

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**



ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ:
ΠΑΠΟΥΔΑΡΗ ΕΛΕΝΗ
Α.Μ. 045/07

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ:
ΜΑΚΡΙΔΗΣ Ι.

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2010

Περιεχόμενα	1
Εισαγωγή	3
Κεφάλαιο 1ο: Ξενοδοχειακή Βιομηχανία.....	5
1.1 Ιστορική εξέλιξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας.....	5
1.2 Τι είναι η ξενοδοχειακή βιομηχανία	7
1.3 Κατηγορίες ξενοδοχειακών μονάδων στην Ελλάδα και προδιαγραφές τους	8
1.4 Διάκριση ξενοδοχείων	11
1.5 Χαρακτηριστικά των ξενοδοχείων.....	13
1.6 Γεωγραφική κατανομή των ξενοδοχείων	15
1.7 Επίδραση των ξενοδοχείων στην τουριστική ανάπτυξη.....	21
Κεφάλαιο 2ο: Λειτουργίες κυριότερων τμημάτων ξενοδοχείων.....	23
2.1 Υπηρεσίες υποδοχής	23
2.1.1 Front office.....	23
2.1.2 Χειρισμός αποσκευών.....	33
2.1.3 Check in	33
2.1.4 Μεταφορά των πελατών στα δωμάτια.....	35
2.1.5 Παροχή πληροφοριών	35
2.1.6 Χειρισμός ταχυδρομείου πελατών.....	36
2.1.7 Τηλεφωνικές υπηρεσίες.....	36
2.1.8 Λογιστήριο	37
2.2 Τμήμα ορόφων, συντήρησης και ασφάλειας	38

2.2.1 Τμήμα ορόφων.....	38
2.2.2 Τμήμα συντήρησης.....	40
2.2.3 Τμήμα ασφάλειας.....	41
Κεφάλαιο 3ο: Το management των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....	43
3.1 Λήψη αποφάσεων - Στοιχεία της διαδικασίας λήψεων αποφάσεων.....	43
3.2 Σημαντικές λειτουργίες management των ξενοδοχείων.....	46
3.2.1 Παρακίνηση.....	46
3.2.2 Ηγεσία.....	47
Κεφάλαιο 4ο: Λογιστικά στοιχεία ξενοδοχείων.....	47
4.1 Στατιστικά στοιχεία των ξενοδοχείων στην Ελλάδα για το 2009.....	51
4.2 Ξενοδοχεία Κρήτης - Πώς κυμάνθηκαν κατά την περίοδο 2000-2009..	52
4.3 Στατιστικά στοιχεία για το ELECTRA HOTEL PALACE THESSALONIKI.....	63
Βιβλιογραφία.....	74
Παράρτημα 1: Στατιστικά στοιχεία.....	75

Εισαγωγή

Ο τουρισμός και κατά επέκταση ο κλάδος της φιλοξενίας για την Ελλάδα είναι η μεγάλη ευκαιρία, η μεγάλη πρόκληση για το μέλλον της οικονομίας της χώρας μας και για την αναβάθμιση της ζωής των πολιτών. Γι αυτό και κατέχει κεντρική θέση στο σύγχρονο αναπτυξιακό σχέδιο της Ελλάδας.

Πρέπει να λάβουμε υπ' όψη μας τρία δεδομένα σε ό,τι αφορά τον κλάδο:

- Πρώτον, ο τουρισμός είναι ένα από τα ισχυρότερα και ταχύτερα αναπτυσσόμενα πεδία της διεθνούς οικονομίας. Οι μετακινήσεις και τα ταξίδια σε διεθνές επίπεδο έχουν αυξηθεί περισσότερο από 11 φορές τα τελευταία 50 χρόνια. Το σημαντικότερο είναι ότι πρόκειται να διπλασιαστούν μέχρι το 2020 φτάνοντας στο 1,5 δισεκατομμύριο αφίξεις.
- Δεύτερον, ο κλάδος της φιλοξενίας είναι ο μοναδικός ταχύτατα αναπτυσσόμενος τομέας της διεθνούς οικονομίας στον οποίο η Ελλάδα έχει πρωταγωνιστική παρουσία. Η δεσπόζουσα παρουσία του ελληνικού τουριστικού προϊόντος στην παγκόσμια τουριστική αγορά αποτελεί από μόνη της συγκριτικό πλεονέκτημα, το οποίο μπορεί να αξιοποιηθεί ακόμα περισσότερο.
- Τρίτον, όπως σε κάθε τουριστική χώρα, έτσι και στην Ελλάδα ο τουρισμός δίνει πνοή και δυναμική σχεδόν σε όλα τα πεδία της οικονομικής δραστηριότητας. Στην Ελλάδα, σχεδόν 800.000 εργαζόμενοι και υπάλληλοι - δηλαδή 1 στους 5 - εργάζονται σε τομείς που έχουν άμεση ή έμμεση σχέση με τον τουρισμό.

Πρέπει να καταλάβουμε ότι η τουριστική φιλοξενία στην Ελλάδα δεν είναι ένας κλάδος που μπορεί εύκολα να διαχωριστεί από την υπόλοιπη οικονομία. Αντιθέτως ο τουρισμός είναι η ενέργεια που κινητοποιεί μια σειρά από άλλους κλάδους. Έγκυρες διεθνείς μελέτες έχουν αποδείξει ότι για κάθε ένα ευρώ που πληρώνει ένας τουρίστας σε μια ευρωπαϊκή πρωτεύουσα, η οικονομία κερδίζει σχεδόν άλλα δύο ευρώ. Η καρδιά της Ελλάδας χτυπά στον τουρισμό γιατί ο τουρισμός βρίσκεται στην καρδιά της οικονομικής δραστηριότητας. Η ισχυρή ελληνική τουριστική βιομηχανία ενισχύει πολλούς άλλους κλάδους, όπως είναι το εμπόριο, η μεταποίηση και οι κατασκευές. Δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες απασχόλησης, μεγαλύτερα εισοδήματα και διεύρυνση των δυνατοτήτων της δημοσιονομικής μας πολιτικής. Οικονομική ανάπτυξη, σημαίνει ότι προσανατολίζουμε την πολιτική μας στα συγκριτικά μας

πλεονεκτήματα και αποβλέπουμε στη μεγιστοποίηση της ευημερίας της ελληνικής κοινωνίας.

Από τη στιγμή που ο τουρισμός αποτελεί την κινητήρια δύναμη της ελληνικής οικονομίας θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην οργάνωση και τη διοίκηση του κλάδου της φιλοξενίας. Αυτό το σκέλος επιχειρεί να αναλύσει η παρακάτω πτυχιακή εργασία, συγκεκριμένα:

Στο **πρώτο κεφάλαιο** θα ξεκινήσουμε με μια ανάλυση της ξενοδοχειακής βιομηχανίας. Αρχικά θα δοθεί ο ορισμός του κλάδου και η ιστορική του διαδρομή. Στη συνέχεια θα αναφερθούν οι κατηγορίες των ξενοδοχειακών μονάδων στην Ελλάδα και τα επιμέρους χαρακτηριστικά και διακρίσεις τους. Τέλος, θα παρατεθεί η γεωγραφική κατανομή και η επίδραση των ξενοδοχείων στην τουριστική ανάπτυξη.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** θα εξετάσουμε την επεξεργασία των κρατήσεων καθώς και την καταχώρηση των πελατών.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** θα ασχοληθούμε αρχικά με την λήψη αποφάσεων κ στην συνέχεια με τις έννοιες παρακίνηση και ηγεσία.

Το **τέταρτο κεφάλαιο** περιλαμβάνει στατιστικά και λογιστικά στοιχεία ξενοδοχείων γενικά στη χώρα μας για το 2009, στην συνέχεια παρουσιάζεται μια έρευνα βάσει των ξενοδοχείων της Κρήτης καθώς επίσης και του ELECTRA PALACE της Θεσσαλονίκης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Ξενοδοχειακή βιομηχανία

1.1 Ιστορική εξέλιξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας

Η διαχρονική εξέλιξη της ξενοδοχειακής μονάδας, ως οικονομικής μονάδας που παρέχει υπηρεσίες φιλοξενίας επί πληρωμή, μετριέται σε αιώνες. Η εξέλιξη αυτή είναι συνάρτηση της οικονομικής, κοινωνικής και πολιτικής ανάπτυξης του ανθρώπου αλλά και της ανάπτυξης των μέσων μεταφοράς και επικοινωνίας.¹

Από την εποχή του Ξένιου Δία, των Αρχαίων Ελλήνων ή των Ρωμαϊκών «ασύλων» και των ασύλων τύπου «λοκάντας» του μεσαιώνα ως τη σημερινή εποχή των υπερπολυτελών-πολυώροφων μονάδων, των ξενοδοχειακών αλυσίδων και του πλαστικού χρήματος η εξέλιξη της ξενοδοχειακής μονάδας δεν είναι ούτε γρήγορη ούτε συνεχής. Κι αυτό γιατί η ανάπτυξη των μέσων και συστημάτων παραγωγής –παροχής των υπηρεσιών φιλοξενίας και οργάνωσης των μονάδων παροχής τέτοιων υπηρεσιών απαιτήσε πολύ χρόνο, ενώ κοινωνικά φαινόμενα, όπως πόλεμοι κι επαναστάσεις σε εθνικοτοπικό και διεθνές επίπεδο, αναχαίτισαν για πολλά χρόνια την ανάπτυξη της.

Η αύξηση της μετακίνησης των κατοίκων δεν μπορούσε πλέον να αντιμετωπιστεί από την ιδιωτική φιλοξενία, το δε πρόβλημα που δημιουργήθηκε τότε, μόνο με την επέμβαση της Πολιτείας επιλύθηκε, ως ένα βαθμό. Πράγματι, οι τότε νόμοι θέσπιζαν ότι οι εκπρόσωποι των πόλεων θα φιλοξενούνταν στο «Πρυτανείο» το οποίο αποτέλεσε την πρώτη μορφή της δημόσιας φιλοξενίας. 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 Ε΄ π.Χ. αιώνα η κίνηση αυξήθηκε ακόμη περισσότερο και η φιλοξενία, μόνο από τους πλούσιους ήταν ανεπαρκής. Έτσι ο θεσμός της φιλοξενίας τροποποιήθηκε και παραχώρησε τη θέση του σε άλλο, νέο θεσμό, καλούμενο «πολιτική προξενία» . Κατά το θεσμό αυτό κάθε πόλη ονόμαζε «πρόξενους» εκείνους οι οποίοι ανέλαμβαναν να εκπροσωπούν και να προστατεύουν τα συμφέροντα της πόλης που τους διόρισε.

Ως πρώτη μορφή ξενοδοχείου θεωρείται το «καταγώγιον». Αυτό κτίστηκε από τη διοίκηση του ιερού της Επιδαύρου, τον τέταρτο π.Χ. αιώνα, ήταν δε διώροφο κτίριο με εκατό δωμάτια , δυναμικότητας διακοσίων κλινών, στο οποίο διέμεναν οι προσκυνητές

¹ Χυτήρης Λ., Το Management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Έλλην, 1996, σελ. 88

του ιερού Ασκληπιού. Τον τέταρτο επίσης π.Χ. αιώνα κτίστηκε στην Ολυμπία ξενώνας με το όνομα «Λεωνιδαίων». Αναφέρεται ότι υπήρχαν ξενώνες στο Κνίδιον και τον Ισθμόν. Το μεγαλοπρεπέστατο όμως «καταγώγιον» κτίστηκε από τους Λακεδαιμόνιους το έτος 428 π.Χ. κοντά στο Ηραίο των Πλαταιών.

Όταν όμως η ιδιωτική φιλοξενία μειώθηκε μέχρι πλήρους εξαφάνισης και τα καταγώγια που λειτουργούσαν δε κάλυπταν τις ανάγκες τότε για πρώτη φορά άρχισε να γίνεται σκέψη περί κερδοσκοπικής εκμετάλλευσης της φιλοξενίας. Έτσι κτίστηκαν τα πρώτα «πανδοχεία» κοντά σε οδούς και μάλιστα σε διασταυρώσεις, τα οποία ήταν πρόχειροι σταθμοί, χωρίς έπιπλα. Στην αρχή παρείχαν μόνο στέγη αργότερα όμως και τροφή.

Άλλη μορφή επαγγελματικής εκμετάλλευσης της φιλοξενίας ήταν τα «καπηλεία». Αυτά είχαν όμοια άθλια εμφάνιση με τα «πανδοχεία», απέβλεπαν δε στην αισχροκερδή εκμετάλλευση των διερχομένων και όσων κατέλυαν σε αυτά. Το επάγγελμα του «κάπηλου» θεωρούνταν πολύ υποτιμητικό. Προφανές είναι λοιπόν ότι τα πανδοχεία, δημόσια καταγώγια και τα καπηλεία ήταν παρωδία ξενοδοχείων, της εποχής εκείνης.

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». Κατά 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 τω κατοίκων της πόλης.

Μεγάλη ώθηση και τελειοποίηση στα ξενοδοχειακά κτίρια επέφερε η Βυζαντινή εποχή. Κατά τους χρόνους αυτούς η Χριστιανική θρησκεία επεκτείνει τη δράση της προς όλες τις φιλανθρωπικές κατευθύνσεις. Τα καταγώγια, στα οποία κρύβονταν οι Χριστιανοί κατά τους διωγμούς, μεταβλήθηκαν σε ξενώνες, οι οποίοι αργότερα εξελίσσονται σε φιλανθρωπικά ιδρύματα, με σκοπό την ξενοδοχεία και περίθαλψη και των ξένων και των ντόπιων. Μερικοί από αυτούς τους ξενώνες είναι η περίφημη «Βασιλείας», και ο «Ξενών του Σαμψών».

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. Οι ξενώνες αυτού του τύπου επιχορηγούνταν από τους βασιλείς.

Με την πτώση του Βυζαντίου ήταν φυσικό να καταρρεύσει και η τουριστική, σε αυτό, κίνηση. Η οικονομική κατάσταση των Ελλήνων, κατά την περίοδο μετά την

κατάρρευση, ήταν άθλια. Οι Έλληνες κάτω από τον τουρκικό ζυγό δεν ήταν δυνατό να ακολουθήσουν την εξέλιξη και πρόοδο στον ξενοδοχειακό τομέα, τον οποίο εμφάνισε η λοιπή Ευρώπη κατά την αντίστοιχη περίοδο. Κατά την εποχή εκείνη λειτουργούσαν μόνο «χάνια» για την εξυπηρέτηση των Ελλήνων ταξιδιωτών, που αποτελούσαν σταθμό και παρείχαν τροφή και στέγη για λίγες μόνο 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 και από το 1874 λειτούργησε σαν ξενοδοχείο.

Με τη μεταφορά της Ελληνικής Πρωτεύουσας στην Αθήνα, ιδρύθηκε από τον Ιταλό Καζάλι το πρώτο ξενοδοχείο στην Αθήνα. Από τότε η Αθήνα και μέχρι το Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο απέκτησε ξενοδοχεία διαφόρων τάξεων, από τα οποία όμως λίγα μόνο πληρούσαν τους όρους της ξενοδοχειακής επιχείρησης, όπως αυτή εννοείται στην υπόλοιπη Ευρώπη. Κατά την Α΄ περίοδο του παγκοσμίου πολέμου φημισμένο ξενοδοχείο ήταν το «Ακταίο» στο Νέο Φάληρο, όπου σύχναζε η πλέον εκλεκτή αθηναϊκή κοινωνία. Το έτος 1907 ιδρύθηκε το ξενοδοχείο «Athenee Palace», το οποίο υπάρχει ως κτίριο μέχρι και σήμερα και το οποίο προηγήθηκε και επισκίασε τα τότε ξενοδοχεία «Αγγλίας και Μινέρβας».

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.

1.2 Τι είναι η ξενοδοχειακή βιομηχανία

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία αποτελεί τμήμα της βιομηχανίας «Τουρισμός» και χαρακτηρίζεται από τη δυνατότητά της να παρέχει διαμονή-διανυκτέρευση και να προσφέρει στους πελάτες μιας σειράς αγαθών και υπηρεσιών. Επειδή αυτά τα αγαθά και οι υπηρεσίες προσφέρονται μαζί, τα ξενοδοχεία συχνά χαρακτηρίζονται ως μονάδες που προσφέρουν « εμπειρίες» μάλλον, παρά προϊόντα. Είναι αυτός ο συνδυασμός υλικών και άυλων που οδηγεί στο συμπέρασμα ότι τα ξενοδοχεία παρέχουν στους πελάτες τους προνόμια, αγαθά κι υπηρεσίες που δεν παρέχονται αλλού.

Στην ξενοδοχειακή βιομηχανία λοιπόν, ανήκουν όλες εκείνες οι κτιριακές εγκαταστάσεις στις οποίες προσφέρεται ο συνδυασμός αγαθών και υπηρεσιών που αναφέρθηκε πιο πάνω και μας είναι γνωστές ως ξενοδοχεία ή μοτέλ ή πανσιόν κ.λ.π.

Οι εγκαταστάσεις (που συνήθως αποκαλούνται «τουριστικές εγκαταστάσεις») διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με το είδος, την έκταση και το επίπεδο του συνδυασμού αγαθών-υπηρεσιών που προσφέρουν, αλλά κι ακόμη ανάλογα με το είδος του πελάτη που εξυπηρετούν τον τύπο ιδιοκτησίας ή και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία λειτουργούν².

1.3. Κατηγορίες ξενοδοχειακών μονάδων στην Ελλάδα και προδιαγραφές τους

Κατά τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού (στο εξής ΕΟΤ) οι τουριστικές εγκαταστάσεις ανάλογα με το είδος των προσφερομένων υπηρεσιών και τον τρόπο λειτουργίας τους ομαδοποιούνται σε έξι κατηγορίες³:

A. Ξενοδοχεία

Τουριστικές εγκαταστάσεις που περιλαμβάνουν υποδοχή, διοίκηση, κοινόχρηστους χώρους υποδοχής, εστίασης, αναψυχής πελατών και χώρους διανυκτέρευσης-επίσης παρέχουν εξυπηρετήσεις.

Διακρίνονται στις παρακάτω υποκατηγορίες :

- Ξενοδοχεία τυπικά (πολυτ. Α΄, Β΄,Γ΄, Δ΄, Ε΄)
- Ξενοδοχεία τύπου μοτέλ(Α΄, Β΄)
- Ξενοδοχεία τύπου ξενώνα (πολυτ. Α΄, Β΄)
- Ξενοδοχεία επιπλωμένων διαμερισμάτων (Α,Β,Γ,Δ)

² Χυτήρης Λ., (1996) Το Management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Έλλην., σελ. 90

³ Βαρβαρέσος, Σ. (1997). *Τουρισμός Οικονομικές Προσεγγίσεις*, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, σελ. 45



ΕΙΚΟΝΑ 1.1: ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΠΟΛΥΤΕΛΕΙΑΣ



ΕΙΚΟΝΑ 1.2: ΞΕΝΩΝΑΣ



ΕΙΚΟΝΑ 1.3: ΕΠΙΠΛΩΜΕΝΑ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑΤΑ

Β. Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις

Τουριστικές εγκαταστάσεις που περιλαμβάνουν υποδοχή-διοίκηση και πρόκειται για υπαίθριους χώρους όπου παρέχεται η δυνατότητα διαμονής, σίτισης και αναψυχής τουριστών, που διαθέτουν ή όχι δικά τους μέσα μεταφοράς και διανυκτέρευσης.

Διακρίνονται στις παρακάτω υποκατηγορίες :

- Κατασκηνώσεις απλές (Α,Β,Γ,Δ)
- Κατασκηνώσεις με οικισμούς (Α,Β,Γ)

Ελέγχονται από τον ΕΟΤ σε δύο στάδια και η άδεια λειτουργίας χορηγείται από τον ΕΟΤ.

Γ. Αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα

Πρόκειται για τουριστικές εγκαταστάσεις που δεν διαθέτουν υποδοχή και κοινόχρηστους χώρους πελατών, παρά μόνο αυτοτελείς ανεξάρτητους χώρους διανυκτέρευσης και παραμονής πελατών, χωρίς υποχρεωτικές εξυπηρετήσεις.

Διακρίνονται στις παρακάτω υποκατηγορίες :

- Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις
- Τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες



ΕΙΚΟΝΑ 1.4: ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΠΛΩΜΕΝΗ ΕΠΑΥΛΗ

Δ. Τουριστικές εγκαταστάσεις διημέρευσης

Περιλαμβάνονται εγκαταστάσεις που δεν διαθέτουν χώρους διανυκτέρευσης πελατών παρά μόνο χώρους εστίασης, αναψυχής και άλλες ειδικές εγκαταστάσεις κατά περίπτωση.

Διακρίνονται στις παρακάτω υποκατηγορίες :

- Τουριστικά κέντρα εστίασης και αναψυχής
- Ολοκληρωμένα τουριστικά κέντρα παραδοσιακής βιοτεχνίας, ψυχαγωγίας και εστίασης

Ε. Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια

Αποτελούν μέρος της μόνιμης κατοικίας του ιδιοκτήτη ή του μισθωτή και παραχωρούνται με τα έπιπλα και το λοιπό εξοπλισμό καθώς και με δικαίωμα χρήσης των χώρων υγιεινής σε τουρίστες, με μίσθωμα, για προσωρινή διαμονή. Ο ιδιοκτήτης ή ο μισθωτής του οικήματος αναλαμβάνει επίσης την καθαριότητα και τακτοποίηση του δωματίου.

ΣΤ. Τουριστικές εγκαταστάσεις με ειδικές χρήσεις

- Υδροθεραπευτήρια : Μπορούν να λειτουργήσουν σε όλες τις μορφές τουριστικών εγκαταστάσεων της κατηγορίας Α΄ του παρόντος εκτός από τα μοτέλ.
- Χιονοδρομικά κέντρα : Τουριστικές εγκαταστάσεις των κατηγοριών Α, Β του παρόντος μπορούν να λειτουργούν ως χιονοδρομικά κέντρα , συμπληρωμένες με ειδικές προδιαγραφές.



ΕΙΚΟΝΑ 1.5: ΧΙΟΝΟΔΡΟΜΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ

Ζ. Παράγοντες γεωγραφικής θέσης

- Αεροδρόμια : Με την αύξηση του αριθμού των αεροπορικών επιβατών, αυξήθηκε και ο αριθμός των καταλυμάτων που ανεγείρονται δίπλα σε αεροδρόμια.
- Οδικές Αρτηρίες : Οι ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις που βρίσκονται δίπλα σε κύριες οδικές αρτηρίες της χώρας, εξυπηρετούν τους οδηγούς που ταξιδεύουν με το αυτοκίνητο. Οι εγκαταστάσεις αυτές μπορεί να βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές, όπου ο ανταγωνισμός είναι ανύπαρκτος και έτσι μπορεί να χρεώνουν χαμηλότερες τιμές.

