέλες: Για κάθε πελάτη που έχει διαμείνει στο ξενοδοχείο στο παρελθόν, ή έχει κάνει κράτηση, δημιουργείται μία καρτέλα στην οποία αναγράφονται λεπτομερώς τα στοιχεία του καθώς και οι ημερομηνίες άφιξης και αναχώρησης. Οι καρτέλες αυτές αρχειοθετούνται

αλφαβητικά σε φακέλους, και όταν ο πελάτης φτάσει στο ξενοδοχείο, τότε ο υπάλληλος βρίσκει την καρτέλα του και την τοποθετεί σε ένα κουτί με αλφαβητική σειρά, το οποίο βρίσκεται στο γραφείο της υποδοχής, μαζί με τις καρτέλες όλων των πελατών που βρίσκονται την ημέρα εκείνη στο ξενοδοχείο.

- Δελτίο συμφωνίας ενοικιάσεως (registration card): Όσο ο υπάλληλος κάνει την καταχώρηση του πελάτη, ζητάει από τον πελάτη να συμπληρώσει ένα έντυπο με τα στοιχεία του καθώς και τον τρόπο πληρωμής. Το έντυπο αυτό διασφαλίζει ότι το ξενοδοχείο θα έχει τα ακριβή στοιχεία του πελάτη. Το έντυπο αυτό θα χρησιμοποιηθεί στη συνέχεια από το τμήμα marketing και πωλήσεων για μελλοντικές διαφημίσεις και προσφορές στον πελάτη αυτό.
- Πλάνο δωματίων: Το πλάνο δωματίων είναι μία μεγάλη συσκευή με θυρίδες όσες και τα δωμάτια, που η καθεμία αναγράφει την τιμή του δωματίου, την τοποθεσία και τα έπιπλα που υπάρχουν στο δωμάτιο. Η κάθε θυρίδα επίσης αναγράφει το όνομα του πελάτη που έκανε την κράτηση ή διαμένει στο δωμάτιο, καθώς και την κατάσταση του δωματίου, η οποία συνήθως υποδηλώνεται με χρωματικό κώδικα.
- Συρτάρι κλειδιών: Το συρτάρι αυτό συνήθως βρίσκεται κάτω από το γραφείο της υποδοχής για μεγαλύτερη ασφάλεια και ευκολία. Περιλαμβάνει όλα τα κλειδιά των δωματίων ταξινομημένα ανάλογα με τον αριθμό του δωματίου.
- Σύστημα υπολογισμού κλήσεων και συσκευή καταγραφής: Ο χειριστής του τηλεφωνικού κέντρου, όταν λαμβάνει μία εισερχόμενη κλήση, πρέπει να εντοπίσει τον πελάτη που αφορά η κλήση και να του την διαβιβάσει. Σε περίπτωση εξερχόμενης κλήσης από κάποιο πελάτη, ο υπάλληλος εντοπίζει το είδος της κλήσης (αστική, υπεραστική ή διεθνή) και πρέπει να εισάγει τον αριθμό δωματίου από όπου γίνεται η κλήση, για να μπορέσει αυτή να πραγματοποιηθεί. Η κλήση χρονομετρείται για να γίνει η κατάλληλη χρέωση και έπειτα προστίθεται η ξενοδοχειακή χρέωση, και το κόστος καταγράφεται στο δελτίο του πελάτη με τη βοήθεια της συσκευής καταγραφής. Η διαδικασία λειτουργίας της συσκευής καταγραφής απλοποιεί τη λογιστική τακτοποίηση του πελάτη είτε κατά την αναχώρησή του, είτε για το νυχτερινό έλεγχο, αφού όλες

οι χρεώσεις βρίσκονται στην καρτέλα συγκεντρωμένες και με τον κωδικό του τμήματος όπου πραγματοποιήθηκαν.

- **Ράφι αλληλογραφίας:** Το rack αυτό είναι δομημένο όπως και το συρτάρι κλειδιών και στο χώρο που υπάρχει για κάθε δωμάτιο τακτοποιείται η αντίστοιχη αλληλογραφία μέχρι να δοθεί στον πελάτη.
- **Συσκευή αφύπνισης:** Οι αιτήσεις των επισκεπτών για αφύπνιση μία συγκεκριμένη ώρα σημειώνονται σε ειδικό φύλλο αφύπνισης το οποίο οργανώνεται ανάλογα με την ώρα και το δωμάτιο, και ο υπάλληλος ρυθμίζει τη συσκευή αφύπνισης για να του υπενθυμίσει να τηλεφωνήσει τη συγκεκριμένη ώρα στο δωμάτιο του πελάτη.
- **Άλλες συσκευές:** Άλλες συσκευές που χρησιμοποιούνταν παλαιότερα στα ξενοδοχεία ήταν η αριθμομηχανή, η συσκευή ελέγχου πιστωτικών καρτών, η συσκευή fax και η συσκευή εκτύπωσης πιστωτικών καρτών.