1.4 Διάκριση ξενοδοχείων

Α. Ανάλογα με το μέγεθος τους σε :

- Οικογενειακά 1-20
- Μικρά 21-50
- Μεσαία 51-100
- Μεγάλα 100 και άνω



ΕΙΚΟΝΑ 1.6: ΜΙΚΡΟ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

B. Ανάλογα με το τι προσφέρουν σε :

- Απλά (διανομή και επισιτισμό)
- Σύνθετα (διανομή, επισιτισμό, επιπλέον υπηρεσίες)

Γ. Με το χρόνο λειτουργίας σε :

- Εποχιακά (ανοιχτά μόνο ορισμένο χρονικό διάστημα)
- Συνεχούς λειτουργίας (ανοιχτά όλο το χρόνο).

Τα εποχιακά ξενοδοχεία δραστηριοποιούνται εκτός αστικών κέντρων συνήθως και για ορισμένο μέρος του χρόνου, αφού τότε μόνο το επιτρέπουν παράγοντες όπως ο καιρός, οποίος θα επηρεάσει τις κρατήσεις τους. Συνήθως καταλαμβάνουν μεγαλύτερο χώρο απ' ότι ένα ξενοδοχείο μέσα στην πόλη, αφού προσφέρουν πολλά είδη υπηρεσιών (ξενοδοχειακά συγκροτήματα).

Το είδος αυτό είναι πολύ γνωστό σε περιοχές της πατρίδας μας όπου υπάρχουν επισκέπτες μόνο κατά τους θερινούς μήνες. Κατά κύριο λόγο όμως οι καιρικές συνθήκες και οι εποχές του χρόνου είναι αυτές που επηρεάζουν καθοριστικά αυτό τον παράγοντα και αυτό το είδος ξενοδοχείων. Τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας όσο και σε ξένες χώρες προσπαθούν να αναβρεθούν τρόποι επιμήκυνσης της περιόδου τουρισμού και τρόποι να προσελκύσουμε επισκέπτες μα άλλες δραστηριότητες εκτός της θάλασσας και του ηλίου, όπως χειμερινά σπορ ή συνέδρια, εκθέσεις κ.λ.π.

Τα ξενοδοχεία διαρκούς λειτουργίας από την άλλη βρίσκονται κατά κύριο λόγο κοντά ή μέσα σε αστικά κέντρα ενώ η πελατεία τους ποικίλλει αφού υπάρχουν επιχειρηματίες, εμπορικοί αντιπρόσωποι, αθλητικές αποστολές, χωρίς βέβαια να αποκλείεται η ταυτόχρονη χρήση τους από παραθεριστές. Τα εποχιακά και τα συνεχούς λειτουργίας ξενοδοχεία τα χωρίζουμε και σε :

Δ. Ανάλογα με τον τόπο εγκατάστασης σε:

- Αστικά (πόλεων με πελάτες εμπόρους, επιχειρηματίες)
- Διακοπών (κοντά σε βουνό ή θάλασσα για τουρίστες)

Όσο αναφορά τα αστικά ξενοδοχεία, πρόκειται για ξενοδοχεία που βρίσκονται μέσα σε πόλη ή οικισμό, στο διοικητικό ή εμπορικό κέντρο, κοντά σε αεροδρόμιο, ή κοντά σε εκπαιδευτικά ιδρύματα κ.λ.π.

Ενώ τα παραθεριστικά ξενοδοχεία, είναι ξενοδοχεία που βρίσκονται μέσα σε πόλη σε προάστιο ή οικισμό. Για να χαρακτηριστεί ένα ξενοδοχείο παραθεριστικό θα πρέπει η περιοχή να έχει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για παραθερισμό, δηλαδή να είναι κοντά στη θάλασσα ή σε δάσος ή βουνό για χειμερινά σπορ, περιπάτους, ορειβασία. Ακόμη να παρουσιάζει ειδικά ενδιαφέροντα δηλαδή να βρίσκεται κοντά σε αρχαιολογικούς χώρους ή βιότοπους ή παραδοσιακά οικιστικά σύνολα.

1.5 Χαρακτηριστικά των ξενοδοχείων

Τα ξενοδοχεία διαφέρουν από τις πιο πολλές επιχειρήσεις με βάση κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Ορισμένα από αυτά είναι :

A) Πελάτες

Βασίζόμενοι στη θεώρηση της επιχείρησης ως σύστημα, οι πελάτες μπορούν να θεωρηθούν σαν η κύρια εισροή, εκροή και αντικείμενο εργασιών του συστήματος «ξενοδοχείο».

Όλο και περισσότεροι άνθρωποι χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία για διάφορους λόγους, όπως για διακοπές, επαγγελματικούς σκοπούς, διαλέξεις, συνέδρια, συνεστιάσεις κ.λ.π. Άνθρωποι διαφορετικής ηλικίας, διαφορετικού επαγγέλματος, πολιτιστικού και μορφωτικού επιπέδου, εισοδήματος και πεποιθήσεων, προσβλέπουν σε διαφορετικού είδους υπηρεσίες από τα ξενοδοχεία. Οι απαιτήσεις του κάθε πελάτη είναι διαφορετικές, και έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της οργανωτικής δομής των ξενοδοχείων και στη λειτουργία τους.

B) Αγαθά και υπηρεσίες

Όπως είναι γνωστό, τα ξενοδοχεία είναι από τις ελάχιστες επιχειρήσεις που προσφέρουν και αγαθά και υπηρεσίες στους πελάτες τους. Κι ακόμη ιδιαίτερο

χαρακτηριστικό των ξενοδοχείων αποτελεί το γεγονός ότι η παραγωγή και η κατανάλωση γίνονται ταυτόχρονα ή σχεδόν ταυτόχρονα. (π.χ. δείπνο στο εστιατόριο) Για το ξενοδοχείο τα αγαθά που προσφέρονται δεν έχουν κάποια διαρκή αξία ή εισπρακτέα στο μέλλον.

Γ) Εργατικό δυναμικό

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία δεν έχει τη δυνατότητα παροχής απαραίτητων στατιστικών στοιχείων, που να αφορούν το εργατικό δυναμικό που απασχολεί. Αυτό οφείλεται όχι μόνο στο γεγονός ότι τα στατιστικά στοιχεία που υπάρχουν για την απασχόληση του εργατικού δυναμικού έχουν συλλέγει για διαφορετικό σκοπό κάθε φορά, αλλά και στο ότι τα διοικητικά στελέχη των μονάδων αυτών δεν τηρούν συστηματικά στοιχεία γύρω από αυτά τα θέματα.

Με βάση το χρόνο λειτουργίας των ξενοδοχειακών μονάδων, υπολογίζεται ότι, από τους εργαζόμενους σε αυτές, το 35% εργάζεται σε ετήσια βάση, το 40% 6-8 μήνες και το υπόλοιπο 25% 2-3 μήνες.

Ο υψηλός δείκτης αποχώρησης των εργαζομένων στα ξενοδοχεία μπορεί να αποδοθεί σε κάποιους από τους παρακάτω λόγους :

- Στη σχετικά μικρή πιθανότητα εξασφάλισης μόνιμης απασχόλησης,
- Στις περιορισμένες δυνατότητες προαγωγή και εξέλιξης που υπάρχουν στα ξενοδοχεία,
- Στο γεγονός ότι ο αριθμός των εργαζομένων μειώνεται σε περιόδους κατά τις οποίες η τουριστική κίνηση μειώνεται,
- Στο γεγονός ότι για τους περισσότερους εργαζόμενους των ξενοδοχείων οι αποδοχές είναι κατώτερες.

Οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν έχουν τα απαιτούμενα προσόντα για τις θέσεις που κατέχουν. Κατά την πρόσληψη των ατόμων δεν απαιτούνται συγκεκριμένα προσόντα, εκτός αν πρόκειται για συγκεκριμένες θέσεις προϊσταμένων τμημάτων ή εργαζόμενους σε κουζίνα, υποδοχή κ.λ.π.

Δ) Οργανωτική δομή των ξενοδοχείων

Ο τρόπος οργάνωσης των ξενοδοχείων εξαρτάται κυρίως από τον αριθμό των προσφερόμενων υπηρεσιών. Κάθε υπηρεσία-λειτουργία ή συνδυασμός λειτουργιών συνιστούν ένα αυτοτελές τμήμα. Με την αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών

αυξάνεται και η τμηματοποίηση της μονάδας. Σε μια τυπική ξενοδοχειακή μονάδα λειτουργούν συνήθως τα τμήματα : υποδοχής, εστιατορίου, κουζίνας, ορόφων, μπαρ και λογιστηρίου.

Η οργάνωση των ξενοδοχείων εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, οι κυριότεροι των οποίων είναι:

- Τύποι προσφερόμενων υπηρεσιών,
- Τύπος κτιριακής εγκατάστασης της μονάδας (π.χ. ενιαίο κτίριο, αυτόνομα οικήματα) ,
- Μέγεθος (δυναμικότητα) ξενοδοχείου,
- Αλλαγές στην τεχνολογία,
- Αυξανόμενο εργατικό κόστος,
- Θεωρητική και πρακτική παιδεία των διοικούντων,
- Προσωπικότητα και αποτελεσματικότητα των διοικητικών στελεχών.

1.6 Γεωγραφική κατανομή των ξενοδοχείων

Στη Στερεά Ελλάδα συγκεντρώνεται το 7% των ξενοδοχείων της χώρας, ενώ η συντριπτική τους πλειοψηφία (82%) ανήκει σε χαμηλές κατηγορίες (Γ' έως Ε') και είναι ξενοδοχεία κλασσικού τύπου (77%). Στην περιφέρεια παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν, κατά μέσο όρο, από τον Απρίλιο μέχρι το Νοέμβριο. Επίσης, διαπιστώνεται χαμηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 3959 ανά ξενοδοχείο για το 2008, ενώ από αυτές μόνο οι 736 πραγματοποιήθηκαν από αλλοδαπούς. Τα ξενοδοχεία της περιφέρειας υπερτερούν ως προς το υπόλοιπο των χρεών τους συγκριτικά με τις υπόλοιπες περιφέρειες, καθώς αυτό υπολογίζεται σε 8.000€ ανά ξενοδοχείο και αποτελεί έτσι ένα από τα πιο χαμηλά της χώρας.

Στα Δωδεκάνησα συγκεντρώνεται το 12% των ξενοδοχείων της χώρας, γεγονός που φανερώνει την τουριστική ανάπτυξη του νομού. Το ποσοστό ξενοδοχείων υψηλών κατηγοριών που είναι εγκατεστημένα στο νομό είναι από τα υψηλότερα της χώρας και ανέρχεται σε 17% για τα ξενοδοχεία πρώτης κατηγορίας και σε 10% για τα πολυτελείας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων του νομού υπολογίστηκε σε 228 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 238 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό αποτελεί και το υψηλότερο υπόλοιπο χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Στο νομό παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν

σχεδόν, κατά μέσο όρο, από τον Απρίλιο μέχρι τον Οκτώβριο. Επίσης, διαπιστώνεται υψηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 11932 ανά ξενοδοχείο για το 2008, ενώ από αυτούς οι 10368 ήταν αλλοδαποί και μόνο οι 1322 ήταν Έλληνες.

Στις Κυκλάδες βρίσκεται το 11% των ξενοδοχείων της χώρας, γεγονός που φανερώνει την τουριστική ανάπτυξη του νομού. Στις Κυκλάδες παρουσιάζεται το μεγαλύτερο ποσοστό οικογενειακών ξενοδοχείων σε ολόκληρη τη χώρα (63%), γεγονός που ερμηνεύεται με βάση τη νησιωτική και ταυτόχρονα, βραχώδη γεωμορφολογία τους, που δεν επιτρέπει την κατασκευή μεγάλων κτιριακών εγκαταστάσεων, οι οποίες, άλλωστε, δε συμφωνούν ούτε με το γνωστό κυκλαδίτικο αρχιτεκτονικό ύφος (π.χ. στενά, γραφικά σοκάκια, μικρά σπίτια κ.λπ.).

Το ποσοστό ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας που είναι εγκατεστημένα στο νομό⁴ ανέρχεται σε 13% και αποτελεί το τρίτο μεγαλύτερο ποσοστό της χώρας, μετά τα Δωδεκάνησα και την Κρήτη. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων του νομού υπολογίστηκε σε 1,3 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 16,5 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό συγκαταλέγεται ανάμεσα στα χαμηλότερα υπόλοιπα χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Στο νομό παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν, κατά μέσο όρο, από τον Απρίλιο μέχρι τον Οκτώβριο. Οι διανυκτερεύσεις ανά ξενοδοχείο υπολογίστηκαν σε 3349 χιλιάδες για το 2008. Ο χαμηλός αριθμός οφείλεται στο μικρό μέγεθος των ξενοδοχείων του νομού. Το 71% των διανυκτερεύσεων πραγματοποιήθηκε από αλλοδαπούς.

Στην Κρήτη συγκεντρώνεται το 16% των ξενοδοχείων της χώρας, γεγονός που φανερώνει πως η περιφέρεια αποτελεί δυναμικό πόλο έλξης του τουρισμού. Το ποσοστό ξενοδοχείων υψηλών κατηγοριών που είναι εγκατεστημένα στο νομό, αποτελεί το υψηλότερο της χώρας και ανέρχεται σε 23% για τα ξενοδοχεία πρώτης κατηγορίας και σε 27% για τα πολυτελείας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 30 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 70 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό αποτελεί το δεύτερο υψηλότερο υπόλοιπο χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Στην περιφέρεια παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν, κατά μέσο όρο, από τον Απρίλιο μέχρι τον Οκτώβριο. Επίσης, διαπιστώνεται υψηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 13213 ανά ξενοδοχείο για το 2008, ενώ από αυτές οι 12571 πραγματοποιήθηκαν από αλλοδαπούς και μόνο οι 773 από Έλληνες.

³ www.itep.gr/pdfs/DT_meleti10.pdf -

Στα Νησιά του Ιονίου κατανέμεται το 9% των ελληνικών ξενοδοχείων, γεγονός που φανερώνει πως η περιφέρεια αποτελεί δυναμικό πόλο έλξης του τουρισμού. Στην περιφέρεια, είναι εγκατεστημένο το 10% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το 8% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα υψηλότερα της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 29 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 55 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό αποτελεί το τρίτο υψηλότερο υπόλοιπο χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Στην περιφέρεια παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν, κατά μέσο όρο, από το Μάιο μέχρι τον Οκτώβριο. Επίσης, διαπιστώνεται υψηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 11690 ανά ξενοδοχείο για το 2008, ενώ από αυτές οι 10368 πραγματοποιήθηκαν από αλλοδαπούς και μόνο οι 1322 από Έλληνες.

Στη Μακεδονία συγκεντρώνεται το 14% των ξενοδοχείων της χώρας. Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων βρίσκεται στην περιφέρεια της Κεντρικής Μακεδονίας και κατά κύριο λόγο, στη Χαλκιδική, στην Πιερία και στη Θεσσαλονίκη (ειδικότερα στις ακτές της ευρύτερης περιοχής της). Για το λόγο αυτό, οι τρεις παραπάνω νομοί παρουσιάστηκαν ξεχωριστά στην παρούσα μελέτη. Ενδεικτικά αναφέρεται πως ο νομός Χαλκιδικής συγκεντρώνει το 5% των ξενοδοχείων της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων του νομού υπολογίστηκε σε 48 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 112,5 χιλιάδες €). Στην περιφέρεια παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν, κατά μέσο όρο, από το Μάιο μέχρι τον Οκτώβριο. Επίσης, διαπιστώνεται υψηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 16263 ανά ξενοδοχείο για το 2008 και αποτελεί το δεύτερο υψηλότερο αριθμό διανυκτερεύσεων στη χώρα. Από αυτές, οι 13679 πραγματοποιήθηκαν από αλλοδαπούς και μόνο οι 3057 από Έλληνες.

Στην Πελοπόννησο βρίσκεται το 8% των ελληνικών ξενοδοχείων. Στην περιφέρεια, είναι εγκατεστημένο το 11% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το 8% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα υψηλότερα της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 33 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 14 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό συγκαταλέγεται ανάμεσα στα χαμηλότερα υπόλοιπα χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Ο μέσος όρος μηνών λειτουργίας των ξενοδοχείων στην περιφέρεια είναι σχεδόν 9 μήνες και υπερτερεί του μέσου όρου της χώρας. Το γεγονός αυτό ερμηνεύεται προφανώς με βάση τη μικρή απόσταση της περιφέρειας από την

Αθήνα, που ευνοεί τον τουρισμό του Σαββατοκύριακου. Ο αριθμός διανυκτερεύσεων ανά ξενοδοχείο δε διαφοροποιείται σημαντικά από το μέσο όρο της χώρας, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 9244 ανά ξενοδοχείο για το 2008, ενώ για το σύνολο της χώρας ήταν 9810. Αντίθετα, το ποσοστό αλλοδαπών τουριστών στην περιφέρεια υστερεί του ποσοστού της χώρας, καθώς φτάνει το 61% έναντι του 76% που είναι το ποσοστό της χώρας.

Στη Θεσσαλία είναι εγκατεστημένο το 11% των ελληνικών ξενοδοχείων. Στην περιφέρεια, συγκεντρώνεται το 11% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το 8% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα υψηλότερα της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 4,8 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 26,5 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό συγκαταλέγεται ανάμεσα στα χαμηλότερα υπόλοιπα χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Ο μέσος όρος μηνών λειτουργίας των ξενοδοχείων στην περιφέρεια είναι 10 μήνες και αποτελεί τον τρίτο υψηλότερο των περιφερειών της χώρας, μετά την Αττική και τη Θράκη. Το γεγονός αυτό ερμηνεύεται, προφανώς, με βάση τη δυνατότητα εναλλακτικών μορφών τουρισμού που προσφέρει η περιφέρεια, όπως είναι ο χειμερινός περιηγητικός τουρισμός στο Πήλιο. Παράλληλα, διαπιστώνεται χαμηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 5896 ανά ξενοδοχείο για το 2008 και αποτελεί τον τέταρτο πιο χαμηλό αριθμό διανυκτερεύσεων στη χώρα, ενώ χαμηλό είναι και το ποσοστό αλλοδαπών τουριστών (45%).

Στην Αθήνα είναι κατανεμημένο το 3% των ελληνικών ξενοδοχείων. Η πρωτεύουσα συγκεντρώνει το 3% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το 14% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα υψηλότερα της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 13,5 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 20 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό συγκαταλέγεται ανάμεσα στα χαμηλότερα υπόλοιπα χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν ολόκληρο το χρόνο, εφόσον Έλληνες και αλλοδαποί επισκέπτονται την περιοχή της Πρωτεύουσας σε όλη τη διάρκεια του έτους, όχι μόνο για αναψυχή αλλά και για επαγγελματικούς σκοπούς. Παράλληλα, διαπιστώνεται ο υψηλότερος αριθμός διανυκτερεύσεων στη χώρα, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 19017 χιλιάδες ανά ξενοδοχείο για το 2008. Από αυτές, οι 11415 πραγματοποιούνται από αλλοδαπούς και οι 7602 από Έλληνες.

Στο υπόλοιπο Αττικής είναι κατανεμημένο το 3% των ελληνικών ξενοδοχείων. Η πρωτεύουσα συγκεντρώνει το 5% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το

11% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα υψηλότερα της χώρας. Το μέσο έτος κατασκευής των ξενοδοχείων είναι το 1963 και αποτελεί το δεύτερο χαμηλότερο, μετά από εκείνο της Αθήνας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 15,3 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 20,5 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό συγκαταλέγεται ανάμεσα στα χαμηλότερα υπόλοιπα χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Ο μέσος όρος μηνών λειτουργίας των ξενοδοχείων στην περιφέρεια είναι 10 μήνες και αποτελεί τον τρίτο υψηλότερο μεταξύ των περιφερειών της χώρας, μετά την Αθήνα και τη Θράκη. Παράλληλα, διαπιστώνεται υψηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 12962 χιλιάδες ανά ξενοδοχείο για το 2008. Από αυτές, οι 7675 πραγματοποιούνται από αλλοδαπούς και οι 5287 από Έλληνες. Τέλος, τα ξενοδοχεία της Αθήνας παρουσιάζουν το χαμηλότερο, κατά μέσο όρο, έτος κατασκευής (1962).

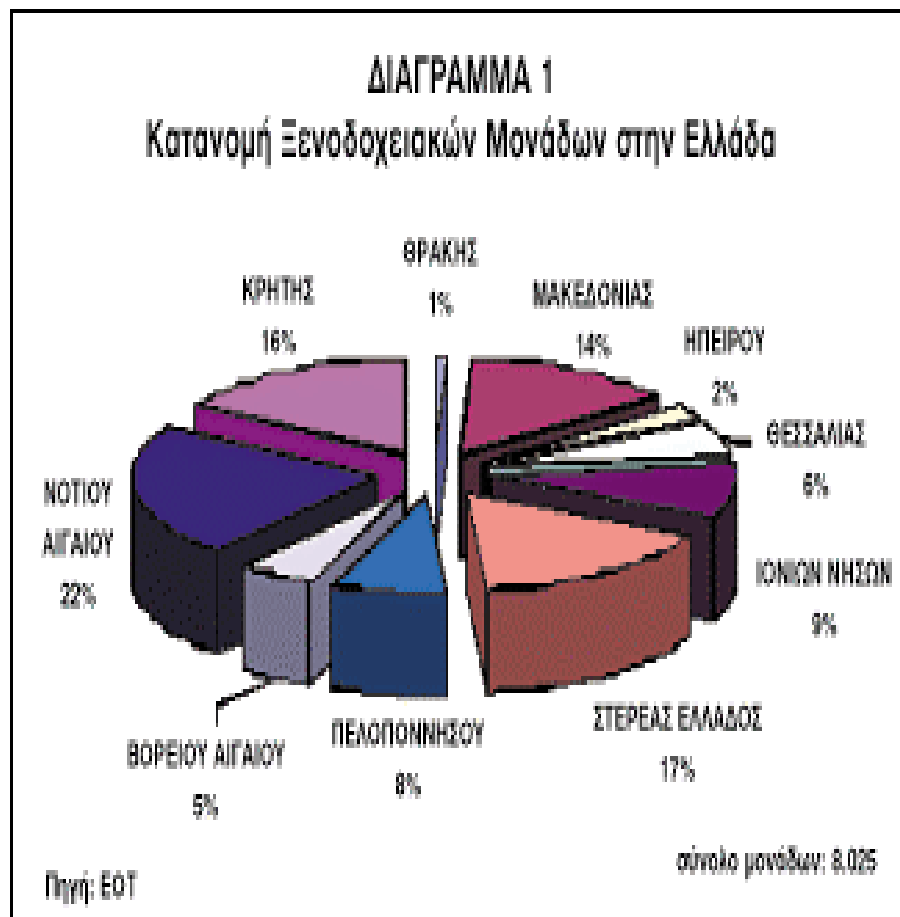
Στην Ήπειρο συγκεντρώνεται το 2% των ελληνικών ξενοδοχείων. Στην περιφέρεια, είναι εγκατεστημένο το 1% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το 1% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα χαμηλότερα της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 48,3 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 222 χιλιάδες €). Ο μέσος όρος μηνών λειτουργίας των ξενοδοχείων στην περιφέρεια είναι, σχεδόν, 10 μήνες και υπερτερεί σαφώς του μέσου όρου της χώρας (7,5 μήνες). Το γεγονός αυτό ερμηνεύεται, προφανώς, με βάση τη δυνατότητα εναλλακτικών μορφών τουρισμού που προσφέρει η περιφέρεια, όπως είναι ο ορεινός και παραδοσιακός τουρισμός. Παράλληλα, διαπιστώνεται χαμηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 6915 ανά ξενοδοχείο για το 2008. Το ποσοστό των αλλοδαπών πελατών των ξενοδοχείων της περιφέρειας είναι 45%, υστερώντας κατά πολύ του μέσου ποσοστού της χώρας που ανέρχεται σε 76%.

Στη Θράκη βρίσκεται το 1% των ελληνικών ξενοδοχείων. Στην περιφέρεια, είναι εγκατεστημένο το 1% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας, ενώ δεν υπάρχουν ξενοδοχεία πολυτελείας. Τα ποσοστά αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα χαμηλότερα της χώρας. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 4,5 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 76 χιλιάδες €). Ο μέσος όρος μηνών λειτουργίας των ξενοδοχείων στην περιφέρεια είναι, σχεδόν, 11 μήνες και υπερτερεί σαφώς του μέσου όρου της χώρας (7,5 μήνες). Το γεγονός αυτό οφείλεται, σε κάποιο βαθμό, στη λειτουργία του Πανεπιστημίου Θράκης (Ιατρική Σχολή στην Αλεξανδρούπολη, Νομική Σχολή στην Κομοτηνή κ.ά.). Επίσης, το καρναβάλι της

Ξάνθης είναι διαδεδομένο και συγκεντρώνει πολλούς επισκέπτες. Παράλληλα, διαπιστώνεται υψηλός αριθμός διανυκτερεύσεων, καθώς αυτός υπολογίζεται σε 13942 ανά ξενοδοχείο για το 2008, ενώ όλες, σχεδόν, πραγματοποιούνται από Έλληνες (13638).

Στο Βόρειο Αιγαίο συγκεντρώνεται το 5% των ελληνικών ξενοδοχείων. Στην περιφέρεια, είναι εγκατεστημένο το 3% των ξενοδοχείων πρώτης κατηγορίας της χώρας και το 5% των ξενοδοχείων πολυτελείας. Η περιφέρεια δεν παρουσιάζει το ίδιο επίπεδο τουριστικής ανάπτυξης, συγκριτικά με τις υπόλοιπες νησιωτικές περιφέρειες. Στην παρούσα μελέτη, το συνολικό χρέος των ξενοδοχείων της περιφέρειας υπολογίστηκε σε 97 εκατομμύρια € (ενώ ανά ξενοδοχείο σε 274 χιλιάδες €). Το ποσό αυτό συγκαταλέγεται ανάμεσα στα υψηλότερα υπόλοιπα χρέους μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Στην περιφέρεια παρατηρείται το φαινόμενο της εποχικής λειτουργίας, καθώς τα ξενοδοχεία λειτουργούν σχεδόν, κατά μέσο όρο, από το Απρίλιο μέχρι τον Οκτώβριο. Ο αριθμός διανυκτερεύσεων ανά ξενοδοχείο της περιφέρειας είναι 9547 και ταυτίζεται σχεδόν με αυτόν της χώρας (9376), ενώ σχεδόν όλες οι διανυκτερεύσεις (το 98%) πραγματοποιήθηκαν το 2008 από αλλοδαπούς.⁵

⁵ www.apodimos.com/.../index.htm - 93k -



1.7 Επίδραση των ξενοδοχείων στην τουριστική ανάπτυξη

Το ξενοδοχείο είναι το είδος του τουριστικού καταλύματος που ασκεί την πιο σημαντική θετική επίδραση στην τουριστική ανάπτυξη ενός τόπου. Και αυτό γιατί προσφέρει οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά πλεονεκτήματα. Πλεονεκτήματα που κράτος και ιδιώτες επενδυτές προσπαθούν να αξιοποιήσουν.

Και οι δύο πλευρές θεωρούν ότι η ανάπτυξη της ξενοδοχείας οδηγεί ⁶:

- στην προσέλκυση εκείνης της τουριστικής ζήτησης της οποίας οι δαπάνες επιφέρουν τη μεγαλύτερη δυνατή βελτίωση στο ισοζύγιο πληρωμών της χώρας.
- Στη μείωση της ανεργίας, αρχικά κατά τα στάδια κατασκευής των μονάδων, κυρίως όμως όταν αρχίζει η λειτουργία τους.
- Στην πραγματοποίηση επενδύσεων στους άλλους κλάδους της οικονομίας, για την ικανοποίηση της ζήτησης που προκαλείται από τις επενδύσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο και τη λειτουργία των μονάδων.

⁶ Χυτήρης Λ., (1996) Το Management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Έλλην., σελ. 99

➤ Στη συγκέντρωση καταλυμάτων στους τουριστικούς τόπους , η οποία καθιστά εφικτή μια ορθολογική χρησιμοποίηση της τουριστικής υποδομής.

Κράτος και επενδυτές συμφωνούν επίσης πως η ξενοδοχεία, είτε με τα κλασικά είτε με τα σύγχρονα της πρότυπα και ανάλογα με το οικοσύστημα του τουριστικού τόπου, πλεονεκτεί αισθητά έναντι των άλλων τουριστικών καταλυμάτων

Πρώτον ως προς τη δυνατότητα προσαρμογής στο φυσικό και δομημένο περιβάλλον και δεύτερον ως προς την επαγγελματικότητα της προσφοράς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: λειτουργίες κυριοτέρων τμημάτων ξενοδοχείων

2.1 Υπηρεσίες υποδοχής

2.1.1 Front office

Η υποδοχή ενός ξενοδοχείου / μωτέλ, εκτελεί δέκα βασικές δραστηριότητες :

1. Διεκπεραίωση κρατήσεων.
2. Καταχώρηση των πελατών κατά την άφιξη τους.
3. Απόδοση δωματίων στους πελάτες.
4. Μεταφορά των αποσκευών των πελατών.
5. Απόδοση κλειδιών.
6. Παροχή πληροφοριών.
7. Χειρισμός του ταχυδρομείου των πελατών.
8. Παροχή τηλεφωνικών υπηρεσιών.
9. Λογιστικές πράξεις (πληρωμές και ετοιμασία λογαριασμών)
10. Ολοκλήρωση της αναχώρησης των πελατών.

Στο κεφάλαιο αυτό θα εξετάσουμε την επεξεργασία των κρατήσεων καθώς και την καταχώρηση των πελατών.

➤ Προσωπικό

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



ΕΙΚΟΝΑ 2. 1: ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ

➤ **Οργάνωση**

Σ' ένα ξενοδοχείο δε θα υπάρχει διαφορά μεταξύ του τμήματος της υποδοχής και του τμήματος διάθεσης (πώλησης) δωματίων. Στα μεγαλύτερα ξενοδοχεία πάλι υπάρχει ένα χωριστό τμήμα υποδοχής με ένα διευθυντή που το διευθύνει. Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο, το front office περιλαμβάνει την υποδοχή, με ένστολους υπαλλήλους, το τηλεφωνικό κέντρο, τις κρατήσεις και πιθανότατα το τμήμα ορόφων. Η λειτουργία της υποδοχής, εξαρτάται πάντα από το μέγεθος της επιχείρησης.

Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο , ο υπεύθυνος του λογιστικού τμήματος είναι ο **οικονομικός διευθυντής**, ο οποίος αναφέρεται άμεσα στο γενικό διευθυντή. Σ' ένα μικρότερο ξενοδοχείο, το λογιστικό τμήμα μπορεί να αποτελεί μέρος του front office.

Το front office μπορεί να είναι μεγάλο ή μικρό, πλήρους εξυπηρέτησης ή περιορισμένης εξυπηρέτησης, να εξυπηρετεί VIP πελάτες ή να λειτουργεί για ένα οικονομικό κατάλυμα. Η υποδοχή είναι συνήθως ένας πάγκος τοποθετημένος στην είσοδο του ξενοδοχείου. Το μέγεθος και η διακόσμηση της εισόδου δεν είναι ποτέ ίδια. Το τμήμα κρατήσεων σπανίως βρίσκεται σε κοινή θέα, όμως πάντα βρίσκεται κοντά στην υποδοχή. Πολλοί από τους ανθρώπους που καλύπτουν τις θέσεις που εμφανίζει το οργανόγραμμα, εργάζονται πίσω από την υποδοχή. Έτσι, ο θυρωρός βρίσκεται σ' ένα μικρό γραφείο σε κάποιο άλλο σημείο της εισόδου, ενώ οι γκρουμ διατηρούν το πόστο τους κοντά στην κύρια είσοδο του ξενοδοχείου.



ΕΙΚΟΝΑ 2.2 : ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΘΥΡΩΡΕΙΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ



ΕΙΚΟΝΑ 2.3 : ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ FRONT OFFICE

➤ Τιμολόγηση δωματίων

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

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

Οι τιμές των δωματίων προσδιορίζονται με βάση τα παρακάτω κριτήρια:

1. Τύπος δωματίου
2. Θέση δωματίου
3. Εποχή και εποχικά γεγονότα
4. Τύπος πελάτη
5. Γεύματα
6. Διάρκεια παραμονής
7. Ημέρα εβδομάδας

❖ Τύπος Δωματίου

Αν και οι όροι κυμαίνονται ανάλογα με το κατάλυμα, συνήθως εκφράζουν το μέγεθος του δωματίου ή τον αριθμό των ανθρώπων που μπορεί να φιλοξενήσει. Επειδή οι περισσότεροι πελάτες ζητούν ένα μονόκλινο ή ένα δίκλινο δωμάτιο, οι τιμές καθορίζονται βάση αυτών των τύπων. Από εκεί και πέρα, προσδιορίζεται η προτίμηση του πελάτη για το μέγεθος της κλίνης. Η τιμή που χρεώνεται για δύο άτομα σ' ένα

δίκλινο δωμάτιο είναι υψηλότερη από αυτή που θα χρεωθεί ένα άτομο, ακόμα και αν αυτό το άτομο λάβει ένα δωμάτιο με διπλό κρεβάτι. Πολλές φορές, θα δούμε μια χρέωση για EAP (Each Additional Person), «κάθε επιπλέον άτομο». Επειδή υπάρχουν επικαλύψεις μεταξύ των διάφορων κατηγοριών, η κατάσταση είναι αρκετά συγκεχυμένη. Οι βασικές κατηγορίες, είναι οι εξής :

Μονόκλινο- Ένα δωμάτιο που μπορεί να φιλοξενήσει και πωλείται σ' ένα μόνο άτομο. Μπορεί να διαθέτει μονό, διπλό ή υπέρδιπλο κρεβάτι.

Δίκλινο- Ένα δωμάτιο που μπορεί να φιλοξενήσει δύο ανθρώπους σ' ένα διπλό ή υπέρδιπλο

Twin Double Room- (διπλό δίκλινο) - Ένα δωμάτιο με δύο ημίδιπλα, διπλά ή υπέρδιπλα κρεβάτια που μπορεί να φιλοξενήσει από δύο έως και τέσσερα άτομα. Στα μεγαλύτερα motor inns συναντάμε συνήθως δύο διπλά κρεβάτια. Σπανίως θα συναντήσουμε πλέον ημίδιπλα κρεβάτια.

Τρίκλινο- Ένα δωμάτιο που μπορεί να φιλοξενήσει τρεις ανθρώπους είτε σ' ένα διπλό και ένα μονό κρεβάτι, ή σε τρία μονά, ή σε δύο διπλά κρεβάτια. Ως τρίκλινο μπορεί να χρεωθεί και ένα δίκλινο δωμάτιο στο οποίο έχει τοποθετηθεί ένα έξτρα κρεβάτι. Αν το κρεβάτι είναι για μικρό παιδί, τότε συνήθως δεν υπάρχει χρέωση.

Τετράκλινο- Ένα δωμάτιο που μπορεί να φιλοξενήσει τέσσερις ανθρώπους σε ημίδιπλα ή διπλά κρεβάτια.

Σουίτα- Χώρος που διαθέτει ένα ή περισσότερα υπνοδωμάτια. Τα υπνοδωμάτια μπορεί να είναι μονόκλινα ή δίκλινα.

Επόμενα Δωμάτια- Δωμάτια που βρίσκονται δίπλα το ένα στο άλλο και μπορεί να επικοινωνούν με μία κοινή πόρτα.

Άλλοι τύποι δωματίων είναι αυτά που προορίζονται για μη-καπνιστές και για άτομα με κινητικές δυσκολίες. Συνήθως τα δωμάτια αυτά δεν επιβαρύνονται με επιπλέον χρεώσεις.

❖ Θέση Δωματίου

Τα δωμάτια με την καλύτερη θέση σ' ένα ξενοδοχείο είναι αυτά που προσφέρουν θέα, που βλέπουν προς την πισίνα ή την θάλασσα. Τα δωμάτια αυτά είναι συνήθως πιο ακριβά απ' ό,τι αντίστοιχα εσωτερικά ή σε άλλες θέσεις.

Μία πρόσφατη εξέλιξη στο χώρο των ξενοδοχείων, είναι τα λεγόμενα towers (πύργοι). Στους τελευταίους ορόφους ορισμένων ξενοδοχείων υπάρχουν δωμάτια ειδικά σχεδιασμένα για χρήση VIP. Η πρόσβαση στους ορόφους αυτούς γίνεται μόνο με ειδικό

κλειδί ανελκυστήρων. Τα δωμάτια αυτά εξυπηρετούνται από ειδικευμένο προσωπικό, ενώ πολλές φορές υπάρχει ξεχωριστή υποδοχή για τους συγκεκριμένους πελάτες. Είναι αυτονόητο, ότι τα δωμάτια αυτά χρεώνονται με τιμές πού υψηλότερες απ' ότι τα άλλα δωμάτια του ξενοδοχείου.

❖ **Εποχή και εποχικά γεγονότα.**

Στα περισσότερα παραθεριστικά ξενοδοχεία, οι τιμές αλλάζουν ανάλογα με τη σαιζόν ή την τουριστική εποχή της περιοχής.

❖ **Τύπος Πελάτη**

Η πλειοψηφία των πελατών, λαμβάνει την επίσημη τιμή δωματίου. Ορισμένες μεγάλες εταιρείες και κυβερνητικοί φορείς λαμβάνουν μία εμπορική ή 'εταιρική' τιμή για τους υπάλληλους τους. Οι τιμές αυτές είναι ελαφρώς χαμηλότερες από τις επίσημες. Μία εταιρεία μπορεί να λάβει έκπτωση εξαιτίας των πελατών που στέλνει σ' ένα ξενοδοχείο ή σε μία αλυσίδα ξενοδοχείων. Οι συμμετέχοντες σ' ένα συνέδριο, επίσης, λαμβάνουν μια χαμηλότερη τιμή, χάρη στις διαπραγματεύσεις του διοργανωτή του συνεδρίου με το ξενοδοχείο για τον όγκο των πελατών που θα φέρει σ' αυτό. Το ίδιο ισχύει και με τα tours, όπου ο τουριστικός πράκτορας έχει υπογράψει συμβόλαιο με το ξενοδοχείο για τις τιμές που θα χρεώσει στα γκρουπ του. Ορισμένα ξενοδοχεία χρεώνουν με υψηλότερες τιμές τα δωμάτια εκείνα που έχουν εξοπλισμό γραφείου για τους επαγγελματικούς ταξιδιώτες.

❖ **Γεύματα**

Ορισμένα ξενοδοχεία, και ιδιαίτερα αυτά που λειτουργούν σε παραθεριστικά κέντρα, προσφέρουν στην τιμή του δωματίου και κάποια γεύματα.

AP American Plan – Περιλαμβάνονται όλα τα γεύματα

MAP Modified American Plan – Περιλαμβάνει το πρωινό και το γεύμα ή το δείπνο

CP Continental Plan- Περιλαμβάνει μόνο το πρωινό

BP Bermuda Plan- Περιλαμβάνει ένα πλήρες πρωινό

EP European Plan- Δεν περιλαμβάνονται γεύματα

Κατά τη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας, σημειώθηκε μία έντονη ανάπτυξη της έννοιας των all-inclusive resorts ή διακοπών. Σ' αυτήν την περίπτωση, η τιμή

περιλαμβάνει τη διαμονή, τα γεύματα, τα ποτά, όλα τα έξοδα χρήσης των εγκαταστάσεων αναψυχής και συνήθως τα έξοδα μεταφοράς. Έτσι, ο παραθεριστής προκαταβάλλει και εξοφλεί όλα τα βασικά έξοδα των διακοπών του, με εξαίρεση βέβαια τα προσωπικά του έξοδα.

❖ **Διάρκεια Παραμονής**

Επειδή οι μόνιμοι πελάτες παραμένουν στο ξενοδοχείο για αρκετό χρονικό διάστημα, δικαιούνται κάποια έκπτωση. Όπως έχουμε αναφέρει ήδη, η παρατεταμένη διαμονή, οι ιδιωτικές κατοικίες και τα ξενοδοχεία-σουίτες παρουσιάζουν μια ταχύτατη ανάπτυξη στον κλάδο των καλυμμάτων. Πολλές εταιρείες επίσης, ενοικιάζουν ένα ή περισσότερα δωμάτια για όλο το χρόνο, λαμβάνοντας έτσι μια χαμηλότερη τιμή.

❖ **Ημέρα της εβδομάδας**

Η ημέρα της εβδομάδας μπορεί να επηρεάσει την τιμή του δωματίου . Τα περισσότερα αστικά ξενοδοχεία εξυπηρετούν επαγγελματικούς πελάτες, με αποτέλεσμα να μένουν κενά κατά τη διάρκεια του σαββατοκύριακου και συνεπώς να προσφέρουν χαμηλότερες τιμές.

➤ **Διεκπεραίωση κρατήσεων**

Τα ξενοδοχεία μπορεί να λάβουν μία κράτηση μία ώρα πριν την άφιξη του πελάτη και πολλά χρόνια νωρίτερα, όπως στην περίπτωση των συνεδρίων.

❖ **Τύποι κρατήσεων**

Υπάρχουν δύο τύποι κρατήσεων, οι κανονικές και οι επιβεβαιωμένες. Η **κανονική κράτηση** ή μη- επιβεβαιωμένη κράτηση, δεν περιλαμβάνει προκαταβολή ή προεξόφληση και το δωμάτιο κρατείται από το ξενοδοχείο μέχρι μία συγκεκριμένη ώρα την ημέρα της άφιξης. Αν ο πελάτης δεν εμφανιστεί , τότε η κράτηση ακυρώνεται και το δωμάτιο πωλείται σε κάποιον πελάτη **walk-in** . Για τη διασφάλιση μιας **επιβεβαιωμένης κράτησης**, ο πελάτης καλείται να προκαταβάλει το ποσό που αντιστοιχεί για μία διανυκτέρευση στο δωμάτιο που έχει επιλέξει, πριν την άφιξή του στο ξενοδοχείο. Οι επιβεβαιωμένες κρατήσεις είναι απαραίτητες για την περίπτωση των καθυστερημένων αφίξεων, όταν ο πελάτης γνωρίζει ότι θα φθάσει στο ξενοδοχείο μία συγκεκριμένη ώρα. Ένα επιβεβαιωμένο δωμάτιο κρατείται από το ξενοδοχείο μέχρι την ώρα του check out την επόμενη ημέρα.

➤ Πηγές κρατήσεων

Στις πηγές των κρατήσεων, περιλαμβάνονται τα κέντρα κρατήσεων, οι κρατήσεις μεταξύ ξενοδοχείων της ίδιας αλυσίδας, οι μεσάζοντες και οι άμεσες κρατήσεις. Η σύγχρονη τεχνολογία επιτρέπει σε χιλιάδες αλυσίδες καταλυμάτων να διαθέτουν ένα κεντρικό σύστημα κρατήσεων σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Έτσι, για να κάνει κάποιος μία κράτηση σ' ένα ξενοδοχείο στο Παρίσι, μπορεί να μιλήσει με κάποιον υπάλληλο στη Βόρεια Ντακότα των Ηνωμένων Πολιτειών. Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές και τα τηλεφωνικά νούμερα μεταφέρουν τα αιτήματα για κρατήσεις και τις επιβεβαιώσεις σ' όλα τα ξενοδοχεία της αλυσίδας στον κόσμο. Μέσα από την ίδια τεχνολογία, ένα κατάλυμα που βρίσκεται σε μία πόλη μπορεί να επικοινωνήσει μ' ένα συνεργαζόμενο κατάλυμα σε κάποια άλλη πόλη και να πραγματοποιήσει μία κράτηση εκ μέρους των πελατών του.

Οι μεσάζοντες πραγματοποιούν κρατήσεις εκ μέρους μεμονωμένων ατόμων ή των γκρουπ. Έτσι, οι αντιπρόσωποι ξενοδοχείων που εξυπηρετούν ανεξάρτητα καταλύματα διαθέτουν κέντρα κρατήσεων για την ενοικίαση των δωματίων τους. Κρατήσεις δωματίων πραγματοποιούν και τα ταξιδιωτικά γραφεία εκ μέρους των πελατών τους. Και στις δύο αυτές περιπτώσεις, το κατάλυμα καταβάλλει κάποιες προμήθειες. Οι τουριστικοί πράκτορες πραγματοποιούν ομαδικές κρατήσεις για τα γκρουπ τους, όπως άλλωστε και οι διοργανωτές συνεδρίων για τους συμμετέχοντες στο συνέδριο.

Οι άμεσες κρατήσεις πραγματοποιούνται από τους ίδιους τους πελάτες που έρχονται σε επαφή με τα καταλύματα. Η κράτηση μπορεί να γίνει μέσω τηλεφώνου, μέσω fax, e-mail, μέσα από μία σελίδα του Internet, ή και προσωπικά.

➤ Διεκπεραίωση κρατήσεων

Με την παραλαβή ενός αιτήματος για κράτηση, ο υπάλληλος των κρατήσεων ελέγχει τη διαθεσιμότητα των δωματίων για την συγκεκριμένη ημερομηνία. Με τη βοήθεια ενός υπολογιστή μπορούμε να δούμε τη διαθεσιμότητα διαφορετικών τύπων δωματίων σε κάθε δεδομένη ημερομηνία.

Οι κυριότερες πληροφορίες που χρειαζόμαστε για μία κράτηση, είναι το όνομα, το τηλέφωνο, η διεύθυνση, ο τύπος του δωματίου, η ημερομηνία και η ώρα άφιξης, ο αριθμός ημερών, ο αριθμός των ατόμων, η τιμή και ο τρόπος εξόφλησης. Εκτός αυτών, θα πρέπει να σημειώσουμε οποιεσδήποτε άλλες απαιτήσεις, όπως μια κούνια για μωρά ή ένα έξτρα κρεβάτι.