Εύκολα λοιπόν συμπεραίνει κάποιος, ότι όλες αυτές οι συσκευές και οι φάκελοι αρχειοθέτησης στο χώρο της υποδοχής γέμιζαν το χώρο με πολλά πράγματα και οι πελάτες δεν είχαν καλή εικόνα από αυτόν. Με την εξέλιξη της τεχνολογίας, οι περισσότερες από αυτές τις συσκευές και οι φάκελοι έχουν εξαφανιστεί και αντικαταστάθηκαν από ένα και μόνο υπολογιστή, ο οποίος μέσω των ηλεκτρονικών προγραμμάτων διαχείρισης ξενοδοχείων επιτελεί όλες τις παραπάνω λειτουργίες χωρίς να καταλαμβάνει πολύτιμο χώρο στην υποδοχή.

## 6.2 Λειτουργίες Συστημάτων διαχείρισης ξενοδοχείου

Όλες οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες στις μέρες μας χρησιμοποιούν κάποιο ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης ξενοδοχείου (Property Management System, PMS) για να διαχειρίζονται απλά και εύκολα όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου. Εκτός από το τμήμα της υποδοχής, όλα τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου είναι συνδεδεμένα στο πρόγραμμα αυτό, και η καθολική αποδοχή αυτής της νοοτροπίας αποδεικνύεται από τα πολλά και διάφορα προγράμματα που κυκλοφορούν στην αγορά. Η επιλογή του

κατάλληλου λογισμικού για κάθε ξενοδοχειακή μονάδα γίνεται μετά από την ανάλυση των αναγκών του κάθε ξενοδοχείου. Επόμενο βήμα είναι η επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού που θα βελτιστοποιήσει τις λειτουργίες του λογισμικού. Ένα τυπικό μενού των περισσότερων εκδόσεων PMS περιλαμβάνει τις εξής επιλογές:

1. Κρατήσεις
2. Διοίκηση απόδοσης
3. Καταχώρηση
4. Κατάσταση δωματίου
5. Καταγραφή χρεώσεων
6. Λογιστική τακτοποίηση κλήσεων
7. Αναχώρηση
8. Νυχτερινός έλεγχος
9. Πληροφορίες / εκθέσεις
10. Λογιστήριο
11. Καθαρισμός ορόφων
12. Τρόφιμα και ποτά
13. Συντήρηση
14. Ασφάλεια
15. Marketing και πωλήσεις
16. Προσωπικό
17. Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο
18. Καταμετρητής χρόνου

Για κάθε επιλογή του παραπάνω μενού, υπάρχουν και άλλες επιλογές που εμπίπτουν σε αυτήν και αφορούν διαφορετικά τμήματα του ξενοδοχείου. Για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας θα αναφερθούν όλες οι επιλογές, αλλά θα αναλυθούν μόνο αυτές που χρησιμοποιούνται στο τμήμα της υποδοχής.

- Κρατήσεις: Με αυτήν την επιλογή μπορούν να ληφθούν πληροφορίες για τους πελάτες του ξενοδοχείου, να ελέγχεται εάν είναι διαθέσιμο κάποιο δωμάτιο με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που ζητάει ένας πελάτης, ενώ εμφανίζονται όλες οι πληροφορίες για τα δωμάτια (θέση, παροχές, τιμή). Συγκεκριμένα, οι

επιλογές που εμφανίζονται είναι στοιχεία επισκεπτών, κατάσταση δωματίων, καταθέσεις, ειδικές αιτήσεις πελατών, κρατήσεις, αφίξεις και προγραμματισμένες αναχωρήσεις, VIP πελάτες, προβαλλόμενη πληρότητα, ταξιδιωτικοί πράκτορες, μηνύματα για επισκέπτες και εκθέσεις.

- **Διοίκηση απόδοσης:** Είναι μία μέθοδος προγραμματισμού για την επίτευξη των μέγιστων οικονομικών στόχων στον τομέα των πωλήσεων των παροχών του ξενοδοχείου (αναβάθμιση δωματίων, εστιατόρια κ.ά.). χρησιμοποιείται και από το τμήμα υποδοχής, αλλά και από άλλους διευθυντές τμημάτων του ξενοδοχείου για να επιτευχθεί το μεγαλύτερο δυνατό κέρδος. Οι επιλογές του είναι ο πίνακας τιμών, κέρδη ανά άτομο, κέρδη σύμφωνα με τις κατηγορίες επισκεπτών και διοίκηση απόδοσης.
- **Καταχώρηση:** Ο υπάλληλος της υποδοχής που πραγματοποιεί μία κράτηση εισάγει όλα τα απαιτούμενα στοιχεία του πελάτη, δημιουργώντας την προσωπική του καρτέλα. Τα στοιχεία αυτά μαζί με το είδος του δωματίου, την τιμή του και τον τρόπο πληρωμής απλά επαληθεύονται την ώρα της άφιξης, μειώνοντας σημαντικά το χρόνο που απαιτείται για το check in. Οι επιλογές που εμφανίζονται είναι οι κρατήσεις, στοιχεία για την καταχώρηση του πελάτη, κατάσταση δωματίων, έλεγχος δωματίου, ασφάλεια και εκθέσεις.
- **Κατάσταση δωματίου:** Η πρόσβαση στο λογισμικό δίνει τη δυνατότητα να εμφανίζεται άμεσα η κατάσταση του κάθε δωματίου και κατά πόσο είναι διαθέσιμο προς άμεση πλήρωση. Η κατάσταση του δωματίου καθορίζεται από το τμήμα υποδοχής, ενώ η κατάσταση καθαρισμού από το τμήμα καθαριότητας και τα δεδομένα είναι διαθέσιμα σε κάθε υπάλληλο που μπορεί να τα χρειαστεί (συντηρητές, καμαριέρες, υπάλληλοι υποδοχής). Οι επιλογές είναι ο έλεγχος δωματίου, διαθεσιμότητα και εκθέσεις.
- **Καταγραφή χρεώσεων:** Με τη βοήθεια ενός PMS, ο διευθυντής υποδοχής μπορεί να λάβει άμεσα πληροφορίες για τις χρεώσεις που πραγματοποιεί ο κάθε πελάτης. Οι καταγραφές γίνονται στο σημείο πώλησης ανά πελάτη και ο υπάλληλος υποδοχής μπορεί να δει κάθε χρέωση ανά δωμάτιο και να μεταφέρει όταν χρειάζεται τις χρεώσεις στον ένα ή τον άλλο πελάτη με εύκολο και αξιόπιστο τρόπο. Οι επιλογές που εμφανίζονται είναι το σημείο πώλησης,