Εξίσου σημαντικό, είναι να σημειώσουμε τα στοιχεία του ατόμου που κάνει την κράτηση. Το άτομο αυτό μπορεί να είναι ένας υπάλληλος τουριστικού γραφείου. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να σημειώσουμε τα στοιχεία της επιχείρησης. Οι όποιες αλλαγές πρέπει να ολοκληρώνονται άμεσα, σημειώνοντας τα στοιχεία του ατόμου που τις πραγματοποίησε.

Αρκετά συχνά, η κράτηση συνοδεύεται από μία προκαταβολή, η οποία γίνεται με επιταγή ή με τη χρήση του αριθμού της πιστωτικής κάρτας του πελάτη. Αντίγραφο αυτής της κάρτας PIA (paid in advance) πρέπει να μεταφέρεται στο φάκελο του πελάτη κατά την άφιξη του. Η κράτηση χαρακτηρίζεται ως επιβεβαιωμένη.

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

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

➤ **Ακύρωση Κρατήσεων**

Είναι πολύ σημαντικό για ένα ξενοδοχείο να γνωρίζει αν ο πελάτης θα χρησιμοποιήσει τελικά την κράτηση που έχει κάνει. Επειδή οι ακυρώσεις δίνουν την ευκαιρία στο ξενοδοχείο να διαθέσει τα δωμάτιά του, οι υπάλληλοι θα πρέπει να

αντιμετωπίζουν με εξαιρετική ευγένεια τους ανθρώπους που καλούν για μια ακύρωση. Σε κάθε τέτοια συναλλαγή, πρέπει να αποδίδεται ένας κωδικός αριθμός ακύρωσης. Ο κωδικός αυτός αποτελείται συνήθως από την ημερομηνία, τον αριθμό που αντιστοιχεί στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο, τον αύξοντα αριθμό ακυρώσεων για το έτος, και τα αρχικά του ατόμου που καταχωρεί την ακύρωση.

Στην περίπτωση των μη-επιβεβαιωμένων κρατήσεων, ο υπάλληλος λαμβάνει την κάρτα κράτησης ή ανακαλεί στον υπολογιστή του τα στοιχεία του πελάτη. Μετά, το δωμάτιο που είχε κρατηθεί επανέρχεται στη λίστα με τα διαθέσιμα δωμάτια. Την ίδια διαδικασία ακολουθούμε και στην περίπτωση των επιβεβαιωμένων κρατήσεων, με την εξαίρεση ότι θα πρέπει να γίνει επιστροφή ή πίστωση της προκαταβολής. Για το θέμα αυτό, κάθε αλυσίδα και κάθε ξενοδοχείο ακολουθεί μία συγκεκριμένη πολιτική η οποία θα πρέπει να αναγράφεται στην κάρτα επιβεβαίωσης. Το θέμα της επιστροφής μιας προκαταβολής που είχε χρεωθεί σε μία πιστωτική κάρτα είναι πολυσύνθετο και εμπεριέχει πολυάριθμα νομικά ζητήματα. Παράλληλα με τις παραπάνω ενέργειες, καλό είναι να υπάρχει και ένα ημερήσιο ημερολόγιο πάνω στο οποίο θα αναγράφονται με χρονολογική σειρά όλες οι ακυρώσεις.

➤ **Επιβεβαίωση Κρατήσεων**

Εφόσον υπάρχει αρκετός χρόνος, το ξενοδοχείο θα πρέπει να επιβεβαιώνει την κράτηση, είτε γραπτώς είτε μέσω τηλεφώνου, fax, e-mail, ή επιστολής. Στην περίπτωση που χρησιμοποιούνται ηλεκτρονικοί υπολογιστές, μπορούμε να έχουμε μία κάρτα επιβεβαίωσης. Οι κάρτες αυτές θα πρέπει να αποστέλλονται άμεσα στους πελάτες. Τις περισσότερες φορές, όμως, χρησιμοποιείται μία απλή κάρτα επιβεβαίωσης ή μία επιστολή.

Αν δεν υπάρχει προεξόφληση του δωματίου, ο υπάλληλος των κρατήσεων σημειώνει πάνω στην κάρτα την τιμή δωματίου που είχε συμφωνηθεί, το υπόλοιπο ποσό που είναι σε εκκρεμότητα και το χρονικό περιθώριο που έχει ο πελάτης για την διατήρηση της κράτησης του. Αν δεν υπάρχει κάποια ιδιαίτερη απαίτηση, οι αριθμοί των δωματίων αποδίδονται κατά την ημέρα της άφιξης του πελάτη.

➤ **Έλεγχος Κρατήσεων Ημέρας**

Κάθε πρωί, ο υπεύθυνος δωματίων λαμβάνει τις κρατήσεις που έχουν γίνει για τη συγκεκριμένη ημέρα από το αρχείο, και ελέγχει τον τύπο των δωματίων, τις τιμές, τις

όποιες δραστηριότητες υπάρχουν καθώς και το αν πρόκειται για επιβεβαιωμένη κράτηση. Στην κράτηση μπορεί να έχει αποδοθεί και το νούμερο του δωματίου. Για το σκοπό αυτό, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε το δελτίο καταχώρησης δωματίων. Με την βοήθεια των υπολογιστών, μπορούμε να αποδώσουμε τα νούμερα των δωματίων κατά την άφιξη των πελατών. Το γεγονός αυτό μας δίνει τη δυνατότητα να αυξήσουμε τις πωλήσεις μας, ή απλά να εξυπηρετήσουμε καλύτερα τον πελάτη.

Κατά το παρελθόν, η υποδοχή χρησιμοποιούσε τους λεγόμενους πίνακες δωματίων, οι οποίοι εξακολουθούν να υπάρχουν μέχρι και σήμερα σε ορισμένα μικρά ξενοδοχεία.

Οι πίνακες δωματίων βρίσκονταν συνήθως πίσω από τον πάγκο της υποδοχής. Πάνω στον πίνακα, οι αριθμοί των δωματίων ήταν αναγραμμένοι πάνω σε μικρές θυρίδες, στις οποίες αναφερόταν η κατάσταση του δωματίου. Εισάγοντας μέσα στη θυρίδα το αντίγραφο του δελτίου κράτησης, μπορούσες να δεις ποια δωμάτια ήταν κατειλημμένα.

Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές έφεραν την επανάσταση στις κρατήσεις και τα check-in. Με λίγες μόνο εντολές, ο υπάλληλος των κρατήσεων μπορεί να εκτυπώσει τα διαθέσιμα δωμάτια και τη λίστα με τις αφίξεις. Ο υπάλληλος της υποδοχής μπορεί να αποδώσει τα νούμερα των δωματίων. Οι υπολογιστές παρουσιάζουν τα δωμάτια που είναι εκτός λειτουργίας και τα δωμάτια σε αναμονή αυτά δηλαδή που είναι κενά και έτοιμα προς πώληση, αλλά εξαιτίας κάποιου προβλήματος δεν εμφανίζονται στη λίστα των διαθέσιμων δωματίων στον υπολογιστή. Τα δωμάτια σε αναμονή μπορεί να προκαλέσουν σημαντικές απώλειες εσόδων.

Τα δωμάτια μπορεί επίσης να χαρακτηριστούν ως stayoners ή overstays- πελάτες που παραμένουν για μεγαλύτερο διάστημα από την αρχική τους κράτηση-, due outs- τα δωμάτια που πρόκειται να εκκενωθούν-, και sleptouts- άνθρωποι που έχουν πληρώσει το δωμάτιο τους αλλά δεν έχουν μείνει σε αυτό. Η περίπτωση των sleptouts είναι πολύ συχνή στους παραθεριστές, μπορεί να έχουν προκαταβάλει τα χρήματα για έξι διανυκτερεύσεις αλλά παράλληλα να επισκεφτούν κάποιο άλλο μέρος και να μείνουν εκεί.

➤ Τάσεις

Το e-mail έχει εξελιχθεί δυναμικά τα τελευταία έτη και αποτελεί μέσο για την κράτηση ενός δωματίου καθώς πλέον ακόμη και τα πιο μικρά καταστήματα διαθέτουν σύνδεση με το Internet. Η ηλεκτρονική αλληλογραφία πλέον δίνει τη δυνατότητα στους ταξιδιώτες να συμπληρώνουν έντυπα κρατήσεων από το σπίτι τους ή και το γραφείο

τους. Εξίσου δημοφιλής είναι και η μέθοδος του fax για την αποστολή των αιτήσεων για κράτηση και επιβεβαίωση, ειδικά όταν πρόκειται για επικοινωνία με μακρινές χώρες.

Στο μέλλον, τα ηλεκτρονικά προγράμματα ενδέχεται να εκσυγχρονιστούν ακόμη περισσότερο. Θα αναλύουν με προσοχή τις αιτήσεις για κράτηση και θα μας παρέχουν ασφαλέστερες προβλέψεις.

2.1.2 Χειρισμός Αποσκευών

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

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

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

2.1.3 Check in

Οποιοσδήποτε εργάζεται σ' ένα ξενοδοχείο, λειτουργεί σαν οικοδεσπότης, αφού οι εντυπώσεις του πελάτη θα σχηματιστούν απ' όλους τους εργαζόμενους στο ξενοδοχείο. Ο υπάλληλος των κρατήσεων μπορεί να δώσει μια πρώτη εντύπωση στον πελάτη, ενώ το πρώτο άτομο που θα έχει προσωπική επαφή μ' αυτόν θα είναι μάλλον ο θυρωρός.

Για την καταχώρηση ενός νέου πελάτη, ο υπάλληλος της υποδοχής θα πρέπει να εντοπίσει την κάρτα κράτησης που υπάρχει μέσα στο κουτί με τις αφίξεις της ημέρας, ή στον κατάλογο του υπολογιστή.

➤ Συμπλήρωση Της Κάρτας Μητρώου Του Πελάτη

Μετά την απόδοση του αριθμού των δωματίων, ο υπάλληλος της υποδοχής παραδίδει στον πελάτη μία κάρτα μητρώου πελατών. Η κάρτα αυτή μπορεί να είναι μηχανογραφημένη και να απαιτεί μόνο τη υπογραφή του πελάτη. Σκοπός της κάρτας του μητρώου, είναι να λειτουργήσει ως ένα είδος συμβολαίου μεταξύ του πελάτη και του ξενοδοχείου. Αν και κάθε ξενοδοχείο διαθέτει έναν διαφορετικό τύπο κάρτας μητρώου, στη συντριπτική τους πλειοψηφία περιλαμβάνουν τον αριθμό του δωματίου και τις πληροφορίες. Η κάρτα μπορεί να υποδεικνύει τον τρόπο εξόφλησης του λογαριασμού, και να περιλαμβάνει ειδικό χώρο για τη σημείωση του αριθμού της πιστωτικής κάρτας του πελάτη. Μπορεί επίσης να παρουσιάζει τον αριθμό των ατόμων που θα μείνουν στο δωμάτιο και το αν αποτελούν μέλη ενός γκρουπ. Στα motor inns, οι κάρτες μητρώου των πελατών περιλαμβάνουν ειδικά πεδία για τον τύπο του αυτοκινήτου και τον αριθμό κυκλοφορίας.

Στην περίπτωση των μεγάλων γκρουπ, η καταχώρηση των πελατών γίνεται πριν την άφιξη τους. Τα μέλη του γκρουπ συμπληρώνουν τις κάρτες μητρώου πριν την άφιξη τους και τις αποστέλλουν στο ξενοδοχείο μαζί με μία προκαταβολή. Με τον τρόπο αυτό υπάρχει εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου, ενώ παράλληλα αποφεύγεται η αναμονή των πελατών σε μεγάλες ουρές. Στην περίπτωση των συνεδριών, η εταιρεία που το διεξάγει μπορεί να οργανώσει ένα ξεχωριστό γραφείο στο χώρο της υποδοχής. Οι υπάλληλοι της υποδοχής που θα εργάζονται στο γραφείο αυτό θα πάρουν τις κάρτες μητρώου και θα τις μεταφέρουν στην υποδοχή, ενώ αυτό ταυτόχρονα θα ολοκληρώσουν την καταχώρηση του γκρουπ. Και στις δύο περιπτώσεις, το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί έναν ξεχωριστό κατάλογο με τα δωμάτια που θα αποδοθούν στα μέλη του γκρουπ⁷.

➤ Απόδοση Κλειδιών

Τα περισσότερα ξενοδοχεία/ μοτέλ, εκδίδουν ένα κλειδί ανά δωμάτιο. Στην περίπτωση που υπάρχουν δύο πελάτες στο ίδιο δωμάτιο, εκδίδονται δύο κλειδιά. Τα κλειδιά φυλάσσονται στην υποδοχή στον αντίστοιχο πίνακα, στην ταχυδρομική θυρίδα του δωματίου, ή σ' ένα κλειδωμένο συρτάρι κάτω από τον πάγκο της υποδοχής. Σε

⁷ Χυτήρης Λ., Το Management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Έλλην, 1996

ορισμένα μεγάλα ξενοδοχεία υπάρχουν ειδικοί υπάλληλοι, ευθύνη των οποίων είναι η παραλαβή και η παράδοση των κλειδιών.

Οι καινοτομίες που έχουν παρουσιαστεί στο θέμα των κλειδιών, περιλαμβάνουν τις ηλεκτρονικές κλειδαριές που προγραμματίζουν οι ίδιοι οι πελάτες και τα κλειδιά σε μέγεθος και σχήμα πιστωτικής κάρτας που τοποθετούνται στην ειδική σχισμή πάνω στην πόρτα. Πολλές φορές, οι κάρτες δεν αναγράφουν ούτε τον αριθμό του δωματίου, αλλά ούτε καν το όνομα του ξενοδοχείου. Παραδίδονται στον πελάτη μέσα σε ειδικούς φακέλους μέσα στους οποίους αναγράφονται τα στοιχεία του δωματίου.

Το τμήμα ορόφων έχει πρόσβαση σ' όλα τα δωμάτια. Ταυτόχρονα, ο διευθυντής της υποδοχής διατηρεί στο γραφείο του ένα κλειδί για όλες τις κλειδαριές. Η προστασία του κλειδιού αυτού είναι στενή και μόνο ελάχιστοι υπάλληλοι έχουν πρόσβαση.

2.1.4 Μεταφορά των Πελατών στα Δωμάτια

Για τη μεταφορά των πελατών στα δωμάτια τους, ο υπάλληλος της υποδοχής παραδίδει στο γκρουμ το κλειδί και το δελτίο του δωματίου. Το **δελτίο δωματίου** μπορεί να είναι ένα αντίγραφο της κάρτας του μητρώου ή και μια ξεχωριστή φόρμα. Πάνω σε αυτά αναγράφεται το όνομα του πελάτη, ο αριθμός δωματίου και η τιμή του. Ολοκληρώνοντας τη διαδικασία, ο υπάλληλος εύχεται στον πελάτη ευχάριστη διανομή τον ευχαριστεί για την επιλογή του ξενοδοχείου.

Ο γκρουμ οδηγεί τους πελάτες στα δωμάτια, ανοίγοντας τις πόρτες και καλώντας τον ανελκυστήρα. Μέσα στον ανελκυστήρα, ο γκρουμ μπορεί να κάνει έναν ευχάριστο διάλογο με τους πελάτες, πραγματοποιώντας ταυτόχρονα μια πώληση. Για παράδειγμα, μπορεί να μιλήσει στους πελάτες για εστιατόρια ή άλλες παροχές που διαθέτει το ξενοδοχείο.

Ο γκρουμ ξεκλειδώνει την πόρτα και επιθεωρεί το δωμάτιο ώστε να ελέγξει ότι όλα είναι εντάξει. Εξηγεί στους πελάτες τη λειτουργία της θέρμανσης και του air condition, ανάβει τα φώτα και ανοίγει τις κουρτίνες. Παραδίδει στον πελάτη το κλειδί συμπληρώνοντας: «Αν χρειαστείτε κάτι άλλο, μπορείτε να με ειδοποιήσετε». Αν του προσφερθεί φιλοδώρημα, μπορεί να το λάβει με ευγένεια και διακριτικότητα.

2.1.5 Παροχή Πληροφοριών

Υπάρχουν δύο τύποι πληροφοριών που η υποδοχή καλείται να προσφέρει: πληροφορίες σχετικά με το ξενοδοχείο και γενικές πληροφορίες. Πολλές φορές, η

τηλεόραση που υπάρχει σε κάθε δωμάτιο μπορεί να προσφέρει πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητες που αναπτύσσονται στο ξενοδοχείο και τα ενδιαφέροντα τουριστικά αξιοθέατα της γύρω περιοχής. Πληροφορίες παρέχονται επίσης μέσα από το έντυπο υλικό που τοποθετείται στα δωμάτια.

2.1.6 Χειρισμός Ταχυδρομείου Πελατών

Χάρη στην εξάπλωση των fax και του e-mail, ο όγκος του εισερχόμενου και εξερχόμενου ταχυδρομείου των πελατών έχει περιοριστεί σε μεγάλο βαθμό. Παρ' όλα αυτά, ο χειρισμός του ταχυδρομείου των πελατών απαιτεί μεγάλη προσοχή, αφού η απώλεια από την πλευρά του ξενοδοχείου μιας σημαντικής επιστολής μπορεί να έχει νομικές επιπλοκές. Έτσι, θα πρέπει να διατηρείται ένα ημερολόγιο για το εισερχόμενο ταχυδρομείο. Με τον τρόπο αυτό, το ξενοδοχείο έχει στα χέρια του μία απόδειξη του τρόπου οργάνωσης του ταχυδρομείου, ενώ ταυτόχρονα είναι σε θέση να ελέγξει αν χάθηκαν κάποιες επιστολές.

Ορισμένα ξενοδοχεία διαθέτουν ειδικές σφραγίδες με τις οποίες σφραγίζουν κάθε εισερχόμενο είδος κατά την ώρα παραλαβής του. Αμέσως μετά, η επιστολή τοποθετείται μαζί με το κλειδί στην αντίστοιχη θυρίδα του δωματίου. Ο πίνακας είναι οργανωμένος καθέτως ανά όροφο και οριζοντίως ανά δωμάτιο και βρίσκεται σε θέση ορατή από τους πελάτες. Οι ταχυδρομικές θυρίδες των πελατών ελέγχονται σε καθημερινή βάση, είτε από τους υπαλλήλους της υποδοχής είτε από το άτομο που έχει αναλάβει την ευθύνη του ταχυδρομείου. Σε ορισμένα μεγάλα ξενοδοχεία, συναντάμε την ειδικευμένη θέση του υπεύθυνου του ταχυδρομείου. Αν υπάρχει κάποια επιστολή που δεν έχει επιδοθεί στον πελάτη, καλείται ένας γκρουμ για την παράδοση της απευθείας στο δωμάτιο του.

2.1.7 Τηλεφωνικές Υπηρεσίες

Κατά την άφιξη του πελάτη, ο υπάλληλος της υποδοχής παραδίδει στον τηλεφωνητή ένα αντίγραφο της κάρτας μητρώου πελάτη ή μέσω υπολογιστή, ο αριθμός του δωματίου μεταφέρεται στο τηλεφωνικό κέντρο. Με τον ίδιο τρόπο, το τηλεφωνικό κέντρο ενημερώνεται για την αναχώρηση του πελάτη.

Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο / μοτέλ, η λειτουργία του τηλεφωνικού κέντρου μπορεί να είναι εξαιρετικά πολύπλοκη. Τις περισσότερες φορές θα συναντήσουμε έναν αριθμό υπαλλήλων που εργάζονται σε οχτάωρες βάρδιες καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας. Τα σύγχρονα ηλεκτρονικά τηλεφωνικά συστήματα απαιτούν ελάχιστη γραφειοκρατία. Οι

χρεώσεις για κάθε κλήση που γίνεται από κάθε δωμάτιο, καταχωρούνται αυτόματα στο λογαριασμό του πελάτη. Στα περισσότερα δωμάτια τα πλήκτρα του τηλεφώνου είναι κωδικοποιημένα οπότε ο πελάτης θα πρέπει να πατά ένα συγκεκριμένο πλήκτρο έτσι ώστε να μπορεί να πραγματοποιήσει την κλήση του.

2.1.8 Λογιστήριο

Κατά την αναχώρησή τους, οι πελάτες καταβάλλουν στο ξενοδοχείο το τίμημα των υπηρεσιών που παρέλαβαν κατά τη διάρκεια της παραμονής τους. Τα χρήματα των πελατών παραλαμβάνονται από τους υπαλλήλους της υποδοχής από εξειδικευμένους ταμίες, που εργάζονται σε αντίστοιχα γραφεία δίπλα στην υποδοχή. Το λογιστήριο συνεργάζεται στενά με τους υπαλλήλους υποδοχής και είναι υπεύθυνο για την προετοιμασία των λογαριασμών, την παρακολούθηση των εισπρακτέων λογαριασμών, την έκδοση οικονομικών αναφορών, τη μισθοδοσία, τις εκθέσεις εσόδων-εξόδων και την έκδοση στατιστικών στοιχείων για το yield management.

➤ Υπολογισμός λογαριασμών

Κατ' αρχάς υπάρχει μια συγκεκριμένη τιμή δωματίου που είχε προσδιοριστεί κατά την άφιξη του πελάτη. Η τιμή αυτή αναγράφεται πάνω στην κάρτα μητρώου του πελάτη. Στην τιμή αυτή συμπεριλαμβάνεται ο φόρος προστιθέμενης αξίας, καθώς και ο φόρος δωματίου.

Επίσης, αν ο πελάτης έχει χρησιμοποιήσει και κάποιες άλλες υπηρεσίες τότε αυτά τα έξοδα προστίθενται στο λογαριασμό του. Οι πελάτες που διαμένουν στο ξενοδοχείο για μεγάλα χρονικά διαστήματα μπορεί να τακτοποιούν το λογαριασμό τους κάθε εβδομάδα, ή το ξενοδοχείο μπορεί να αποστέλλει τα τιμολόγια κατευθείαν στις εταιρείες. Ακόμη ο πελάτης μπορεί να εξοφλεί κάποιο μέρος του λογαριασμού τους και το υπόλοιπο να εξοφλείται με πίστωση.

➤ Αναχώρηση πελάτη (check out)

Τα περισσότερα ξενοδοχεία και καταλύματα, ορίζουν στους πελάτες μία συγκεκριμένη ώρα την οποία πρέπει να φύγουν από το δωμάτιο. Μετά το πέρας αυτής της ώρας ο πελάτης καλείται να καταβάλει ένα επιπλέον ποσό για την απασχόληση του

δωματίου. Σε περίπτωση που ο πελάτης είναι υποχρεωμένος να φύγει από το δωμάτιο, μπορεί να καθίσει σε κάποιον ειδικά διαμορφωμένο χώρο.

Η αναχώρηση του πελάτη απαιτεί την εργασία μιας ολόκληρης ομάδας υπαλλήλων καθώς η τελευταία εντύπωση που θα αφήσει το ξενοδοχείο στο πελάτη θα πρέπει να είναι η καλύτερη. Ακόμη και αν ο πελάτης φεύγει, η πώληση μιας καλής εικόνας από την πλευρά του ξενοδοχείου, αποτελεί στόχο για όλους τους εργαζόμενους⁸.