δωμάτιο, φόροι, μεταφορά χρεώσεων, ρυθμίσεις, έντυπα επιστροφής, διάφορα έξοδα, τηλεφωνικές χρεώσεις, δελτίο πελάτη και εκθέσεις.

- Λογιστική τακτοποίηση κλήσεων: Είναι ένα σύστημα που καταγράφει τις τηλεφωνικές χρεώσεις και την προκαθορισμένη τιμολόγηση στο δελτίο του επισκέπτη, μαζί με τη χρηματική επιβάρυνση των κλήσεων, ώστε να παράγεται και κέρδος, εκτός από το να προσφέρεται απλά η υπηρεσία κλήσεων. Οι επιλογές που εμφανίζονται είναι οι πληροφορίες για πελάτη ή υπαλλήλους, έξοδα καταγραφής, μηνύματα, κλήσεις αφύπνισης και εκθέσεις.
- Αναχώρηση: Κατά τη διάρκεια της αναχώρησης είναι εύκολο να εκτυπωθεί το δελτίο του πελάτη με όλες τις χρεώσεις που έχουν γίνει κατά την παραμονή του στο ξενοδοχείο και να δοθούν στον πελάτη για να ενημερωθεί αναλυτικά για τις χρεώσεις. Με αυτόν τον τρόπο, επειδή το λογισμικό μεταφέρει αυτόματα τις χρεώσεις, μειώνονται οι διαφωνίες σε σχέση με τις διάφορες χρεώσεις. Επίσης, καταγράφονται αυτόματα και οι χρεώσεις που γίνονται την τελευταία στιγμή. Σε αυτό το σημείο ο υπάλληλος θα επιβεβαιώσει για ακόμη μία φορά τον τρόπο πληρωμής και θα ρωτήσει τον πελάτη εάν θέλει να πραγματοποιήσει μία κράτηση για το μέλλον. Οι επιλογές που εμφανίζονται είναι δελτίο πελάτη, ρυθμίσεις, ταμίας, μεταφορά λογιστηρίου, εκθέσεις και ιστορικό πελατών.
- Νυχτερινός έλεγχος: Οι πολλές εργασίες που απαιτούνται για το νυχτερινό έλεγχο απλουστεύονται σε πολύ μεγάλο βαθμό με τη χρήση ενός PMS. Οι χρεώσεις που αποδίδονται σε κάθε πελάτη, οι ανεξόφλητες χρεώσεις και τα σύνολα από δελτία επισκεπτών και τμήματα διασταυρώνονται γρήγορα και χωρίς περιθώριο λάθους. Οι επιλογές που υπάρχουν για τον Night Auditor είναι οι χρεώσεις επισκεπτών, σύνολα τμημάτων, καθολικό, ταμίας, οικονομικές εκθέσεις και οικονομική εκκαθάριση.
- Ερωτήσεις /εκθέσεις: Αυτό το στοιχείο περιλαμβάνει όλα τα οικονομικά και λειτουργικά στοιχεία με τη μορφή αναφορών που θα αξιοποιηθούν από το διευθυντή υποδοχής και άλλους για να έχουν μία σφαιρική εικόνα της κατάστασης του ξενοδοχείου όπως τα κατειλημμένα και διαθέσιμα δωμάτια, ο αριθμός επισκεπτών που θα έρθουν ή θα φύγουν από το ξενοδοχείο και τα

ανεξόφλητα υπόλοιπα των πελατών. Οι επιλογές που υπάρχουν είναι κρατήσεις, καταχωρήσεις, αναχωρήσεις, καθαρισμός και πιστωτικά υπόλοιπα.

- **Καθαρισμός:** Σε αυτήν την επιλογή εξασφαλίζονται άμεσα πληροφορίες σχετικά με την ώρα ολοκλήρωσης της διαδικασίας καθαρισμού και κάθε έτοιμο προς διάθεση δωμάτιο καταγράφεται ξεχωριστά από τον προϊστάμενο καθαρισμού. Για να είναι αποτελεσματικό, θα πρέπει το προσωπικό καθαριότητας να έχει τη διάθεση να συνεργαστεί και να αναφέρει κάθε δωμάτιο που είναι έτοιμο άμεσα, ώστε να μειωθεί ο χρόνος αναμονής των πελατών. Με αυτόν τον τρόπο γίνεται ευκολότερα ο υπολογισμός του προσωπικού που χρειάζεται και του προγράμματός του για την καθαριότητα και μπορούν να δηλωθούν ταυτόχρονα και οι αιτήσεις για προμήθειες ή συντήρηση. Οι επιλογές που υπάρχουν σε αυτήν την περίπτωση είναι η διαθεσιμότητα δωματίων, η ανάθεση προσωπικού, η ανάλυση, η έκθεση προϊσταμένου καθαρισμού, ο εξοπλισμός και η απογραφή των προμηθειών και οι αιτήσεις συντήρησης.
- **Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο:** Η υπηρεσία ηλεκτρονικού ταχυδρομείου συνδέεται με το PMS, ώστε να αποστέλλονται άμεσα και μαζικά διάφορα μηνύματα είτε σε πελάτες, είτε στο προσωπικό του ξενοδοχείου, από τις λίστες που μας παρέχει το λογισμικό. Μεγάλο τμήμα άλλωστε της επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων γίνεται μέσω email λόγω της αμεσότητας και της αξιοπιστίας με την οποία μεταδίδονται οι πληροφορίες. Οι επιλογές που υπάρχουν είναι οι κώδικες ασφαλείας, η αλληλογραφία και τα αντίγραφα της αλληλογραφίας.
- **Καταμέτρηση χρόνου:** Παρόλο που αυτή η επιλογή δε χρησιμοποιείται αποκλειστικά από τους υπαλλήλους υποδοχής, αφορά ολόκληρο το ανθρώπινο δυναμικό του ξενοδοχείου και ο κάθε υπάλληλος έχει ένα μοναδικό κωδικό τον οποίο εισάγει στην αρχή και το τέλος της βάρδιας και του διαλείμματος, ώστε να μπορέσει το λογιστήριο να επεξεργαστεί γρήγορα τα απαραίτητα στοιχεία τη στιγμή που συντάσσει τις καταστάσεις μισθοδοσίας. Οι επιλογές που εμφανίζονται είναι οι κωδικοί ασφαλείας, οι προσωπικοί κωδικοί αριθμοί, η ώρα άφιξης, η ώρα αναχώρησης, η ανάλυση κινήσεων και οι εκθέσεις.

Όλες οι παραπάνω λειτουργίες αφορούν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό τους υπαλλήλους υποδοχής και είναι απαραίτητο να ξέρουν να τις χρησιμοποιούν στο

μέγιστο δυνατό βαθμό. Οι υπόλοιπες λειτουργίες ενός PMS αναφέρονται στη συνέχεια μαζί με λίγα στοιχεία για τον τομέα που εξυπηρετούν:

- **Λογιστήριο:** Το τμήμα αυτό του ξενοδοχείου μπορεί μέσω του PMS να χρησιμοποιεί την επιλογή αυτή για να λαμβάνει τις πληροφορίες που του χρειάζονται, όπως τους πληρωτέους λογαριασμούς, τους εισπρακτέους λογαριασμούς, τη μισθοδοσία, τον προϋπολογισμό και το γενικό καθολικό.
- **Τρόφιμα και ποτά:** Με την επιλογή αυτή όλες οι πληροφορίες του τμήματος καταγράφονται και διαμοιράζονται αυτόματα στα ενδιαφερόμενα τμήματα, μειώνοντας τις κλήσεις προς την υποδοχή. Περιλαμβάνει τα σημεία πώλησης, τις καταγραφές υλικών, την απογραφή τροφίμων και ποτών, τις συνταγές που χρησιμοποιούνται, ενώ γίνεται έλεγχος των πωλήσεων και αναλύσεις παραγωγής πωλήσεων και εργασίας.
- **Συντήρηση:** Οι αιτήσεις για συντήρηση εισάγονται από υπαλλήλους διαφόρων τμημάτων και μπορεί να γίνει ιεράρχηση των εργασιών. Περιλαμβάνει την επιθεώρηση εργασίας που ανατίθεται, την κατάσταση δωματίων, την ανάλυση εξόδων, την απογραφή και τη λειτουργία των διαφόρων συσκευών.
- **Ασφάλεια:** Τα ηλεκτρονικά κλειδιά που χρησιμοποιούνται από όλα τα ξενοδοχεία αυξάνουν την ασφάλεια, αφού για κάθε πελάτη δημιουργείται μία ξεχωριστή κάρτα, της οποίας ο κωδικός καταγράφεται στο PMS. Το τμήμα ασφαλείας επίσης μπορεί να έχει την εποπτεία των συναγερμών για φωτιά ή διάρρηξη και των διάφορων κωδικών ασφαλείας.
- **Marketing και πωλήσεις:** Το τμήμα αυτό έχει πρόσβαση στα αρχεία των πελατών αλλά και των συνεργατών του ξενοδοχείου ώστε να είναι σε θέση να προωθήσει κατάλληλα τις πωλήσεις. Έχει επίσης πρόσβαση σε αρχεία συνεστιάσεων, στοιχεία ταξιδιωτικών πρακτορείων και στην κατάσταση αιθουσών εκδηλώσεων.
- **Προσωπικό:** Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού αξιοποιεί στο έπακρο αυτή την εφαρμογή του λογισμικού για να διατηρήσει το αρχείο των υπαλλήλων και τις εκθέσεις εργασίας και αναλύσεις, ενώ μέσω της επεξεργασίας κειμένου μπορεί να γράψει επιστολές που απευθύνονται στους υπαλλήλους.