2.2 Τμήμα ορόφων, συντήρησης και ασφάλειας

2.2.1 Τμήμα Ορόφων

Το τμήμα ορόφων είναι υπεύθυνο για την καθαρή εμφάνιση των δωματίων και όλων των κοινόχρηστων χώρων (σαλόνια, υποδοχή, αίθουσες συνεδρίων, κλπ.) του ξενοδοχείου.

Ευθύνη του τμήματος ορόφων, είναι να διατηρεί όσο περισσότερα δωμάτια γίνεται καθαρά και έτοιμα προς πώληση. Αν το τμήμα δεν προσφέρει στην υποδοχή πληροφορίες σχετικά με τα έτοιμα δωμάτια, το ξενοδοχείο μπορεί να χάσει μια πώληση. Με τη βοήθεια της μηχανογράφησης, το τμήμα των ορόφων μπορεί να μεταφέρει τις πληροφορίες αυτές στην υποδοχή σε λίγα μόνο δευτερόλεπτα.

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

➤ Ευθύνες και Καθήκοντα του Τμήματος Ορόφων

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

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

⁸ Κανελλόπουλος, Χ. (2000). *Management Αποτελεσματική Διοίκηση*, Εκδόσεις Πυρσός, Πάτρα, σελ. 168

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

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

❖ **Εξωτικοί Χώροι.** Οι εξωτικοί χώροι ενός ξενοδοχείου μπορεί να υπόκεινται στην ευθύνη του τμήματος ορόφων, κάποιου άλλου τμήματος του ξενοδοχείου, ή να έχουν αποδοθεί σε κάποιο εξωτερικό συνεργείο καθαρισμού. Η σωστή διατήρηση των θάμνων, του πράσινου και των παρτεριών δεν είναι εύκολη δουλειά. Στα παραθεριστικά κέντρα, που διαθέτουν πισίνες και γήπεδα τένις ή γκολφ, η εργασία αυτή αναλαμβάνεται συνήθως από το τμήμα αναψυχής.

➤ Προσωπικό Τμήματος Ορόφων

Οι υπεύθυνοι των ορόφων πρέπει να διαθέτουν άριστες ικανότητες διαπροσωπικής επικοινωνίας, αφού το προσωπικό που έχουν υπό την επίβλεψή τους είναι πολυάριθμο και πολυσύνθετο. Σε πολλές περιπτώσεις, οι υπεύθυνοι ορόφων πρέπει να γνωρίζουν και μια δεύτερη ξένη γλώσσα, αφού πολλοί εργαζόμενοι είναι μετανάστες. Θα πρέπει επίσης να είναι εξαιρετικά οργανωμένα άτομα, ώστε να είναι σε θέση να παρακολουθούν το μεγάλο αριθμό ειδών που χειρίζεται το τμήμα. Οι μισθοί των υπευθύνων ορόφων σε ορισμένα μεγάλα ξενοδοχεία είναι αρκετά υψηλοί.

Ο υπεύθυνος ορόφων, έχει την ευθύνη για την πρόσληψη του προσωπικού, το οποίο ανάλογα με το μέγεθος της εγκατάστασης, μπορεί να αποτελείται από έναν ή περισσότερους βοηθούς και μία γραμματέα. Σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο, υπάρχει συνήθως ένας υπεύθυνος για κάθε δύο ορόφους ή για έναν αριθμό δωματίων. Οι υπεύθυνοι αυτοί, σε συνεργασία με την υπεύθυνη ολόκληρου του τμήματος, επιθεωρούν τα δωμάτια που έχουν καθαριστεί και εκείνα που είναι κενά, ώστε να επιβεβαιώσουν ότι είναι έτοιμα προς πώληση. Τα μεγαλύτερα ξενοδοχεία διαθέτουν ειδικούς ελεγκτές που επιθεωρούν τα δωμάτια εκ μέρους των υπευθύνων. Οι άνθρωποι αυτοί παρακολουθούν την εργασία των καθαριστών και εντοπίζουν τις προβληματικές περιοχές ή τα δωμάτια που χρειάζονται κάποια επισκευή.

❖ **Καθαριστές.** Η συντριπτική πλειοψηφία του προσωπικού του τμήματος ορόφων, αποτελείται από τους καθαριστές. Οι άνθρωποι αυτοί καθαρίζουν τα

δωμάτια των πελατών, τους κοινόχρηστους χώρους και τα γραφεία της διοίκησης. Εργάζονται σε βάρδιες και οφείλουν να εκτελούν την κάθε εργασία σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει ορίσει η διοίκηση. Επειδή έχουν συχνές επαφές με τους πελάτες, οι καθαριστές των δωματίων πρέπει να έχουν ευχάριστη προσωπικότητα.



ΕΙΚΟΝΑ 2.4: ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ

❖ **Προσωπικό πλυντηρίου.** Υπάρχουν δύο εναλλακτικοί τρόποι προμήθειας λινών ειδών. Ο ένας είναι η χρήση ενός εξωτερικού προμηθευτή που θα μας παραδίδει τα σεντόνια, τις μαξιλαροθήκες, τις πετσέτες και τα τραπεζομάντιλα που χρειάζεται το ξενοδοχείο σε καθημερινή βάση. Τα ξενοδοχεία που χρησιμοποιούν τέτοιους προμηθευτές, ουσιαστικά ενοικιάζουν τις ανάγκες τους σε λινά είδη. Ο άλλος τρόπος, είναι το ξενοδοχείο να έχει αγοράσει τα είδη που χρειάζεται και να τα καθαρίζει στο δικό του πλυντήριο.

2.2.2 Τμήμα Συντήρησης

Ο ρόλος του τμήματος συντήρησης είναι η διατήρηση της υψηλής ποιότητας του προϊόντος που προσφέρεται στους πελάτες. Έτσι, μπορεί να συμμετέχει σε καθημερινές εργασίες συντήρησης καθώς και σε εξειδικευμένους τεχνικού τομείς. Οι τρεις συχνότερες κλήσεις που γίνονται στο τμήμα συντήρησης είναι ο έλεγχος του Air condition, ο συντονισμός της τηλεόρασης και η επισκευή κάποιου νιπτήρα που έχει βουλώσει ή μιας τουαλέτας που δεν λειτουργεί. Αν δεν εκτελεστούν εγκαίρως οι εργασίες αυτές, ο πελάτης θα μείνει δυσαρεστημένος και σίγουρα δε θα επιστρέψει ποτέ στο ξενοδοχείο.

➤ Προσωπικό Τμήματος Συντήρησης

Σ' ένα μεγάλο ξενοδοχείο μπορεί να υπάρχει ένας αριθμός ηλεκτρολόγων και ένας μηχανικών. Σ' ένα μικρότερο ξενοδοχείο θα υπάρχει μία ομάδα ανθρώπων με γενικές τεχνικές γνώσεις, οι οποίοι θα είναι υπεύθυνοι για τη γενική συντήρηση της εγκατάστασης. Οι μεγάλες ανακαινίσεις απαιτούν την εργασία εξωτερικών συνεργατών.

2.2.3 Τμήμα Ασφάλειας

Με τον όρο ασφάλεια εννοούμε την προστασία των πελατών και των υπαλλήλων. Το τμήμα, εργάζεται για την προστασία των ανθρώπων αλλά και της ίδιας της παρουσίας του ξενοδοχείου.

➤ Ευθύνες και Καθήκοντα του Τμήματος Ασφαλείας

Κυριότερος στόχος του τμήματος αυτού, είναι η πρόληψη και αποφυγή των κλοπών. Εδώ, περιλαμβάνεται η απώλεια περιουσιακών στοιχείων του ξενοδοχείου, των πελατών και των υπαλλήλων. Μιλάμε για τους κοινόχρηστους χώρους, τα δωμάτια των πελατών, τα ιδιωτικά γραφεία και τους χώρους εργασίας των υπαλλήλων.

Οι κοινόχρηστοι χώροι παρακολουθούνται μέσα από κάμερες ασφαλείας και / ή φρουρούς. Ειδικότερα, παρακολουθούνται στενά οι χώροι στάθμευσης, ειδικά αν πρόκειται για εσωτερικά γκαράζ. Παρακολουθείται επίσης ο χώρος της υποδοχής, οι αίθουσες συσκέψεων, οι επισιτιστικοί χώροι και οι δημόσιες τουαλέτες. Οι πελάτες λαμβάνουν ως δεδομένο ότι το ξενοδοχείο τους παρέχει ασφάλεια.

Εκτός αυτών, το τμήμα ασφαλείας συμμετέχει στον προσδιορισμό των διαδικασιών που πρέπει να ακολουθούνται σε περίπτωση επείγουσας ανάγκης, όπως ανιχνευτές πυρός, εξοπλισμό πυρόσβεσης και πλάνο εκκένωσης του κτιρίου. Το ίδιο τμήμα αναλαμβάνει το σχεδιασμό των μέτρων για την αντιμετώπιση ιατρικών επειγόντων.

➤ Προσωπικό τμήματος Ασφαλείας

Ορισμένα ξενοδοχεία αναθέτουν την φύλαξη και την προστασία των ανθρώπων και του κτιρίου σε εξωτερικούς συνεργάτες. Οι υπάλληλοι αυτών των εταιρειών μπορεί να είναι αστυνομικοί εκτός βάρδιας. Ένα πλεονέκτημα της πρόσληψης μιας εξωτερικής εταιρείας για την ασφάλεια, είναι ότι απαιτείται ελάχιστη εκπαίδευση. Το μειονέκτημα

της είναι ότι το ίδιο το ξενοδοχείο έχει ελάχιστο έλεγχο επί των θεμάτων που επιβλέπει η εταιρεία προστασίας. Έτσι ακόμη και αν υπάρχει μία εξωτερική εταιρεία υπεύθυνη για τη φύλαξη του κτιρίου και των ανθρώπων, το ξενοδοχείο αναθέτει σ' ένα μέλος του υπαλληλικού του προσωπικού, την επίβλεψη των θεμάτων που αφορούν την ασφάλεια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Το management των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

3.1 Λήψη αποφάσεων-Στοιχεία της Διαδικασίας Λήψεως Αποφάσεων

Ο ρόλος της λήψεως αποφάσεων διαφοροποιεί το διευθυντή από τα άλλα μέλη της οργάνωσης. Η ίδια η διοίκηση έχει οριστεί ως "η διαδικασία λήψεως αποφάσεων". Οι διευθυντές λαμβάνουν αποφάσεις από την πρώτη κιόλας στιγμή που προέκυψε η ανάγκη για διοίκηση. Κατά το παρελθόν, το "προαίσθημα", το συναίσθημα, η εμπειρία, προσωπική κρίση και η διαίσθηση κατεύθυναν ένα τέτοιο ποσοστό αποφάσεων, ώστε πολλοί άνθρωποι άρχισαν να αναρωτιούνται για το κατά πόσο μπορούσε να βρεθεί ένας καλύτερος τρόπος. Σίγουρα, η προσωπική κρίση και η εμπειρία θα κατέχουν πάντα μια σημαντική θέση στη διαδικασία λήψεως αποφάσεων, όμως τι μπορεί να γίνει, ώστε η εργασία του ανθρώπου που λαμβάνει αποφάσεις να γίνει πιο συστηματική;

Υπάρχουν πολυάριθμοι τρόποι λήψεως αποφάσεων. Ορισμένοι διευθυντές δεν κάνουν τίποτα, ελπίζοντας ότι το πρόβλημα θα λυθεί μόνο του. Λέγεται, ότι ο Ναπολέων διάβαζε την αλληλογραφία του τρεις εβδομάδες μετά την παραλαβή της, πιστεύοντας ότι τα περισσότερα προβλήματα λύνονται μόνα τους. Κάποιοι άλλοι λαμβάνουν διαρκώς τις ίδιες αποφάσεις, χωρίς να εξετάσουν αν οι συνθήκες του περιβάλλοντος έχουν αλλάξει ή προσπαθούν να μεταβιβάσουν την ευθύνη για τη λήψη μιας απόφασης σε έναν ανώτερο ή έναν κατώτερο τους. Αν και ορισμένες φορές είναι καλό να λαμβάνεις τις συμβουλές ενός ανωτέρου ή να ζητάς τη συμμετοχή των υφισταμένων σου για τη λήψη μιας απόφασης, η πρακτική αυτή μπορεί τελικά να υπονομεύσει τη διευθυντική εξουσία. Μια άλλη προσέγγιση που ακολουθείται, είναι η επιλογή της πρώτης ή της πλέον εμφανούς λύσης, κάτι που οι φιλόσοφοι αποκαλούν "συλλογισμό a priori" (συμπερασματικός συλλογισμός).

Μία άλλη προσέγγιση, που συχνά ονομάζεται λογική προσέγγιση, περιλαμβάνει την επιστημονική μέθοδο ή τη στοχαστική σκέψη. Οι όροι αυτοί απαγορεύουν σε έναν διευθυντή να λάβει μια βιαστική απόφαση ή να επιλέξει την πρώτη λύση που του έρχεται στο μυαλό. Όπως και ο σχεδιασμός, έτσι και η λήψη αποφάσεων είναι, ουσιαστικά, η επιλογή ανάμεσα σε διάφορες εναλλακτικές λύσεις. Όταν σας παρουσιάζεται μία ιδέα,

θα πρέπει να διατηρείτε μια επιφυλακτική στάση απέναντί της, μέχρι τη στιγμή που θα έχετε την ευρύτερη εικόνα όλων των άλλων εναλλακτικών σας λύσεων.

Κατανόηση του ευρύτερου περιβάλλοντος της απόφασης και εξέταση της όλης κατάστασης. Όσο λιγότερα γνωρίζουμε για μια κατάσταση, τόσο πιο σαφή μπορεί να μας φαίνονται τα πράγματα και τόσο ευκολότερη μπορεί να είναι η λήψη μίας απόφασης. Όταν όμως εμφανίζονται παράγοντες επιπλοκής στο εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον, τα πράγματα γίνονται λιγότερο σαφή. Αυτό που αρχικά μας φαινόταν ως μία καλή ιδέα, μπορεί τώρα να αποδειχθεί ανεπίτρεπτη λύση. Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν διευθυντές, είναι όταν καλούνται να λάβουν μία απόφαση για τομείς στους οποίους δεν έχουν ιδιαίτερες γνώσεις, ενώ το πρόβλημα γίνεται ακόμα πιο σοβαρό όταν τα άτομα αυτά δε συνειδητοποιούν την άγνοιά τους. Οι ευσυνειδητοί διευθυντές μπορούν να ξεπεράσουν άμεσα το πρόβλημα αυτό, με το να είναι ειλικρινείς απέναντι στους εαυτούς τους σχετικά με τις γνώσεις και τις δυνατότητές τους.

Αναγνώριση του σωστού προβλήματος. Ας πούμε ότι ένα εστιατόριο δεν επιτυγχάνει τα κέρδη που επιθυμεί και αποφασίζει να μειώσει το προσωπικό του ή το μέγεθος των μερίδων που προσφέρει. Τελικά, αποδεικνύεται ότι οι τιμές του μενού ήταν πολύ χαμηλές για τους πελάτες στους οποίους στόχευε το εστιατόριο. Ο διευθυντής προσανατολιζόταν περισσότερο στο κόστος, παρά στο marketing. Στην περίπτωση αυτή, μια μικρή γνώση των αρχών του marketing θα είχε συντελέσει στην άμεση εύρεση και επίλυση του προβλήματος.

Αναζήτηση των πιθανών εναλλακτικών λύσεων. Ένας διευθυντής οφείλει να ορίζει το πρόβλημα, να αναγνωρίζει τους στόχους και να προσδιορίζει τα αίτια. Για τον ορισμό του προβλήματος, πρέπει πρώτα να προσδιορίσετε τι θέλετε να επιτύχετε και μετά να ταξινομήσετε τους στόχους αυτούς στις κατηγορίες "υποχρεωτικός" και "επιθυμητός". Το ίδιο το πρόβλημα μπορεί να αποδειχθεί ένα απλό σύμπτωμα άλλων, βαθύτερων προβλημάτων. Έτσι, κάθε λύση θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τα αρχικά αίτια. Μεταξύ των πολυάριθμων τεχνικών, η ανταλλαγή ιδεών μπορεί να φανεί εξαιρετικά χρήσιμη. Οι έξυπνοι διευθυντές, όταν μπορούν να σκεφτούν μόνο μια εναλλακτική λύση, συζητούν τις απόψεις τους με άλλους, συγκεντρώνοντας όλες τις εναλλακτικές λύσεις και αξιολογώντας μετά την κάθε μία χωριστά.

Αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων. Η λήψη αποφάσεων είναι η επιλογή της καλύτερης λύσης ανάμεσα στις διαφορετικές εναλλακτικές, όπου κάθε εναλλακτική λύση έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της. Η αξιολόγηση των

εναλλακτικών λύσεων μπορεί να γίνει ποσοτικά, αλλά και με τη χρήση της προσωπικής εκτίμησης. Για παράδειγμα, ένα ηλεκτρονικό μαθηματικό μοντέλο μπορεί να αναλύσει την ανάπτυξη ενός θεωρητικού μοντέλ σε δύο διαφορετικές περιοχές. Ακόμα και αν το μοντέλο μάς υποδείξει την καλύτερη τοποθεσία για την ανάπτυξη του μοντέλ αυτού, θα είναι ανόητο να παραβλέψουμε την εμπειρία και την κρίση μας βασιζόμενοι αποκλειστικά σε ηλεκτρονικούς υπολογισμούς.

Επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσης. Όπως είπαμε πιο πάνω, κάθε εναλλακτική λύση έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της και η τελική απόφαση θα αποτελεί πιθανότατα έναν συμβιβασμό μεταξύ αυτών. Η επιλογή θα πρέπει να βασιστεί στο πόσο αποτελεσματικά η εναλλακτική θα λύσει το πρόβλημα, καθώς και στο πόσο ρεαλιστική είναι σε σχέση με τους στόχους και τις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης.

Εξέταση της εφαρμογής και της αποδοχής της απόφασης. Από τη στιγμή που θα ληφθεί μία απόφαση, θα πρέπει και να εφαρμοστεί. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει κάτι περισσότερο από λίγες εντολές. Θα πρέπει να διατεθούν οι ανάλογοι οικονομικοί πόροι, ενώ η απόφαση θα πρέπει να γνωστοποιηθεί σε κάθε μέλος της οργάνωσης. Εφόσον, είναι εφικτό, θα πρέπει να αναπτυχθεί η υποστήριξη των ατόμων που εμπλέκονται στην απόφαση αυτή. Θα πρέπει επίσης να αναπτυχθούν μέθοδοι για την παρακολούθηση της διαδικασίας εφαρμογής (Όταν δεν την εκτελεί κανένας, η απόφαση δεν έχει κανένα νόημα.) Ακόμα και οι καλύτερες αποφάσεις, είναι άχρηστες όταν οι υπάλληλοι τις απορρίπτουν. Έτσι, ορισμένες λογικές αποφάσεις θα πρέπει να μετατραπούν, ώστε να λάβουν μια γενικότερη αποδοχή.

Η ύπαρξη μιας επιτροπής λήψης αποφάσεων, μπορεί να ενθαρρύνει περισσότερο την αποδοχή από ότι ένα μήνυμα που παραδίδεται από την κορυφή στα κατώτερα οργανωτικά επίπεδα. Ακόμα και αν ένας διευθυντής επιμένει σε μία συγκεκριμένη λύση, μπορεί να θελήσει τη συμμετοχή και ορισμένων άλλων ατόμων, πριν την επίσημη γνωστοποίηση της απόφασής του. Σε τελική ανάλυση, οι περισσότεροι από εμάς δε νιώθουμε άνετα με το άγνωστο. Συνήθως, φοβόμαστε ότι μία αλλαγή μπορεί να έχει αρνητικές συνέπειες. Έτσι, οι συνετοί διευθυντές φροντίζουν να εξηγούν τις αιτίες που τους οδήγησαν στην εκάστοτε απόφαση και προσπαθούν να ενημερώσουν τους ανθρώπους που επηρεάζονται από αυτή. Η μέθοδος αυτή βοηθάει στο προσπέρασμα των αμφιβολιών που μπορεί να υπάρχουν μέσα στην οργάνωση σχετικά με τις συνέπειες της απόφασης.

Η διαδικασία λήψεως αποφάσεων μπορεί να είναι αρκετά λογική και επαγωγική. Ένας διευθυντής μπορεί να ακολουθήσει τις λογικές μεθόδους που παρουσιάζουμε αμέσως παρακάτω, ώστε να αυξήσει τις πιθανότητες επιτυχίας των αποφάσεών του.

Υπάρχουν πολλές, διαφορετικές προσεγγίσεις της διαδικασίας λήψεως αποφάσεων, κάθε μία εκ των οποίων σχετίζεται με διαφορετικά προβλήματα και διαφορετικές συνθήκες. Ουσιαστικά, κάθε προσέγγιση της λήψης αποφάσεων θα πρέπει να αντανακλά τις συνθήκες αυτές. Όπως συνήθως, ορισμένες από τις προσεγγίσεις αυτές επικαλύπτουν ορισμένες άλλες.

Η απλούστερη, παλαιότερη και πιο επικίνδυνη προσέγγιση είναι η "αυθόρμητη", που υιοθετεί την πλέον άμεση και προφανή λύση. Σε ορισμένες περιπτώσεις, αυτή μπορεί να είναι η καλύτερη αντιμετώπιση, ενώ σε ορισμένες άλλες, μπορεί να αποδειχθεί καταστροφική.