Είναι γεγονός ότι τα διάφορα λογισμικά διαχείρισης ξενοδοχείου υπάρχουν σε όλες τις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες και έχουν απλουστεύσει σε πολύ μεγάλο βαθμό τις εργασίες της πλειοψηφίας των υπαλλήλων, ενώ ταυτόχρονα έχουν μειώσει πολύ το περιθώριο του ανθρώπινου λάθους. Ακόμα όμως και τα ξενοδοχεία που αμφιταλαντεύονται για το αν μία τέτοια επένδυση είναι σοφή κίνηση, έχουν αρχίσει να τείνουν προς την απόκτηση ενός τέτοιου λογισμικού, αφού τα πλεονεκτήματα της χρήσης τους είναι πολύ περισσότερα από τα μειονεκτήματα.

### 6.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των ηλεκτρονικών συστημάτων διαχείρισης

Στα ξενοδοχεία στο παρελθόν χρησιμοποιούνταν σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, όμως κατά κύριο λόγο δεν ήταν συνδεδεμένοι μεταξύ τους και έτσι τα διάφορα τμήματα που τους χρησιμοποιούσαν δεν είχαν μεταξύ τους άμεση επικοινωνία. Με τη χρήση των ηλεκτρονικών συστημάτων διαχείρισης ξενοδοχείου σε όλα πλέον τα ξενοδοχεία, όλες οι διαδικασίες που αφορούν στη διαχείριση ενός ξενοδοχείου έχουν αλλάξει εντελώς, κάνοντας σε κάποιες περιπτώσεις την υιοθέτηση των συστημάτων αυτών πιο δύσκολη. Για το λόγο αυτό, παρατίθενται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των PMS ώστε να εξετασθούν και οι δύο απόψεις.

Τα πλεονεκτήματα της χρήσης των PMS είναι τα ακόλουθα:

- Καταχωρούνται όλα τα στοιχεία των πελατών αλλά και των συνεργατών σε καρτέλες και είναι διαθέσιμα ανά πάσα στιγμή
- Ευκολία στην ανάγνωση των στοιχείων αφού δεν είναι χειρόγραφα
- Άμεση επικοινωνία και ανταλλαγή δεδομένων ανάμεσα στα διάφορα τμήματα
- Ευκολία στην καταχώρηση από τους υπαλλήλους
- Τα αρχεία δεν καταλαμβάνουν φυσικό χώρο
- Εύκολη αναζήτηση στοιχείων από πελάτες που διέμειναν στο ξενοδοχείο στο παρελθόν

- Εκδίδονται αποδείξεις που περιλαμβάνουν και τις τελευταίες χρεώσεις των πελατών
- Πραγματοποιείται εύκολα, γρήγορα και χωρίς λάθη ο λογιστικός έλεγχος στο κλείσιμο της ημέρας
- Όλοι οι αρμόδιοι υπάλληλοι έχουν πρόσβαση στα στοιχεία που τους χρειάζονται
- Όλες οι συσκευές που χρησιμοποιούνταν στο παρελθόν από την υποδοχή, αντικαθίστανται από έναν μόνο υπολογιστή
- Ευκολία στη διαχείριση ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και μηνυμάτων είτε προς τους πελάτες είτε προς τους υπαλλήλους
- Λογιστική παρακολούθηση των λογαριασμών των πελατών
- Επικύρωση των εισπρακτέων ποσών από τα διάφορα τμήματα
- Επιβεβαιώνεται ότι οι διάφορες χρεώσεις έχουν καταγραφεί στο σωστό πελάτη
- Το κόστος του κάθε δωματίου χρεώνεται αυτόματα στο λογαριασμό του πελάτη

Τα μειονεκτήματα που είναι πιθανό να υπάρξουν από τη χρήση των PMS είναι τα ακόλουθα:

- Τα συστήματα αυτά είναι αρκετά περίπλοκα
- Ο χειρισμός των υπολογιστών πρέπει να γίνεται από άτομα που έχουν εκπαιδευτεί κατάλληλα
- Κάποιες φορές είναι δύσκολο εάν ο υπάλληλος δεν είναι κατάλληλα καταρτισμένος να καταλάβει και να διαχειριστεί σωστά όλες τις πληροφορίες που παρέχονται από το πρόγραμμα
- Τα δεδομένα μπορούν να μην είναι διαθέσιμα λόγω κάποιας διακοπής ρεύματος ή κάποιου τεχνικού προβλήματος

Εύκολα παρατηρεί λοιπόν κάποιος ότι ακόμα και τα ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης ξενοδοχείων έχουν κάποια μειονεκτήματα, τα οποία όμως αίρονται πολύ εύκολα με κάποια απλά βήματα. Ο F.O.M. θα πρέπει να εκπαιδεύει καλύτερα τους υπαλλήλους υποδοχής ώστε να χειρίζονται με άνεση το PMS και χωρίς λάθη, ενώ με τη χρήση ειδικών συσκευών (UPS) είναι δυνατό να βρίσκεται ο υπολογιστής σε λειτουργία ακόμη και σε περίπτωση διακοπής ρεύματος. Τέλος, η μη πρόσβαση στα αρχεία σε

περίπτωση τεχνικού προβλήματος αντιμετωπίζεται εύκολα με την εκτύπωση των απαραίτητων στοιχείων στην αρχή της κάθε ημέρας.

#### 6.4 Φυσικά χαρακτηριστικά του χώρου υποδοχής

Ο χώρος της υποδοχής σε κάθε ξενοδοχείο μικρό ή μεγάλο, είναι ο πρώτος χώρος στο εσωτερικό του ξενοδοχείου που αντικρίζει ένας πελάτης. Σε κάποιες μάλιστα μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων παρατηρείται το φαινόμενο ύπαρξης πανομοιότυπων χώρων υποδοχής για να αναγνωρίζουν εύκολα οι επισκέπτες ότι το ξενοδοχείο ανήκει στην συγκεκριμένη αλυσίδα. Ο χώρος αυτός θα πρέπει να είναι σχετικά μεγάλος (ανάλογα βέβαια και με το μέγεθος του ξενοδοχείου), φωτεινός, όμορφα διακοσμημένος και χωρίς πολλά πράγματα για να δίνει στον πελάτη την αίσθηση της ξεκούρασης, τάξης, ποιότητας και άνεσης.

Το γραφείο της υποδοχής πρέπει να είναι ορατό χωρίς εμπόδια, από την είσοδο του ξενοδοχείου και από τους ανελκυστήρες, λαμβάνοντας μία σχετικά κεντρική θέση στο χώρο. Ο υπάλληλος υποδοχής και ο main couronnier θα πρέπει να μπορούν να βλέπουν όποιον εισέρχεται ή εξέρχεται από το ξενοδοχείο για να εξασφαλίζουν ένα ασφαλές περιβάλλον για τον πελάτη. Αυτή η οπτική επαφή είναι ιδιαίτερα σημαντική κυρίως για τη βραδινή βάρδια, όπου ο υπάλληλος βοηθάει και το τμήμα ασφάλειας στην παρακολούθηση των δραστηριοτήτων στην αίθουσα αναμονής του ξενοδοχείου. Το επάνω μέρος του πρέπει να είναι καθαρό και τακτοποιημένο και να έχει ίσως κάποια ενημερωτικά έντυπα για την περιοχή και τις παροχές του ξενοδοχείου, ώστε να έχει τον επαρκή χώρο για να υπογράψει ο πελάτης τα απαιτούμενα έγγραφα. Από την πλευρά του υπαλλήλου, το γραφείο πρέπει να έχει έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή, εκτυπωτή ή και fax, το ταμείο, τηλέφωνο, τα κλειδιά των δωματίων με τη συσκευή καταγραφής τους, χώρους αρχειοθέτησης (οι οποίοι όμως δεν είναι εμφανείς στον πελάτη) και γραφική ύλη.

Ο υπόλοιπος χώρος πρέπει να είναι λιτά και όμορφα διακοσμημένος με απαλές αποχρώσεις και κάποια βάζα ή ανθοστήλες ή γλάστρες με φρέσκα λουλούδια. Καλό είναι να υπάρχει κάποιο σαλονάκι για την αναμονή των πελατών κατά τη διαδικασία

του check in. Ο χώρος θα πρέπει να είναι πολύ φωτεινός και να έχει κατά προτίμηση και φυσικό φως για να εξομαλύνεται η διαφορά φωτισμού από το εξωτερικό του ξενοδοχείου, ειδικά τις ηλιόλουστες μέρες. Απαραίτητο επίσης είναι ένα καλό σύστημα εξαερισμού που θα κρατάει τον αέρα φρέσκο και καθαρό, χωρίς μυρωδιές. Πολύ σημαντική είναι επίσης η παρουσία σε εμφανές σημείο επισημασμένων εξόδων κινδύνου καθώς και του πλάνου εκκένωσης του ξενοδοχείου σε περίπτωση ανάγκης και πυροσβεστικής φωλιάς, τα οποία όμως υπάρχουν και σε κάθε όροφο του ξενοδοχείου.

## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> : Επίλογος – Συμπέρασμα

Με την παρούσα εργασία, διερευνήθηκε ο ρόλος του F.O.M. και οι διάφορες αρμοδιότητές του σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες. Η ξενοδοχειακή βιομηχανία υπάρχει με τη μία ή την άλλη μορφή από την Αρχαία Ελλάδα, όπου πρώτη φορά συναντάται ο θεσμός της φιλοξενίας και με αρκετές αλλαγές στη μορφή της έφτασε μέχρι και τις μέρες μας.