3.2 Σημαντικές λειτουργίες management των ξενοδοχείων

3.2.1 Παρακίνηση

Ως παρακίνηση αναφέρουμε την κατάσταση εκείνη ενός οργανισμού ή ατόμου, η οποία αποτελεί αιτία δράσης που μπορεί να είναι επιλεκτική και να στοχεύει στην επίτευξη ενός αποτελέσματος ή στόχου. Δεδομένου όμως ότι με την έννοια αυτή είναι συνδεδεμένο ένα μεγάλο τμήμα της ανθρώπινης συμπεριφοράς (δηλ. οι περισσότερες ενέργειες των ατόμων γίνονται εξαιτίας επίδρασης υποκινητικών παραγόντων), είναι απαραίτητο να διακρίνουμε τα διάφορα κίνητρα με βάση τους σκοπούς προς τους οποίους προσανατολίζονται. Τα κίνητρα δημιουργούν δράσεις ή αποτρέπουν αυτές. Έχουμε δηλαδή *προτρεπτικά κίνητρα* και *αποτρεπτικά κίνητρα*. Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ως κίνητρα θεωρούνται οι δράσεις της ηγεσίας που στοχεύουν στη δημιουργία κατάλληλων συνθηκών βελτίωσης της ποσότητας και ποιότητας του αποτελέσματος μέσω των εργαζομένων. Συνεπώς ομιλούμε για βελτίωση της ποιότητας και ποσότητας του αποτελέσματος μέσω της εργασίας που επιτυγχάνεται δια της χρήσεως κινήτρων προς τους εργαζόμενους (π.χ. υψηλότερος μισθός, καλύτερες συνθήκες εργασίας κτλ.).⁹

Επίσης, η παρακίνηση γίνεται μια όλο ένα και περισσότερο πολύπλοκη διαδικασία, όσο οι επιχειρήσεις τείνουν να εφαρμόζουν ολοένα και πιο πολύπλοκα μοντέλα

⁹ Μάντζαρης Γιάννης, Σύγχρονη Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων, Αθήνα 2003. Β. Γκιούρδας Εκδοτική, σελ. 93

διοίκησης ανθρωπίνων πόρων και να υιοθετούν είτε με δική τους πρωτοβουλία είτε γιατί τους υποχρεώνουν οι νέες συνθήκες ανταγωνισμού (παγκοσμιοποίηση, ελεύθερη μετακίνηση ανθρώπων και δεδομένων, χρήση της πληροφορικής τεχνολογίας κ.α.). Αυτές οι εξελίξεις απαιτούν νέους τύπους ηγεσίας, εφόσον οι απαιτήσεις των εταιριών είναι για δύο αλληλοσυγκρουόμενες μεταξύ τους εργασιακές καταστάσεις.¹⁰

3.2.2 Ηγεσία

Τα βασικότερα χαρακτηριστικά της ηγεσίας μιας ξενοδοχειακής μονάδας θα πρέπει να είναι η:

ΑΥΤΟΕΠΙΓΝΩΣΗ

- *Συναισθηματική αυτοεπίγνωση.* Ο ηγέτης με υψηλά επίπεδα συναισθηματικής αυτοεπίγνωσης είναι συντονισμένος με τα εσωτερικά του σήματα και αναγνωρίζει πώς τα συναισθήματά του επηρεάζουν τον ίδιο και την εργασιακή του απόδοση. Ενεργεί σύμφωνα με τις προσωπικές του αξίες, ενώ συχνά αντιλαμβάνεται την καλύτερη πορεία δράσης καθώς έχει την ικανότητα να βλέπει την ευρύτερη εικόνα σε μια σύνθετη κατάσταση. Είναι ειλικρινής και αυθεντικός, ικανός να μιλά ανοιχτά για τα συναισθήματά του και πειστικά για τα οράματά του.
- *Ακριβής αυτοαξιολόγηση.* Ο ηγέτης με αυξημένη αυτοεπίγνωση γνωρίζει συνήθως τις δυνατότητες και τα όριά του, και συχνά αντιμετωπίζει τον εαυτό του με χιούμορ. Δέχεται με άνεση και χάρη τις υποδείξεις για τους τομείς στους οποίους χρειάζεται βελτίωση και θεωρεί ευπρόσδεκτες την εποικοδομητική κριτική και την ανατροφοδότηση. Η ακριβής αυτοαξιολόγηση καθιστά τον ηγέτη αυτό του όταν θέλει να καλλιεργήσει νέες ηγετικές δεξιότητες.
- *Αυτοπεποίθηση.* Ο ηγέτης που γνωρίζει επακριβώς τις δυνατότητές του είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί τα θετικά του στοιχεία. Γι' αυτό και μπορεί να δεχθεί με ευχαρίστηση ένα δύσκολο καθήκον. Συχνά έχει συναίσθηση της παρουσίας του και δείχνει σιγουριά για τον εαυτό του, κάτι που τον κάνει να ξεχωρίζει μέσα σε μια ομάδα.

¹⁰ Μάρκοβιτς Γιάννης, Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού - Παρακίνηση/ Εξουσία, University Studio Press, Θεσσαλονίκη 2002, σελ. 31

ΑΥΤΟΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

- *Αυτοέλεγχος.* Ο ηγέτης με αυτοέλεγχο βρίσκει τρόπους να διαχειρίζεται τα ενοχλητικά συναισθήματα και τις παρορμήσεις του, και μάλιστα να τα διοχετεύει σε θετικές ενέργειες. Αυτά που διακρίνουν ένα ηγέτη με υψηλό αυτοέλεγχο είναι η ψυχραιμία και το καθαρό μυαλό υπό συνθήκες πίεσης, καθώς και η αταραξία σε δύσκολες και απαιτητικές καταστάσεις.
- *Διαφάνεια.* Διαφανής είναι ο ηγέτης που ζει σύμφωνα με τις αξίες του. Η διαφάνεια – δηλαδή η αυθεντική ειλικρίνεια του ατόμου για τα συναισθήματα, τις απόψεις και τις πράξεις του – συνδέεται εν πολλοίς με την ακεραιότητα. Ένας τέτοιος ηγέτης παραδέχεται ανοιχτά τα λάθη και τα ελαττώματά του, και αντιμάχεται την αντιδεοντολογική συμπεριφορά των άλλων αντί να “κάνει τα στραβά μάτια».
- *Προσαρμοστικότητα.* Ο ηγέτης που διαθέτει προσαρμοστικότητα μπορεί να ασχολείται ταυτόχρονα με πολλές διαφορετικές απαιτήσεις, χωρίς να χάνει το στόχο ή την ενέργειά του. Επιπλέον αισθάνεται άνετα με τις αναπόφευκτες αβεβαιότητες της ζωής ενός οργανισμού. Ένας τέτοιος ηγέτης είναι ευέλικτος μπροστά στις νέες προκλήσεις, ευπροσάρμοστος στις ρευστές αλλαγές και εύστροφος απέναντι σε νέα δεδομένα ή σε πρωτόγνωρες καταστάσεις.
- *Επίτευξη.* Ο ηγέτης αυτός έχει υψηλότατα προσωπικά κριτήρια που τον ωθούν να επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση της αποδοτικότητας, τόσο του εαυτού του όσο και των ανθρώπων που καθοδηγεί. Είναι πραγματιστής, θέτει μετρήσιμους αλλά προκλητικούς στόχους, και μπορεί να υπολογίσει το ρίσκο έτσι ώστε οι στόχοι του και να αξίζουν τον κόπο και να είναι εφικτοί. Χαρακτηριστικό του γνώρισμα είναι η διάθεσή του να μαθαίνει συνεχώς νέους τρόπους βελτίωσης, αλλά και να τους διδάσκει στους άλλους.
- *Πρωτοβουλία.* Ο ηγέτης που έχει αίσθηση της αυτοαποτελεσματικότητάς του – ότι δηλαδή διαθέτει όσα χρειάζεται για να ελέγξει ο ίδιος την τύχη του – διαπρέπει στην ανάληψη πρωτοβουλιών. Αξιοποιεί τις ευκαιρίες, ή τις δημιουργεί, αντί «να κάθεται με σταυρωμένα χέρια». Ένας τέτοιος ηγέτης συνήθως δεν διστάζει να τα βάλει με τη γραφειοκρατία ή και να παρακάμψει τους κανόνες όταν θέλει να δημιουργήσει καλύτερες προοπτικές για το μέλλον.

- *Αισιοδοξία.* Ο αισιόδοξος ηγέτης αντέχει μια αναποδιά και την αντιμετωπίζει ως ευκαιρία, και όχι ως απειλή ή εμπόδιο. Κρίνει τους άλλους θετικά και αναμένει από αυτούς να δώσουν τον καλύτερο εαυτό τους. Επειδή βλέπει «το ποτήρι μισογεμάτο», προσδοκά ότι οι αλλαγές που θα συμβούν στο μέλλον θα είναι για το καλύτερο.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ

- *Εμπνευση.* Ένας τέτοιος ηγέτης μπορεί να δημιουργεί αρμονία και ταυτόχρονα να «ξεσηκώνει» τους εργαζόμενους περιγράφοντας ένα όραμα ή μια κοινή αποστολή. Τις περισσότερες φορές ενσαρκώνει ο ίδιος αυτά τα οποία ζητά από τους άλλους.
- *Επιρροή.* Τα χαρακτηριστικά που δείχνουν τη δύναμη επιρροής ενός ηγέτη εκτείνονται από την εξεύρεση της κατάλληλης έκκλησης προς ένα συγκεκριμένο ακροατή έως την ικανότητα επιβολής των αποφάσεων σε ανθρώπους – κλειδιά και τη δημιουργία ενός δικτύου υποστήριξης νέων πρωτοβουλιών. Ο ηγέτης με τέτοιες δεξιότητες είναι πειστικός και ιδιαίτερα μεταδοτικός όταν απευθύνεται σε μια ομάδα.
- *Ανάπτυξη των άλλων.* Ένας ηγέτης ικανός να συμβάλλει στην καλλιέργεια των δεξιοτήτων των άλλων δείχνει γνήσιο ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους και τους βοηθά να κατανοήσουν τους στόχους, τις δυνάμεις και τις αδυναμίες τους. Μπορεί επίσης να προσφέρει έγκαιρη και εποικοδομητική ανατροφοδότηση, χαρακτηριστικό που τον καθιστά καλό σύμβουλο ή μέντορα.
- *Καταλόγος αλλαγών.* Ο ηγέτης που λειτουργεί με αυτό τον τρόπο μπορεί να αναγνωρίσει την ανάγκη για αλλαγή, να αμφισβητήσει το υπάρχον καθεστώς και να προασπίσει τη νέα τάξη πραγμάτων. Συνηγορεί υπέρ μιας αναγκαίας αλλαγής ακόμη και όταν αντιμετωπίζει αντιδράσεις, και χρησιμοποιεί ισχυρά επιχειρήματα για να την υποστηρίξει. Βρίσκει επίσης πρακτικούς τρόπους να ξεπεράσει τα όποια εμπόδια προς αυτή την πορεία.
- *Διαχείριση συγκρούσεων.* Ένας τέτοιος ηγέτης είναι ικανός να συνδιαλλαγεί με όλες τις πλευρές, να κατανοήσει τις διαφορετικές οπτικές και να βρει τη χρυσή τομή που ικανοποιεί τους πάντες. Μπορεί να φέρει στην επιφάνεια τη σύγκρουση, να αναγνωρίσει τα αισθήματα και τις απόψεις των αντικρουόμενων μερών και στη συνέχεια να επανακατευθύνει την ενέργεια που εκλύθηκε προς την επίτευξη του κοινού ιδανικού.

Ομαδική δουλειά και συνεργατικότητα. Ο ηγέτης που είναι «ομαδικός παίκτης» δημιουργεί μια ατμόσφαιρα φιλικής συναδελφικότητας. Ο ίδιος δείχνει σεβασμό, διάθεση για βοήθεια και συνεργατικότητα, και με το παράδειγμά του ωθεί τους άλλους να επιδείξουν ενθουσιασμό και δέσμευση στη συλλογική προσπάθεια. Ένας τέτοιος ηγέτης μπορεί να ενισχύσει το ομαδικό πνεύμα και να βοηθήσει στη διαμόρφωση μιας ξεχωριστής ταυτότητας για την ομάδα του. Αφιερώνει χρόνο καλλιεργώντας και ενισχύοντας στενές σχέσεις που ξεπερνούν τις τυπικές εργασιακές υποχρεώσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Λογιστικά στοιχεία ξενοδοχείων

4.1. Στατιστικά στοιχεία των ξενοδοχείων στην Ελλάδα για το 2009



Σύμφωνα με την μεγάλη πανελλαδική έρευνα της Stat Bank, ο συνολικός κύκλος εργασιών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (με συγκρίσιμα στοιχεία) αυξήθηκε κατά 4,8% το 2009 για να φτάσει τα 2,7 δισεκατομμύρια ευρώ. Τα αποτελέσματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων κρίνονται στο σύνολό τους άκρως απογοητευτικά, δεδομένου ότι για πρώτη χρονιά ο αριθμός των ζημιολόγων επιχειρήσεων είναι μεγαλύτερος του αντίστοιχου αριθμού των κερδοφόρων. Σύμφωνα με τα στοιχεία της περυσινής έρευνας της Stat Bank το ποσοστό των ζημιολόγων εταιριών του κλάδου ανέρχονταν στο 42% του δείγματος. Φέτος το αντίστοιχο ποσοστό ανέβηκε στο 51%. Όπως τονίζει, λοιπόν, η Stat Bank η πορεία της ελληνικής ξενοδοχίας κινείται σε καθοδική τροχιά εάν λάβει κανείς υπόψη ότι το 2010 αναμένεται να υπάρξει περαιτέρω μείωση του αριθμού των ξένων επισκεπτών της χώρας (ως και 10%) και συνακόλουθα των τουριστικών εσόδων (μίνιμουμ 15%). Στην έρευνα συμμετείχαν όλες οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που είχαν δημοσιεύσει ισολογισμό ως τις 10 Ιουλίου 2009. Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της έρευνας της Stat Bank:

- Από τις 866 επιχειρήσεις του δείγματος (με συγκρίσιμα στοιχεία) οι 424 εμφάνισαν κέρδη και οι 442 ζημιές. Αξίζει στο σημείο αυτό να σημειωθεί ότι κανένας κλάδος επιχειρηματικής δραστηριότητας (από το εμπόριο, τη βιομηχανία και τις υπηρεσίες) δεν εμφάνισε τόσο υψηλό ποσοστό ζημιολόγων επιχειρήσεων.
- Από τις 866 επιχειρήσεις του δείγματος (με συγκρίσιμα στοιχεία) οι 296 εταιρίες μόνον (34,2% του δείγματος) παρουσίασαν καλύτερη πορεία στα οικονομικά τους αποτελέσματα. (Το αντίστοιχο ποσοστό της χρήσης του 2007 ήταν 56,2% γεγονός

ενδεικτικό της καθοδικής πορείας της ελληνικής ξενοδοχίας). Συγκεκριμένα, 62 εταιρίες πέρασαν από ζημιές σε κέρδη, 131 εμφάνισαν αύξηση κερδών και 103 μείωση ζημιών. Αντιστοίχως 570 εταιρίας του δείγματος παρουσίασαν επιδείνωση των οικονομικών του αποτελεσμάτων. Ειδικότερα, 231 επιχειρήσεις εμφάνισαν μείωση κερδοφορίας, 144 εταιρίες πέρασαν από κέρδη σε ζημιές και 195 εμφάνισαν αύξηση ζημιών.

- Σύμφωνα με την έρευνα της Stat Bank, το ποσοστό των επιχειρήσεων που θα εμφανίσουν επιδείνωση των οικονομικών τους αποτελεσμάτων, θα είναι υψηλότερο κατά το 2009. Αυτό θα εκφραστεί σε αύξηση του ποσοστού των ζημιογόνων επιχειρήσεων καθώς επίσης και σε περαιτέρω επιβάρυνση των υποχρεώσεων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Αυτό αναμένεται να οδηγήσει σε συγκέντρωση του κλάδου.
- Στον κλάδο πάντως επικρατεί έντονη συγκέντρωση δυνάμεων. Ενδεικτικό είναι το παρακάτω γεγονός: οι εκατό μεγαλύτερες (βάσει τζίρου) ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διαχειρίστηκαν περίπου το 50% του συνολικού τζίρου των 870 εταιριών του δείγματος.
- Σε ό,τι αφορά την εξέλιξη των υποχρεώσεων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αξίζει να σημειωθεί ότι αυτές αυξήθηκαν κατά 10,2%. Έτσι, από περίπου 5 δισεκατομμύρια ευρώ το 2007 αυτές αυξήθηκαν σε περίπου 5,5 δισεκατομμύρια ευρώ το 2008.

4.2 Ξενοδοχεία Κρήτης - Πώς κυμάνθηκαν κατά την περίοδο 2000-2009

«ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ»

Η λεκάνη της Μεσογείου αποτελεί τον τόπο που ξεκίνησε το σύγχρονο φαινόμενο της πρόσκαιρης μετακίνησης των ατόμων για αναψυχή. Σήμερα το 1/3 του ετήσιου αριθμού των τουριστικών αφίξεων παγκοσμίως κινείται στο χώρο της Μεσογείου. Μέσα σε αυτό το τουριστικό χώρο "κολυμπάει" η Κρήτη που δίκαια χαρακτηρίζεται ως το "αεροπλανοφόρο της Μεσογείου". Η απόσταση της από την Ευρώπη (100 Km), από την Ασία (175 Km) και από την Αφρική (300 Km) την καθιστά ως ένα ιδιαίτερο προορισμό. Η Κρήτη είναι το πέμπτο μεγαλύτερο νησί της "γηραιάς" θάλασσας, με έκταση 8.261 Km.

Δεν είναι τυχαίο ότι από την Κρήτη ξεκίνησε η μεταπολεμική μορφή του τουρισμού σε όλη την Ελλάδα, όταν το 1964 κατασκευάστηκε στον Άγιο Νικόλαο Λασιθίου το πρώτο ξενοδοχειακό συγκρότημα. Όπως, δεν είναι τυχαίο ότι η Κρήτη καταλαμβάνει μια από τις δημοφιλέστερες θέσεις στις προτιμήσεις των ξένων επισκεπτών. Βασικός παράγοντας της έως τώρα τουριστικής ανάπτυξης της Μεγαλονήσου θεωρείται η γεωμορφολογία της. Η εξαιρετικά πλούσια εναλλαγή τοπίων (πεδιάδες, λόφους, βουνά, οροπέδια, φαράγγια, χείμαρρους, σπήλαια, αμμουδιές, ακρωτήρια, όρμους, φυσικά λιμάνια κ.α.) τα οποία συνδυάζοντας ιδανικά βουνό και θάλασσα, αποτελούν σαφείς πόλους έλξης, επιδρώντας άμεσα και θετικά στην ψυχολογία των υποψηφίων τουριστών, βοηθώντας τους να εξουδετερώσουν την ένταση του σύγχρονου τρόπου ζωής.

Δεν είναι όμως, μόνο η γεωμορφολογία που της δίνει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι άλλων προορισμών, αλλά και η συνύπαρξη αρχαιολογικών μνημείων που το πέρασμα διαφορετικών πολιτισμών άφησε να κείτονται στην κρητική γη. Η Κνωσός, η Φαιστός, η Γόρτυνα, η Ζάκρος κ.α. αποτελούν αδιάψευστους μάρτυρες της προϊστορικής, κλασικής, ελληνιστικής, ρωμαϊκής, βυζαντινής, φράγκικης και τουρκικής περιόδου κατοχής. Σε όλα τα παραπάνω έρχεται να προστεθεί το σημαντικότερο ίσως πλεονέκτημα, αυτό του φιλόξενου και ανυπότακτου κρητικού πνεύματος που καθιστά την Κρήτη ως την "ναυαρχίδα του Ελληνικού τουρισμού".

Η Κρήτη σήμερα διαθέτει σημαντικές, μεγάλες, υψηλών τάξεων ξενοδοχειακές μονάδες, όπως φαίνεται από τον πίνακα 1. Το μερίδιο των μονάδων πολυτελείας και Α τάξης στο σύνολο των ξενοδοχείων ήταν 14,5% το 2006, αλλά το αντίστοιχο μερίδιο στο σύνολο των κλινών ήταν 39,1%, γεγονός που δείχνει ότι το μέσο μέγεθος των μονάδων αυτών είναι μεγαλύτερο από το σύνολο των ξενοδοχείων της Κρήτης. Το 2005 τα μερίδια κλινών των τεσσάρων Νομών είχαν διαμορφωθεί ως ακολούθως:

■ Ν.Ηρακλείου	46%
■ Ν.Λασιθίου	17%
■ Ν.Ρεθύμνης	19%
■ Ν. Χανίων	17,8%

Χαρακτηριστικό επίσης είναι ότι το 2006 το 68% των διανυκτερεύσεων αλλοδαπών πραγματοποιούνται σε ξενοδοχεία πολυτελείας (13,92%) και Α τάξης (54,31%).

Πίνακας 1: Το Ξενοδοχειακό Δυναμικό της Κρήτης 2002

Τάξη	Μονάδες	Κλίνες	Μέσο Μέγεθος*
ΑΑ	21	10.247	488
Α	177	36.947	209
Β	284	27.880	98
Γ	728	40.492	56
Δ&Ε	156	5.100	33
Σύνολο	1.366	120.666	88

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2003 *κλίνες ανά μονάδα

Οι συνολικές διανυκτερεύσεις τουριστών στην Κρήτη παρέμειναν σχεδόν στάσιμες μεταξύ 2004 και 2006, σε περίπου 12 εκ. διανυκτερεύσεις, σύμφωνα με τα στοιχεία που παρουσιάζονται στον πίνακα 2. Ωστόσο, έχει σημειωθεί κάμψη έναντι του 2002, όταν ανήλθαν σε 13,1 εκ.. Τη μερίδα του λέοντος κατέχει ο νομός Ηρακλείου τόσο για τις διανυκτερεύσεις αλλοδαπών, όσο και για τις διανυκτερεύσεις ημεδαπών όπως καταγράφονται στον πίνακα 3 και 4 αντίστοιχα. Επίσης, από τον πίνακα 2 παρατηρείται ότι την τριετία 1998-00 τη δεύτερη θέση σε διανυκτερεύσεις αλλοδαπών καταλαμβάνει το Ρέθυμνο ακολουθώντας τα Χανιά και το Λασιθί. Κατάταξη που αντιστρέφεται τη διετία 2001-02 για το νομό Χανίων και Ρεθύμνου. Ενώ, όσο αφορά την κατάταξη των νομών από τις διανυκτερεύσεις ημεδαπών για όλη τη πενταετία 1998-02 η κατάταξη παραμένει η ίδια με το Ηράκλειο να κατέχει την πρώτη θέση και να ακολουθούν τα Χανιά, το Λασιθί και το Ρέθυμνο που παρά το γεγονός ότι κατέχει την τελευταία θέση στην τουριστική κατάταξη των νομών τα τελευταία δύο χρόνια παρουσιάζει μια ικανοποιητική αύξηση των ημεδαπών διανυκτερεύσεων (Πίνακας 4).

Πίνακας 2: Οι Διανυκτερεύσεις Αλλοδαπών και Ημεδαπών στην Κρήτη

Έτος	Διανυκτερεύσεις	% Μεταβολή
1998	11.830.707	2,9
1999	13.116.526	10,9
2000	12.457.367	-5,0
2001	12.579.897	1,0
2002	12.206.133	-3,0

Πηγή: ΕΟΤ και Περιφέρεια Κρήτης, 2003

Πίνακας 3: Οι Διανυκτερεύσεις Αλλοδαπών κατά Νομό

Νομός	1998	1999	2000	2001	2002
Χανίων	1.780.763	2.058.706	1.982.430	2.388.243	2.052.486
Ρεθύμνης	1.992.442	2.239.607	2.055.892	2.015.480	2.125.359
Ηρακλείου	5.437.006	5.913.645	5.756.873	5.496.907	5.368.667
Λασιθίου	1.780.079	2.038.519	1.846.506	1.771.283	1.780.222
Σύνολο	10.990.290	12.250.477	11.641.701	11.671.913	11.326.222

Πηγή: ΕΟΤ και Περιφέρεια Κρήτης, 2003

Πίνακας 4: Οι Διανυκτερεύσεις Ημεδαπών κατά Νομό

Νομός	1998	1999	2000	2001	2002
Χανίων	283.122	296.134	263.278	308.246	286.432
Ρεθύμνης	90.115	83.326	88.399	120.626	110.473
Ηρακλείου	349.457	361.586	332.542	342.903	346.161
Λασιθίου	117.723	125.003	131.447	136.209	136.845
Σύνολο	840.417	866.049	815.666	907.984	879.911

Πηγή: ΕΟΤ και Περιφέρεια Κρήτης, 2003

Η συντριπτική πλειονότητα των διανυκτερεύσεων αφορά τους αλλοδαπούς τουρίστες, το ποσοστό συμμετοχής των οποίων, στο σύνολο των διανυκτερεύσεων, κυμάνθηκε περί το 93% την τελευταία πενταετία. Μικρή ωστόσο, είναι η συμμετοχή της Κρήτης στο μερίδιου του εσωτερικού τουρισμού σε σχέση με την υπόλοιπη Ελλάδα όπως καταγράφεται στο πίνακα 5 για το έτος 2000. Σε πανελλαδικό επίπεδο το 1/4 των διανυκτερεύσεων αλλοδαπών στην Ελλάδα αντιστοιχεί στην Κρήτη, ενώ όσο αφορά της διανυκτερεύσεις των ημεδαπών η Κρήτη κατέχει το 1/20 περίπου της εγχώριας αγοράς.

Πίνακας 5: Διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχεία (2000)

	ΚΡΗΤΗ	% ΚΡΗΤΗ	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ	ΕΛΛΑΔΑ	% ΕΛΛΑΔΑ
Ημεδαποί	815.666	6,55%	5,44%	14.983.243	24,32%
Αλλοδαποί	11.641.701	93,45%	24,96%	46.636.293	75,68%
Σύνολο	12.457.367	100%	20,22%	61.619.536	100%

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2001

Όσο αφορά την πληρότητα των καταλυμάτων για την περίοδο 2000-02, σύμφωνα με τον πίνακα 6, παρατηρείται μια φθίνουσα πορεία σε ότι αφορά την πληρότητα των ξενοδοχειακών καταλυμάτων, με το νομό Χανίων να εμφανίζει τη μεγαλύτερη σταθερότητα.

Πίνακας 6: Πληρότητα καταλυμάτων 2000 - 2002

	2000	2001	2002
N. Ηρακλείου	83,28	76,01	77,08
N. Λασιθίου	72,98	66,63	65,77
N. Ρεθύμνης	86,07	79,01	77,33
N. Χανίων	73,14	77,10	73,43
ΚΡΗΤΗ	79,94	75,12	74,41

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2002

Παρόλα αυτά η Κρήτη διατηρεί τα υψηλότερα ποσοστά πληρότητας σε σχέση με την υπόλοιπη Ελλάδα με μέσο ποσοστό πληρότητας 63,46%. Οι κυριότερες αγορές για τον τουρισμό της Κρήτης κατά σειρά είναι: Γερμανία, Μ. Βρετανία, Σκανδιναβία, Γαλλία και Ολλανδία ενώ, στον πίνακα 7 καταγράφονται τα ποσοστά αφίξεων CHARTERS στα δύο μεγάλα αεροδρόμια της Κρήτης.

Πίνακας 7: Αφίξεις CHARTERS στα αεροδρόμια Ηρακλείου και Χανίων (2002)

ΓΕΡΜΑΝΙΑ	25.79%
Μ. ΒΡΕΤΑΝΙΑ	17.85%
ΣΚΑΝΔΙΝΑΒΙΑ	17.15%
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	6.79%
ΓΑΛΛΙΑ	8.00%
ΑΥΣΤΡΙΑ	3.76%
ΒΕΛΓΙΟ-ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	4.01%
ΕΛΒΕΤΙΑ	2.41%
ΙΤΑΛΙΑ	3.51%
ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ	3.55%
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	7.18%

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2002

Από τα παραπάνω στατιστικά στοιχεία γίνεται αντιληπτό ότι ο τουρισμός αποτελεί σημαντικό πυλώνα της Κρητικής οικονομίας διαχέοντας την επιρροή του στο σύνολο της τοπικής κοινωνίας. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια το κοινωνικο-ψυχολογικό υπόβαθρο των νέων απαιτήσεων του σύγχρονου τουρίστα έχει διαφοροποιηθεί, με αποτέλεσμα να μην καλύπτει τις ανάγκες απασχόλησης και διασκέδασης του από τις ήδη υπάρχουσες ειδικές τουριστικές υποδομές συγκριτικά με τις κύριες ανταγωνίστριες χώρες. Στον πίνακα 8 παρουσιάζονται μερικές από τις ειδικές τουριστικές υποδομές σε Ελλάδα και Κρήτη σε σχέση με τις βασικές ανταγωνίστριες χώρες.

Πίνακας 8: Ειδικές τουριστικές υποδομές σε Ελλάδα και ανταγωνίστριες χώρες

Τουριστική υποστηρικτική υποδομή	Ελλάδα	Κρήτη	Ισπανία	Τουρκία	Κύπρος	Πορτογαλία	Αίγυπτος
Συνεδριακά Κέντρα	9	3	46	6	2	44	1
Γήπεδα Γκολφ	4	1	254	10	2	55	11
Κέντρα Θαλασ/πείας	5	3	89	31	5	42	2
Χιονοδρομικά κέντρα	19	0	28	17	1	1	
Καζίνο	8	0	29	29		11	18

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2002

Από το πίνακα 8 διαπιστώνεται μεγάλη υστέρηση της Ελλάδας αλλά και ειδικά της Κρήτης σε ότι αφορά τις ειδικές τουριστικές υποδομές συγκριτικά με τις κύριες ανταγωνίστριες χώρες. Το γεγονός αυτό έχει οδηγήσει την Ελλάδα στην τελευταία θέση κατάταξης σε ότι αφορά τον τουρισμό εκτός σεζόν, όπως φαίνεται και στον πίνακα 9.

Πίνακας 9: Ποσοστό τουριστικών αφίξεων κατά το 5μηνο Νοεμβρίου 1999 -Μαρτίου 2000

ΧΩΡΑ	% ΑΦΙΞΕΩΝ
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	28,95
ΙΣΠΑΝΙΑ	25,84
ΤΟΥΡΚΙΑ	20,54
ΚΥΠΡΟΣ	19,12
ΕΛΛΑΔΑ	10,03

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2001

Γίνεται επομένως, άμεσα αντιληπτό ότι η έλλειψη ειδικών υποδομών είναι αυτή που έχει οδηγήσει το 88% (πηγή: Euromonitor,2004) των αφίξεων στην Ελλάδα να πραγματοποιείται κατά το διάστημα Ιουνίου-Σεπτεμβρίου ενώ, σε άλλες ανταγωνίστριες χώρες με χειρότερες κλιματολογικές συνθήκες, όπως η Πορτογαλία, να έχουν αρκετά υψηλότερα ποσοστά σε περιόδους εκτός σεζόν.

«ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ»

Ο κλάδος της τουριστικής βιομηχανίας διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην εγχώρια Κρητική οικονομία. Προσεγγίζοντας το 50% του συνόλου των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Κρητική περιφέρεια αποτελεί παραδοσιακά μια σημαντική πηγή εσόδων και προσφέρει σημαντικές αναπτυξιακές δυνατότητες. Η αξιολόγηση, επομένως, των χρηματοοικονομικών επιδόσεων των τουριστικών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων καθίσταται αναγκαία και αρκετά ενδιαφέρουσα.

Μεθοδολογικά, η αξιολόγηση των επιδόσεων των επιχειρήσεων πραγματοποιείται με συνδυαστική ανάλυση που βασίζεται στη στατιστική ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών κάθε επιχείρησης και με την εφαρμογή πολυκριτήριας ανάλυσης με στόχο την ιεράρχηση των επιχειρήσεων αυτών.

Οι επιχειρήσεις που αποτέλεσαν το δείγμα της παρούσας ανάλυσης προέκυψαν από τους δημοσιευμένους ισολογισμούς της ICAP, για τα έτη 2000-02. Από τον κατάλογο αυτό επιλέχθηκαν τριανταπέντε από τις μεγαλύτερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οι οποίες εκμεταλλεύονται ξενοδοχεία πολυτελείας, Α' και Β' κατηγορίας και δημοσίευσαν στον ισολογισμό τους για το 2003 συνολικό κύκλο εργασιών άνω των 3.200.000 ευρώ και τα έσοδά τους προέρχονται κυρίως από την εκμετάλλευση των ξενοδοχείων. Επίσης, σε ένα δεύτερο δείγμα επιλέχθηκαν δεκαέξι Κρητικές τουριστικές επιχειρήσεις οι οποίες ανήκουν στις κυριότερες επιχειρήσεις εκμετάλλευσης τουριστικών - ταξιδιωτικών γραφείων στην Ελλάδα. Οι τουριστικές αυτές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται κυρίως στον εισερχόμενο τουρισμό και δημοσίευσαν στον ισολογισμό τους για το 2001 συνολικές πωλήσεις άνω των 2.000.000 ευρώ.

Πίνακας 1: Σημαντικότερα κριτήρια αξιολόγησης

1	Πωλήσεις / Σύνολο ενεργητικού
2	Μικτό κέρδος / Πωλήσεις
3	Κόστος πωλήσεων / Μέσο επίπεδο αποθεμάτων
4	Κυκλοφορούν ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις
5	Βασικό διάστημα βιωσιμότητας
6	Ίδια κεφάλαια / (Ίδια κεφάλαια +Υποχρεώσεις)
7	Σύνολο Υποχρεώσεων / Περιθώριο Αυτοχρηματοδότησης

Στους Πίνακες 2 και 3 συνοψίζονται τα αποτελέσματα της μεθόδου PROMETHEE II στην αξιολόγηση των επιδόσεων των εξεταζόμενων τουριστικών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της Κρήτης. Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στους Πίνακες 2 και 3 για κάθε έτος της ανάλυσης, αφορούν την κατάταξη των επιχειρήσεων αυτών από την καλύτερη στη χειρότερη, εξετάζοντας διάφορα σενάρια (500 τον αριθμό) σχετικά με τη βαρύτητα των 7 κριτηρίων.

Πίνακας 2 : Κατάταξη τουριστικών Κρητικών επιχειρήσεων

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	2000	2001	2002
CRETA TRAVEL BUREAU A.E.	15	13	16
CRETAN HOLIDAYS Κ. ΜΠΑΝΤΟΥΒΑΣ Α.Ε.	9	16	14
HELLENIC ISLAND SERVICES ΗΡΑΚΛΕΙΟ Ε.Π.Ε.	11	8	2
MONDIAL HOSPITALITY Ε.Π.Ε.	8	11	12
RODOS TOURS TRAVELAND CRETE Α.Ε.	10	10	8
SUMMERLAND TRAVEL Α.Ε.	6	6	10
ΓΕΝΙΑΤΑΚΗΣ, Μ., Α.Ε.	13	12	11
ΔΕΛΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Α.Ε	16	14	15
ΕΛΛΑΣ ΕΞΠΡΕΣ Α.Ε.	14	15	13
ΕΛΛΑΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ Α.Ε.	4	3	1
ΖΕΥΣ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.	1	5	7
ΙΜΠΙΣ ΕΛ ΓΚΡΕΚΟ Α.Ε.	3	2	4
ΚΡΙΣΤΟΦΕΡ ΤΡΑΒΕΛ Ε.Π.Ε.	7	4	5
ΠΛΩΤΙΝ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.	5	1	3
ΣΟ.ΒΥ.ΝΑ ΤΡΑΒΕΛ Α.Ε.	2	7	9
ΣΟΛΜΑΡ ΤΟΥΡΣ Α.Ε.	12	9	6

Πίνακας 3 : Κατάταξη ξενοδοχειακών Κρητικών επιχειρήσεων

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	2000	2001	2002
CANDIA Α.Ε.Ε.&Τ.Ε.	17	16	11
DASKOTELS Α.Ε.	23	18	16
EL GRECO Α.Ε.	35	27	21
HOTELLAS Α.Ε.	5	5	9
SEVEN STARS Α.Ε.	33	34	25
SUNSTORES Α.Ε.Ε.&Τ.Ε.	34	35	35
Α.Ε.Τ.Ε.Α. Α.Ε.	32	33	31
ΑΓΑΠΗ ΜΠΗΤΣ Α.Ε.	11	11	13
ΑΙΓΑΙΟΝ Α.Ε.	8	6	7
ΑΛΜΤΕΜΑΡ Α.Ε.Τ.Ε.	15	25	29
ΑΛΦΑ ΜΑΡΙΝ Α.Ε.&Τ.Ε.	2	8	6
ΑΝΙΣΣΑ Α.Ε.	13	9	1
ΑΣΗΜΕΝΙΑ ΑΚΤΗ Α.Ε.	26	17	4
ΑΣΤΕΡΑΣ Α.Ε.	22	30	27
ΒΑΝΤΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.	1	2	5
ΓΙΑΝΝΙΚΑΚΗΣ, Σ., Α.Ε.	20	32	33
ΕΛΛΗΝΙΚΑΙ ΤΟΥΡ. & ΞΕΝΟΔ. ΕΠΙΧΕΙΡ. ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.	7	13	22
ΕΛΟΥΝΤΑ Α.Ε.	27	26	32
ΕΠΑΝΩΜΕΡΙΤΑΚΗΣ, Κ., Α.Ε.	19	7	18
ΖΑΜΠΕΤΑΚΗΣ, Μ., Α.Ε.Τ.Ε.	25	20	10
ΗΛΙΟΣ Α.Ε.	29	21	24
ΚΑΛΟΥΤΣΑΚΗΣ, Θ. & Κ., Α.Ε.	18	12	3
ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΑΣΤΗΡ Α.Ε.	12	19	34
ΛΑΜΠΡΙΝΟΣ, Φ. Γ., Α.Ε.	11	15	20
ΛΟΥΗΣ ΤΟΥΡ. ΞΕΝΟΔ. ΕΠΙΧ. ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.	10	3	15
ΛΥΤΤΟΣ Α.Ε.	16	28	23
ΜΑΝΤΩΜΑΝΑΚΗΣ Α.Ε.	14	14	14
ΜΗΤΣΗΣ CO. - ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	24	23	19
ΤΕΑΒ Α.Ε.	30	31	30
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΓΙΟΥ ΝΙΚΟΛΑΟΥ Α.Ε.	6	10	8
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε.	31	22	17
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ, Θ., Α.Ε.	4	4	2
ΧΑΠΙΜΑΓΚ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	3	1	12
ΧΕΡΣΟΝΗΣΟΣ Α.Ε.	9	24	28
ΧΩΡΙΟ ΙΚΑΡΟΣ Α.Ε.	28	29	26

Από την ανάλυση των ισολογισμών της τριετίας 2000-02 για τις τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις προκύπτει από τους Πίνακες 4 και 5, ότι το σύνολο του ενεργητικού διευρύνθηκε κατά 27,5% για τις ξενοδοχειακές μονάδες. Η αύξηση αυτή χρηματοδοτήθηκε κατά 50% από ίδια και 50% από ξένα κεφάλαια. Στις τουριστικές επιχειρήσεις μειώθηκε το σύνολο του ενεργητικού κατά 3%.

Πίνακας 4 : Μέσες τιμές βασικών μεγεθών των τουριστικών επιχειρήσεων της Κρήτης

Μέγεθος	2000	2001	2002
Καθαρά πάγια	1.077.708	1.217.536	1.182.438
Κυκλοφορούν ενεργητικό	2.128.994	2.287.485	1.929.543
Σύνολο ενεργητικού	3.206.702	3.505.021	3.111.981
Ίδια κεφάλαια	557.921	600.461	571.515
Σύνολο υποχρεώσεων	2.648.781	2.904.560	2.540.466
Πωλήσεις	4.474.236	4.768.698	4.112.443
Μικτά κέρδη	930.616	984.104	803.188
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	70.426	58.562	57.145
Κέρδη προ φόρου	83.210	154.518	102.477
Επιχειρήσεις	16	16	16

Πίνακας 5 : Μέσες τιμές βασικών μεγεθών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της Κρήτης

Μέγεθος	2000	2001	2002
Καθαρά πάγια	17.601.733	22.900.148	23.953.360
Κυκλοφορούν ενεργητικό	4.365.868	3.913.424	4.111.031
Σύνολο ενεργητικού	21.967.601	26.813.572	28.064.391
Ίδια κεφάλαια	10.564.369	12.900.679	13.651.790
Σύνολο υποχρεώσεων	11.618.063	13.912.893	14.412.601
Πωλήσεις	7.603.011	8.325.992	8.471.150
Μικτά κέρδη	1.819.006	2.335.205	2.053.843
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	533.019	562.279	551.171
Κέρδη προ φόρου	563.537	915.060	609.278
Επιχειρήσεις	35	35	35

Το σύνολο των πωλήσεων μειώθηκε για τις τουριστικές επιχειρήσεις κατά 8,5% την διετία 2000-02 από 4.474.236 ευρώ το 2000 σε 4.112.443 ευρώ το 2002. Στις ξενοδοχειακές μονάδες αντίθετα παρουσιάζεται μια αύξηση της τάξης του 11,4% για την ίδια διετία.

Η γενική ρευστότητα των ξενοδοχειακών μονάδων την εξεταζόμενη τριετία είναι αρκετά καλή, όπως απεικονίζεται στον Πίνακα 6, σημειώνοντας ικανοποιητική άνοδο εξασφαλίζοντας με τον τρόπο αυτό ένα περιθώριο ασφαλείας στη διοίκηση προκειμένου να αντιμετωπίσει μια ανεπιθύμητη εξέλιξη στην ροή των κεφαλαίων κίνησης. Αντιθέτως οι τουριστικές επιχειρήσεις της Κρήτης παρουσιάζουν, σύμφωνα με τον πίνακα 7, ένα μη ικανοποιητικό δείκτη ρευστότητας (μικρότερο της μονάδας).

Πίνακας 6 : Μέσες τιμές δεικτών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της Κρήτης

Μέγεθος	2000	2001	2002
Μικτό κέρδος / Πωλήσεις	0,2124	0,2689	0,2308
Πωλήσεις / Σύν.ενεργητικού	0,4197	0,4030	0,3903
Κόστος πωλήσεων / Μέσο επίπεδο αποθεμάτων	99,7496	91,8164	77,8111
Βασικό διάστημα βιωσιμότητας	0,5608	0,5449	0,5389
Ίδια κεφάλαια / Ίδια κεφάλαια + Υποχρεώσεις	0,7338	0,7015	0,6906
Κυκλοφ.ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρ.	1,7930	1,7517	2,1673
Σύνολο Υποχρεώσεων / Περιθώριο αυτοχρηματοδότησης	3,0508	10,7654	2,2762
Επιχειρήσεις	35	35	35

Πίνακας 7 : Δείκτες των τουριστικών επιχειρήσεων της Κρήτης

Μέγεθος	2000	2001	2002
Μικτό κέρδος / Πωλήσεις	0,2249	0,2385	0,2278
Πωλήσεις / Σύν.ενεργητικού	2,3243	2,4490	2,4152
Κόστος πωλήσεων / Μέσο επίπεδο αποθεμάτων	87,5867	1039,1162	118,8513
Βασικό διάστημα βιωσιμότητας	0,3808	0,4143	0,5238
Ίδια κεφάλαια / Ίδια κεφάλαια + Υποχρεώσεις	0,9090	0,9103	0,9154
Κυκλοφ.ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρ.	0,9140	0,8170	0,8254
Σύνολο Υποχρεώσεων / Περιθώριο αυτοχρηματοδότησης	3,2865	-7,5469	9,4510
Επιχειρήσεις	16	16	16

Ο δείκτης μακροπρόθεσμης ικανότητας δανεισμού κυμαίνεται σε καλές τιμές από 73% το 2000 σε 69% το 2002 για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ενώ για τις τουριστικές επιχειρήσεις το υψηλό ποσοστό (άνω 90%) καθιστά δύσκολη την ικανότητα τους να προβούν σε νέα μακροπρόθεσμα δάνεια βελτιώνοντας έτσι τη χρηματοοικονομική τους θέση.

Τέλος ο δείκτης ικανότητας αποπληρωμής των υποχρεώσεων για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις παρουσιάζει μια πτώση κατά 35% και μια άνοδο κατά 188% για τις τουριστικές επιχειρήσεις της Κρήτης στην τριετία 2000-02. Ο δείκτης αυτός εκφράζει την ικανότητα κάλυψης τρεχουσών υποχρεώσεων από τα κέρδη που η επιχείρηση έχει πραγματοποιήσει και δεν έχουν αποσυρθεί από αυτή, αλλά παραμένουν στην εταιρεία υπό την μορφή αποθεματικών κεφαλαίων.