Λόγω της καίριας θέσης του F.O.M., ο υπάλληλος που θα πληρώσει αυτή τη θέση σε κάποιο ξενοδοχείο θα πρέπει να έχει συγκεκριμένα τυπικά προσόντα και χαρακτηριστικά συμπεριφοράς, ώστε να είναι σε θέση να εκτελεί τα καθήκοντά του με το βέλτιστο τρόπο. Τα τυπικά του προσόντα θα πρέπει να καλύπτουν τις ανάγκες της θέσης, οπότε θα πρέπει να ξέρει να χειρίζεται με άνεση το ηλεκτρονικό πρόγραμμα διαχείρισης του ξενοδοχείου, να έχει κάποιο πτυχίο ανώτερης ή ανώτατης τουριστικής σχολής και να γνωρίζει ξένες γλώσσες ανάλογα με το πελατολόγιο του ξενοδοχείου. Εκτός από τα παραπάνω προσόντα τα οποία εύκολα αποκτούνται με κάποια μαθήματα, ο F.O.M. θα πρέπει να επιδεικνύει και ορισμένα χαρακτηριστικά στη συμπεριφορά του, όπως να είναι προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση και την ικανοποίηση των πελατών, να έχει ευχάριστη προσωπικότητα και διάθεση, να έχει οργανωτικά και διοικητικά προσόντα και ομαδικό πνεύμα ώστε να μπορεί να συνεργάζεται καλά με τους συναδέλφους και τους υφισταμένους του, να μπορεί να μοιράζει αρμοδιότητες και εργασίες και να παρακολουθεί την εκτέλεσή τους, να είναι ευέλικτος και διαλλακτικός, και πάνω από όλα να μπορεί να εργαστεί σε συνθήκες πίεσης χωρίς να χάνει τον επαγγελματισμό του. Αναλαμβάνει επίσης την εκπαίδευση των υπαλλήλων της Υποδοχής και είναι υπεύθυνος για όλες τις λεπτομέρειες λειτουργίας αυτού του τόσο νευραλγικού τμήματος του ξενοδοχείου.

Μία από τις βασικότερες αρμοδιότητες του F.O.M. είναι η διαχείριση πελατών, οποία περιλαμβάνει τη διαχείριση κρατήσεων, δηλαδή τις αφίξεις και τις αναχωρήσεις, την υποδοχή και το διακανονισμό των δωματίων, τις διάφορες αλλαγές δωματίων που ζητούν οι πελάτες και η διαχείριση των παραπόνων. Κάθε επιτυχημένος F.O.M. θα πρέπει να έχει στο νου του ότι βρίσκεται στο χώρο του ξενοδοχείου για να εξασφαλίσει την καλύτερη δυνατή εμπειρία του πελάτη από τη διαμονή του στο ξενοδοχείο και έτσι



θα πρέπει να μπορεί να διαχειρίζεται τα παράπονα των πελατών που σίγουρα θα ανακλύσουν. Όσο ασήμαντα και αν φαίνονται κάποια περιστατικά σε αυτόν ή το υπόλοιπο προσωπικό του ξενοδοχείου, για τον πελάτη που περιμένει σίγουρα πολλά από το ξενοδοχείο είναι πολύ σημαντικά και ο υπάλληλος θα πρέπει να απευθύνεται σε κάθε πελάτη με τρόπο που τον κάνει να νιώθει σημαντικός και μοναδικός, εγκύπτοντας σε κάθε πρόβλημά του και βρίσκοντας μία ικανοποιητική λύση. Ωστόσο, σε κάθε επίλυση προβλήματος θα πρέπει να ακολουθούνται τα στάδια που προαναφέρθηκαν ώστε να γίνει εμφανές ότι το ξενοδοχείο έχει ένα αρκετά μεγάλο βαθμό οργάνωσης και ακολουθείται μία συγκεκριμένη διαδικασία για την επίλυση των προβλημάτων, δίνοντας μια οργανωμένη και επαγγελματική εικόνα στον πελάτη. Η διαχείριση των παραπόνων είναι τόσο σημαντικό τμήμα των αρμοδιοτήτων, που πολλές επιχειρήσεις διοργανώνουν σεμινάρια και άτυπες εκπαιδεύσεις του προσωπικού τους για να το κάνουν με αποτελεσματικότητα. Κάποιοι υπάλληλοι φυσικά, αναζητούν και συμμετέχουν σε τέτοια σεμινάρια με δική τους πρωτοβουλία, ώστε να βελτιωθούν περισσότερο στη δουλειά τους. Σε αυτήν την κατηγορία αρμοδιοτήτων εμπίπτει επίσης η καταχώρηση των στοιχείων των πελατών και η ενημέρωση των αρχείων και η παρακολούθηση και εξόφληση των λογαριασμών. Επίσης, οι Υπάλληλοι Υποδοχής είναι υπεύθυνοι για τη διαχείριση της αλληλογραφίας, είτε αυτή είναι ηλεκτρονική είτε έντυπη, και του τηλεφωνικού κέντρου τόσο ανάμεσα στους πελάτες, όσο και ανάμεσα στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου.

Σε κάθε εποχιακό ξενοδοχείο, πριν αυτό ανοίξει, πρέπει να γίνουν ορισμένες προετοιμασίες, από τις οποίες ο F.O.M. αναλαμβάνει την τιμολόγηση των δωματίων του ξενοδοχείου για τις διάφορες κατηγορίες δωματίων αλλά και πελατών. Έτσι, διαφορετικές τιμές έχουν τα δωμάτια που θα καταληφθούν από κάποιο γκρουπ και διαφορετικές τιμές θα δίνονται σε walk in πελάτες, ή σε τακτικούς πελάτες μετά από κράτηση.

Άλλες αρμοδιότητες του F.O.M. είναι το κλείσιμο ημέρας (night audit) και ο συντονισμός ανάμεσα στα διάφορα τμήματα. Το κλείσιμο ημέρας γίνεται κατά τη διάρκεια της βραδινής βάρδιας, όπου ο υπάλληλος υποδοχής αναλαμβάνει να συγκεντρώσει όλα τα μετρητά και τις αποδείξεις είσπραξης των διαφόρων τμημάτων του ξενοδοχείου και να ελέγξει εάν ανταποκρίνονται στις αντίστοιχες χρεώσεις στις

καρτέλες των πελατών. Ο F.O.M. αλλά και το Τμήμα Υποδοχής γενικότερα, είναι ο συνδεδετικός κρίκος τόσο ανάμεσα στα διάφορα τμήματα, όσο και ανάμεσα στους πελάτες και το ξενοδοχείο. Για το λόγο αυτό, επιφορτίζονται με την επικοινωνία των τμημάτων αλλά και τον συντονισμό των εργασιών που πρέπει να γίνουν, όπως η καθαριότητα των δωματίων ή οι εργασίες συντήρησης.

Όλες οι παραπάνω αρμοδιότητες του F.O.M. στις μέρες μας απλουστεύονται με τη χρήση ηλεκτρονικών συστημάτων διαχείρισης ξενοδοχείων (P.M.S.), που πλέον χρησιμοποιούνται από τη συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχείων. Τα συστήματα αυτά έχουν διάφορες λειτουργίες που επιτρέπουν στον κατάλληλα εκπαιδευμένο υπάλληλο Υποδοχής να διαχειριστεί τις κρατήσεις, τα αρχεία των πελατών και των συνεργατών, να συγκεντρώσουν τις αναλυτικές καταστάσεις εσόδων των τμημάτων και να αντιπαραβάλουν τα στοιχεία με τις χρεώσεις στους πελάτες, δείχνουν επιγραμματικά την κατάσταση των δωματίων και την ετοιμότητά τους για πώληση, διευκολύνουν το κλείσιμο της ημέρας και τη διαχείριση της αλληλογραφίας. Το σημαντικότερο πλεονέκτημά τους εκτός από τα παραπάνω, είναι ότι όλα τα στοιχεία είναι άμεσα διαθέσιμα σε όλα τα αρμόδια τμήματα και μειώνουν σε μεγάλο βαθμό το περιθώριο ανθρώπινου λάθους. Τα πλεονεκτήματα αυτά υπερκαλύπτουν τα μειονεκτήματα από τη χρήση τους (απαιτούνται εκπαιδευμένοι υπάλληλοι, οι καταγραφές πρέπει να γίνονται με προσοχή, υπάρχει κίνδυνος να μην είναι διαθέσιμα τα στοιχεία σε περίπτωση τεχνικού προβλήματος, υπάρχει ένα σχετικά υψηλό κόστος για την απόκτηση και τη λειτουργία τους), και έτσι έχουν γίνει στις μέρες μας ένα αναπόσπαστο εργαλείο στα χέρια του προσωπικού του κάθε ξενοδοχείου.

Εκτός όμως από όλα τα παραπάνω, πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στα φυσικά χαρακτηριστικά του χώρου υποδοχής, που είναι ο χώρος στον οποίο δραστηριοποιείται κατά κύριο λόγο ο Front Office Manager. Ο χώρος αυτός, είναι ο πρώτος που συναντά ο πελάτης κατά την άφιξή του και πρέπει να δίνει την καλύτερη εντύπωση, δημιουργώντας μία αίσθηση χαλάρωσης, άνεσης, σιγουριάς, επαγγελματισμού και ασφάλειας στον πελάτη.

Καταλήγει λοιπόν κανείς εύκολα στο συμπέρασμα ότι ο F.O.M. είναι ένα από τα σημαντικότερα πρόσωπα σε ένα ξενοδοχείο, με πολλές και ετερογενείς αρμοδιότητες.

Θα χρειαστεί να είναι έτοιμος ανά πάσα στιγμή και τις περισσότερες φορές υπό πίεση να λειτουργεί και να εκπληρώνει τα καθήκοντά του με ευγένεια, αποτελεσματικότητα, επαγγελματισμό και να διαθέτει την κριτική ικανότητα που απαιτείται για να εξυπηρετήσει και τον πιο απαιτητικό πελάτη, ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να συντονίζει αρκετά τμήματα του ξενοδοχείου που έχουν διαφορετικές αρμοδιότητες αλλά και ανάγκες.

## Βιβλιογραφία

### Ξένη βιβλιογραφία:

- Linsley T. Deveau, Patricia M. Deveau, Nestor de j. Portocarrero, Marcel Escoffier. *Front office management and operations* Prentice Hall, Uper Sadle River, NJ 07458
- Timothy R. Hinkin. *Cases in hospitality management* John Wiley and Sons, inc.
- Bryson Mcdowell, *The Concierge*, 1992

### Ελληνική βιβλιογραφία:

- James A. Bardi. *Διοίκηση Υποδοχής Ξενοδοχείου* Εκδόσεις ‘ΕΛΛΗΝ’
- Τάνια Καπίκη – Πιβεροπούλου, *Υπηρεσία Υποδοχής*, Εκδόσεις “Interbooks”, Δεύτερη έκδοση, 2004
- Αντωνία Ευθυμιάτου – Πουλάκου, *Επιτομή Τουριστικού Δικαίου*, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, 2006
- Προφίλ Επαγγελματών στον Τομέα του τουρισμού. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου [www.integration.gr/el/.../30\\_f13b09bec5dedbe638a125c9890ee622](http://www.integration.gr/el/.../30_f13b09bec5dedbe638a125c9890ee622)
- Κ. Χατζηβγερης, *Ηλεκτρονική Διαχείριση Δωματίων Ξενοδοχείου*, 2003