4.3 Στατιστικά στοιχεία για το ELECTRA HOTEL PALACE THESSALONIKI

ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΕΣΟΔΩΝ ΓΙΑ ΣΑΒΒΑΤΟ 20 ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 2010:

Ισοζύγιο Εσόδων για την :		Σάββατο, 20 Νοέμβριος 2010				
Τμήμα	Κατ. ΦΠΑ	Μεικτά Εσοδα	Καθαρά Εσοδα	ΦΠΑ	Δημ. Φόρος	
Ενοίκιο						
ΔΩΜΑΤΙΟ / ROOM	11	18.658,29	16.725,63	1.849,05	83,61	
.NO USE	11	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΔΙΗΜΕΡΕΥΣΕΙΣ / DAY USE	11	174,00	155,97	17,25	0,78	
Επισιτιστικά						
ΠΡΩΙΝΟ / BREAKFAST	11	2.700,00	2.420,11	267,75	12,14	
ΔΕΙΠΝΟ / DINNER	11	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ 11% / RESTAURANT 11%	11	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ 23% / RESTAURANT 23%	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΜΠΑΡ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ BAR 11%	11	1.884,00	1.688,86	186,70	8,44	
ΜΠΑΡ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ BAR 23%	23	550,50	445,34	102,94	2,22	
ΜΠΑΡ EXELSIOR BAR 11%	11	87,00	77,98	8,62	0,40	
ΜΠΑΡ EXELSIOR BAR 23%	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΓΕΥΜΑ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ LUNCH 11%	11	1.115,43	999,89	110,55	4,99	
ΓΕΥΜΑ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ LUNCH 23%	23	147,50	119,33	27,58	0,59	
ΔΕΙΠΝΟ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ DINNER 11%	11	1.124,00	1.007,56	111,40	5,04	
ΔΕΙΠΝΟ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ DINNER 23%	23	401,00	324,40	74,98	1,62	
Διάφορα						
ΥΠ. ΔΩΜ./ ROOM SERVICE 23%	23	28,60	23,23	5,37	0,00	
ΥΠ. ΔΩΜ./ ROOM SERVICE 11%	11	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΨΥΓ. ΔΩΜ./MINI BAR 11%	11	151,20	136,16	15,04	0,00	
ΨΥΓ. ΔΩΜ./MINI BAR 23%	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΤΗΛΕΦΩΝΑ / PHONES	23	24,48	19,92	4,56	0,00	
ΦΑΞ / FAX	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΠΛΥΝΤΗΡΙΑ/LAUNDRY	23	16,00	13,01	2,99	0,00	
INTERNET/INTERNET	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΚΕΝ. ΑΙΣΘ/ΚΗΣ / SPA	23	20,00	16,26	3,74	0,00	
ΕΙΔΗ SPA/SPA ITEMS	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΠΛΗΡ. ΠΕΛΑΤΩΝ/PAID OUT	0	0,00	0,00	0,00	0,00	
MISCELLANEOUS 23%	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
BANQUET/CONFERENCE						
ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΙΘΟΥΣΩΝ	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ 11%	11	990,00	887,46	98,10	4,44	
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ 23%	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΕΝΟΙΚΙΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ 23%	23	0,00	0,00	0,00	0,00	
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ	0	0,00	0,00	0,00	0,00	
Σύνολα Εσόδων		28.072,00	25.061,11	2.886,62	124,27	

ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ STATISTICS ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ:

	Μέσα	Μήνας	Ετος
21/11/2010	21	11	2010
			2009

Ημέρες Λειτουργίας	324				325							
	Τρέχον Έτος		Προηγούμενο Έτος		Τρέχον Έτος		Προηγούμενο Έτος		Τρέχον Έτος		Προηγούμενο Έτος	
	Δωμάτια	Κλίνες	Δωμάτια	Κλίνες	Δωμάτια	Κλίνες	Δωμάτια	Κλίνες	Δωμάτια	Κλίνες	Δωμάτια	Κλίνες
Διαθέσιμα	0	0	138	260	2.760	5064	2.998	5460	44.607	83689	44.480	83839
Κατειλημμένα	0	0	138	224	1.958	3.110	2.140	3.390	29.199	47.389	30.365	48.506
Ποσοστό Πληρότητας	0,00 %	0,00 %	100,00 %	85,77 %	70,94 %	60,76 %	73,84 %	61,78 %	65,46 %	56,11 %	68,27 %	57,86 %
Φιλοξενία	0	0	0	0	12	21	3	6	190	302	251	423
Φιλοξενία Προσωπικού	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ένηλικες				223		3.077		3.373		46.954		48.033
Έξτρα Κλίνες				0		17		0		371		0
Παιδιά με χρέωση				0		16		0		34		143
Παιδιά άνευ χρέωσης				0		0		0		0		0
Baby Cot				2		16		26		249		278
Αρίζεις	0	0	21	32	955	1.478	1.003	1.573	14.362	22.716	15.199	23.919
Αναχωρήσεις	0	0	18	30	875	1.332	979	1.549	14.311	22.846	15.139	23.852
No Show	0		0		0		0		0		0	
Μέσος Όρος Παραμονής									2,03		2,00	

MANAGER REPORT

	Τρέχον Έτος			Προηγούμενο Έτος		
	Μέρα	Μήνας	Έτος	Μέρα	Μήνας	Έτος
	21	11	2010	21	11	2009
Δωμάτια						
Εκτός Λειτουργίας	0	0	105	0	0	370
Διαθέσιμα	0	2.760	44,607	138	2,898	44,480
Κατειλημμένα	0	1.958	29,199	138	2,140	30,365
Ελεύθερα	0	802	15,408	0	758	14,115
Διημερεύσεις	0	22	312	0	12	242
Ποσοστό Πληρότητας	0,00 %	70,51 %	65,03 %	100,00%	73,74 %	67,70 %
Φιλοξενεία	0	12	190	0	3	251
Ποσοστό Πληρότητας	0,00 %	70,94 %	65,46 %	100,00 %	73,84 %	68,27 %
Αφίξεις	0	955	14,362	21	1,003	15,199
Αναχωρήσεις	0	875	14,311	18	979	15,139
No Show	0	0	0	0	0	0
Δίκλινα ως Μονόκλινα	0	652	9,020	38	726	10,228
Πελάτες						
Άτομα	0	3.077	46.954	223	3.373	48.033
Έξτρα Κλίνες	0	17	371	0	0	0
Παιδιά 1+2	0	16	34	0	0	143
Σύνολο	0	3.110	47.359	224	3.390	48.506
Baby Cot	0	16	249	2	26	278
Ποσοστό Πληρότητας	0,00 %	60,76 %	58,11 %	85,77 %	61,78 %	57,86 %
Φιλοξενεία	0	21	302	0	6	423
Αφίξεις	0	1.478	22.716	32	1.573	23.919
Αναχωρήσεις	0	1.332	22.646	30	1.549	23.852
Μέσος Όρος Παραμονής		2	2		2	2
Έσοδα						
Σύνολο	0,00	385.795,41	5.516.355,90	38.413,98	508.269,08	6.570.671,46
Συμφωνηθέντα	0,00	315.785,58	4.161.883,37	26.643,17	394.913,32	4.836.044,45
Τρόφιμα / Ποτά	0,00	67.151,36	1.300.429,66	11.328,21	107.307,36	1.642.565,83
Εξτράς	0,00	2.858,47	54.042,87	442,60	6.048,40	92.061,18
Εισπράξεις	0,00	-369.425,89	-5.289.961,65	-15.211,50	-430.122,09	-6.361.317,02
Μέση Κατανάλωση ανα Κατειλημμένο Δωμάτιο						
Έσοδα	0,00	197,04	188,92	278,36	259,59	216,39
Συμφωνηθέντα	0,00	161,28	142,54	193,07	184,54	159,26
Τρόφιμα / Ποτά	0,00	34,30	44,54	82,09	50,14	54,09
Εξτράς	0,00	1,46	1,85	3,21	2,83	3,03
Μέση Κατανάλωση ανα Διαθέσιμο Δωμάτιο						
Έσοδα	0,00	139,78	123,67	278,36	175,39	147,72
Συμφωνηθέντα	0,00	114,42	93,30	193,07	136,27	108,72
Τρόφιμα / Ποτά	0,00	24,33	29,15	82,09	37,03	36,93
Εξτράς	0,00	1,04	1,21	3,21	2,09	2,07
Μέση Κατανάλωση ανα Πελάτη						
Έσοδα	0,00	124,05	116,48	171,49	149,93	135,46
Συμφωνηθέντα	0,00	101,54	87,88	118,94	116,49	99,70
Τρόφιμα / Ποτά	0,00	21,59	27,46	50,57	31,65	33,86
Εξτράς	0,00	0,92	1,14	1,98	1,78	1,90

DAILY REVENUE REPORT

Revenue report GROSS

0,00

Κυριακή, 21 Νοέμβριος 2010

Κυριακή, 21 Νοέμβριος 2010 Financial Year/11/2010 31/12/2010	Day				Day prev year				Month				Mon. prev year			Year				Previous Year		
	Revenue	Per Overn.	Budget	%	Revenue	Per Overn.	%	Revenue	Per Overn.	Budget	%	Revenue	Per Overn.	%	Revenue	Per Overn.	Budget	%	Revenue	Per Overn.	%	
1 Ενοίκιο																						
10 ΔΩΜΑΤΙΟ	0,00	0,00	0,00	0	22.427,17	100,12	-100	269.431,48	86,63	0,00	0	338.883,22	99,90	-20	3.576.058,37	75,51	0,00	0	4.211.536,65	86,83	-15	
Subtotal	0,00	0,00	0,00	0	22.427,17	100,12	-100	269.431,48	86,63	0,00	0	338.883,22	99,90	-20	3.576.058,37	75,51	0,00	0	4.211.536,65	86,83	-15	
2 ΕΠΙΧΙΤΙΟΤΙΚΑ																						
20 ΠΡΩΙΝΟ	0,00	0,00	0,00	0	2.286,00	10,21	-100	36.536,00	11,77	0,00	0	33.510,80	9,89	9	469.341,40	10,33	0,00	0	464.796,20	9,58	5	
22 ΔΕΙΠΝΟ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	10.800,00	0,23	0,00	0	4.770,00	0,10	129	
30 ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	
31 ΜΠΑΡ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ	0,00	0,00	0,00	0	2.689,50	11,97	-100	25.116,00	8,08	0,00	0	25.782,00	7,60	-2	443.434,11	9,36	0,00	0	467.794,00	10,06	-9	
32 ΜΠΑΡ EXCELSIOR	0,00	0,00	0,00	0	533,50	2,38	-100	1.670,50	0,60	0,00	0	3.284,50	0,97	-43	24.596,01	0,52	0,00	0	43.672,50	0,90	-44	
33 ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ ΓΕΥΜΑ	0,00	0,00	0,00	0	2.161,31	9,74	-100	14.438,71	4,65	0,00	0	25.779,21	7,60	-44	238.415,74	5,03	0,00	0	310.525,88	6,40	-23	
34 ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ ΔΕΙΠΝ	0,00	0,00	0,00	0	2.951,50	13,16	-100	12.455,95	4,01	0,00	0	17.693,85	5,22	-30	283.248,39	5,98	0,00	0	435.258,85	8,97	-33	
Subtotal	0,00	0,00	0,00	0	10.632,91	47,47	-100	90.496,16	29,10	0,00	0	106.030,36	31,28	-13	1.469.803,63	31,46	0,00	0	1.746.877,43	36,01	-13	
3 Διάφορα																						
39 ΨΥΓΕΙΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	0,00	0,00	0,00	0	201,40	0,90	-100	2.327,20	0,81	0,00	0	3.467,80	1,02	-27	44.424,61	0,94	0,00	0	53.256,10	1,10	-17	
40 ΤΗΛΕΦΩΝΑ	0,00	0,00	0,00	0	36,00	0,16	-100	488,07	0,16	0,00	0	522,10	0,15	-7	4.547,85	0,10	0,00	0	4.428,90	0,09	3	
41 ΤΕΛΕΣ FAX	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	6,00	0,00	0,00	0	6,00	0,00	0	341,43	0,01	0,00	0	159,00	0,00	113	
42 ΠΛΥΝΤΗΡΙΟ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	850,00	0,27	0,00	0	1.063,50	0,31	-19	12.452,80	0,26	0,00	0	12.371,50	0,26	6	
44 INTERNET	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	12.348,80	0,25	-103	
46 ΚΕΝ. ΑΙΣΘΗΣΗ ΓΥΜ	0,00	0,00	0,00	0	300,00	1,34	-100	709,00	0,23	0,00	0	1.725,00	0,51	-59	19.650,00	0,42	0,00	0	30.859,00	0,64	-36	
47 ΕΙΩΘ SPA	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	59,00	0,02	0,00	0	95,00	0,03	-38	470,00	0,01	0,00	0	473,00	0,01	-6	
48 ΡΟΜΠΕΣ ΛΟΥΤΡΟΥ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	168,00	0,00	-100	
49 ΚΑΛΩΔ ΤΗΛΕΦΩΝΩΝ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	3.167,00	0,07	-100	
50 ΠΑΡΚΩΣΕΙΣ ΠΕΛΑΤ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	220,00	0,06	-100	1.256,33	0,03	0,00	0	4.626,79	0,10	-73	
51 MISCELLANEOUS 19%	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	130,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	
53 ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΚΔΗΛΩΣ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0	195,00	0,00	-100	
Subtotal	0,00	0,00	0,00	0	537,40	2,40	-100	4.639,27	1,49	0,00	0	7.089,40	2,08	-33	83.281,02	1,76	0,00	0	122.055,09	2,52	-32	
4 BANQUET/CONF																						
51 ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΒΟΥΣΩ	0,00	0,00	0,00	0	1.930,00	8,62	-100	9.791,10	3,14	0,00	0	22.749,30	6,71	-57	65.558,80	1,81	0,00	0	154.941,60	3,19	-48	
52 ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ	0,00	0,00	0,00	0	2.780,00	12,41	-100	10.721,00	3,45	0,00	0	31.320,00	9,24	-88	264.737,30	5,39	0,00	0	312.058,50	6,43	-15	
53 ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΚΔΗΛΩΣ	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	190,00	0,06	0,00	0	1.649,40	0,49	-88	8.035,10	0,17	0,00	0	14.677,20	0,30	-45	
Subtotal	0,00	0,00	0,00	0	4.710,00	21,03	-100	20.672,10	6,65	0,00	0	35.719,70	10,44	-83	358.331,20	7,57	0,00	0	481.677,30	9,93	-28	
Total GROS EUR	0,00	0,00	0,00	0	38.307,38	171,02	-100	385.239,01	123,87	0,00	0	507.497,88	149,70	-24	6.507.476,24	116,23	0,00	0	6.552.086,47	136,26	-16	
					0	224		3110				3380			47559				45306			

PAYMENT HISTORY

<u>Method of pay</u>	<u>Day</u>	<u>Month</u>	<u>Year</u>
ΜΕΤΡΗΤΑ / CASH	12.458,48	620.825,58	4.055.773,68
ΧΡΕΩΣΤΕΣ / DEBTOR	16.273,69	14.756,68	-5.179,55
VISA	-975,30	2.752,36	2.496,63
MASTER	1.629,00	3.021,60	2.880,10
AMEX	-1.079,80	-3.502,29	2.203,10
DINERS	0,00	1.773,21	-1.120,57
BANK ALPHA TRANSFER	0,00	0,00	0,00
ΜΕΤΑΧΡΟΝΟΛΟΓΗΜΕΝΕΣ ΕΠΙΤΓ	0,00	52.423,58	450.339,11
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ AMEXCO	37,01	1.032,13	7.487,68
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ DINERS	0,00	178,59	1.234,13
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ MASTER	5,70	590,71	4.373,88
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ VISA	27,89	1.086,71	9.062,60
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΑΚΤ. ΕΞΩΤΕΡΙΚ	0,00	2.276,52	2.312,52
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΑΚΤ. ΕΣΩΤΕΡΙΚ	0,00	1.517,43	2.324,73
ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΣ ΜΕ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙ	0,00	-3.643,72	-16.120,79
US DOLLARS	0,00	0,00	0,00
AUD DOLLARS	0,00	0,00	0,00
JPY YIEN	0,00	0,00	0,00
<u>Total</u>	28.376,67	695.089,09	4.518.067,25

PAYMENT HISTORY

<u>Method of pay</u>	<u>Day</u>	<u>Month</u>	<u>Year</u>
ΜΕΤΡΗΤΑ / CASH	8.113,89	528.433,19	4.528.467,98
ΧΡΕΩΣΤΕΣ / DEBTOR	8.260,30	150.858,86	33.968,47
VISA	1.194,95	-7.152,75	17.250,11
MASTER	1.675,51	3.242,81	21.101,41
AMEX	2.439,90	2.839,70	7.558,00
DINERS	385,00	-566,02	1.955,39
BANK ALPHA TRANSFER	0,00	0,00	0,00
ΜΕΤΑΧΡΟΝΟΛΟΓΗΜΕΝΕΣ ΕΠΙΤΓ	0,00	83.087,67	487.360,81
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ AMEXCO	0,00	852,93	8.310,70
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ DINERS	0,00	267,67	1.468,12
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ MASTER	0,00	446,68	4.896,23
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ VISA	0,00	855,08	9.987,19
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΑΚΤ. ΕΞΩΤΕΡΙΚ	0,00	17,29	2.312,52
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΑΚΤ. ΕΣΩΤΕΡΙΚ	0,00	77,00	2.324,73
ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΣ ΜΕ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙ	0,00	-634,00	-14.495,42
US DOLLARS	0,00	0,00	0,00
AUD DOLLARS	0,00	0,00	0,00
JPY YIEN	0,00	0,00	0,00
<u>Total</u>	22.069,55	762.626,11	5.112.466,24

ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΕΣΟΔΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΜΗΝΑ ΝΟΕΜΒΡΙΟ ΚΑΙ ΤΟ ΕΤΟΣ 2010

ΤΜΗΜΑ	ΦΠΑ	ΜΙΚΤΑ ΕΣΟΔΑ ΜΗΝΑ	ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΜΗΝΑ	ΦΠΑ ΜΗΝΑ	ΔΗΜ.ΦΟΡΟΣ ΜΗΝΑ
ΕΝΟΙΚΙΟ					
ΔΩΜΑΤΙΟ	11	265.754,48	238.227,58	26.335,68	1.191,22
NO USE	11	0	0	0	0
ΔΙΗΜΕΡΕΥΣΕΙΣ	11	3.677	3.296,06	364,46	16,48
		269.431,48	241.523,64	26.700,14	1.207,70
ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΑ					
ΠΡΩΙΝΟ	11	36.593	32.801,56	3.628,81	162,63
ΔΕΙΠΝΟ	11	0	0	0	0
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ	11	0	0	0	0
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ	23	0	0	0	0
ΜΠΑΡ 1	11	19.478	17.460,37	1.930,31	87,32
ΜΠΑΡ 2	23	5.640	4.562,55	1.054,64	22,81
ΜΠΑΡ ΕΧΕΛ	11	1.309	1.173,36	129,75	5,89
ΜΠΑΡ ΕΧΕΛ	23	561,5	454,26	105	2,24
ΓΕΥΜΑ 1	11	12.497,89	11.203,29	1.238,65	55,95
ΓΕΥΜΑ 2	23	1.960,82	1.586,26	366,65	7,91
ΔΕΙΠΝΟ 1	11	9.130,45	8.184,67	904,84	40,94
ΔΕΙΠΝΟ 2	23	3.325,50	2.690,28	621,79	13,43
		90.496,16	80.116,60	9.980,44	399,12
ΔΙΑΦΟΡΑ					
ROOM SERVICE	23	556,4	452,18	104,22	0
ROOM SERVICE	11	0	0	0	0
MINI BAR 1	11	2.028,30	1.826,33	201,97	0
MINI BAR 2	23	498,9	405,77	93,13	0
ΤΗΛΕΦΩΝΑ	23	488,07	397	91,07	0
ΦΑΞ	23	6	4,88	1,12	0
ΠΛΥΝΤΗΡΙΑ	23	850	691,07	158,93	0
ΙΝΤΕΡΝΕΤ	23	0	0	0	0
ΑΙΣΘ/ΚΗ-SPA	23	709	576,43	132,57	0
ΕΙΔΗ SPA	23	59	47,97	11,03	0
ΠΛΗΡ.ΠΕΛΑΤ	0	0	0	0	0
MISCELLAN	23	0	0	0	0
		5.195,67	4.401,63	794,04	0
CONFERENCE					
ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΙΘΟΥΣΩΝ	23	9.761,10	7.935,84	1.825,26	0
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ 11%	11	10.261,00	9.198,14	1.016,85	46,01
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ 23%	23	460	372,13	86,02	1,85
ΕΝΟΙΚΙΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ 23%	23	190	154,47	35,53	0
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ	0	0	0	0	0
		20.672,10	17.660,58	2.963,66	47,86
ΣΥΝΟΛΑ		385.795,41	343.702,45	40.438,28	1654,68

	ΦΠΑ	ΜΙΚΤΑ ΕΣΟΔΑ ΕΤΟΥΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΕΤΟΥΣ	ΦΠΑ ΕΤΟΥΣ	ΔΗΜ.ΦΟΡΟΣ ΕΤΟΥΣ
ΕΝΟΙΚΙΟ					
ΔΩΜΑΤΙΟ	11	3.532.847,37	3.189.109,10	327.801,06	15.937,21
NO USE	11	0	0	0	0
ΔΙΗΜΕΡΕΥΣΕΙΣ	11	43.211	38.980,56	4.035,41	195,03
		3.576.058,37	3.228.089,66	331.836,47	16.132,24
ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΑ					
ΠΡΩΙΝΟ	11	489.341,40	441.361,49	45.763,16	2.216,75
ΔΕΙΠΝΟ	11	10.800	9.703,57	1.047,79	48,64
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ	11	0	0,00	0,00	0,00
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ	23	0	0,00	0,00	0
ΜΠΑΡ 1	11	308.191,11	278.097,51	28.702,68	1.390,92
ΜΠΑΡ 2	23	135.243	110.378,45	24.312,73	551,82
ΜΠΑΡ ΕΧΕΛ	11	16.396,01	14.886,34	1.435,26	74,41
ΜΠΑΡ ΕΧΕΛ	23	8.170	6.784,58	1.351,58	33,84
ΓΕΥΜΑ 1	11	209.375,26	189.228,17	19.201,72	945,37
ΓΕΥΜΑ 2	23	29.040,48	23.839,07	5.082,70	118,71
ΔΕΙΠΝΟ 1	11	211.047,04	190.447,68	19.646,99	952,37
ΔΕΙΠΝΟ 2	23	72.201,35	59.063,73	12.842,46	295,16
		1.489.805,65	1.323.790,59	159.387,07	6.627,99
ΔΙΑΦΟΡΑ					
ROOM SERVICE	23	7.264,66	5.991,20	1.273,46	0,00
ROOM SERVICE	11	11,50	10,36	1,14	0,00
MINI BAR 1	11	34.823,31	31.601,62	3.221,69	0,00
MINI BAR 2	23	9.601,30	7.925,46	1.675,84	0,00
ΤΗΛΕΦΩΝΑ	23	4.547,85	3.737,04	810,81	0,00
ΦΑΞ	23	341,43	280,96	60,47	0,00
ΠΛΥΝΤΗΡΙΑ	23	12.452,80	10.260,72	2.192,08	0,00
ΙΝΤΕΡΝΕΤ	23	0,00	0,00	0,00	0,00
ΑΙΣΘ/ΚΗ-SPA	23	19.658,00	16.219,40	3.438,60	0,00
ΕΙΔΗ SPA	23	470,00	390,44	79,56	0,00
ΠΛΗΡ.ΠΕΛΑΤ	0	1.256,33	1.256,33	0,00	0,00
MISCELLAN	23	130,00	105,69	24,31	0,00
		90.557,18	77.779,22	12.777,96	0,00
CONFERENCE					
ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΙΘΟΥΣΩΝ	23	85.558,80	70.501,11	15.057,69	0,00
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ 11%	11	240.064,30	217.287,15	21.690,69	1.086,46
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ 23%	23	24.673,00	20.290,77	4.280,80	101,43
ΕΝΟΙΚΙΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ 23%	23	8.035,10	6.639,76	1.395,34	0,00
ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ	0	1.603,50	1.595,53	0,00	7,97
		359.934,70	316.314,32	42.424,52	1.195,86
ΣΥΝΟΛΑ		5516355,9	4.945.973,79	546.426,02	23.956,09

YEAR STATISTIC REPORT

Ημερομηνία Εκτύπωσης Κυριακή, 21 Νοέμβριος 2010 22:45	Electra Palace Hotel, GR-546 24 Thessaloniki	Page 1
protel 21/11/2010	Year Statistic Report	previous years 13.20 21/11/20 22:45 NA

From Ιανουάριος to Δεκέμβριος

	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Income Logis	4.512.388,49	5.868.501,35	6.008.889,65	5.415.421,38	4.161.883,37	25.967.084,24
F & B	1.680.476,33	2.065.197,13	1.997.771,33	1.839.735,21	1.300.429,66	8.883.609,66
Extras	147.027,24	184.885,17	164.038,70	99.024,78	54.042,87	649.018,76
Total Income	6.339.892,06	8.118.583,65	8.170.699,68	7.354.181,37	5.516.355,90	35.499.712,66
Avg Income per Guest	141,41	145,79	146,99	140,03	122,08	139,60
Avg Logis per Room	153,66	160,60	164,44	158,20	142,13	156,21
Avg Logis per Guest	99,19	103,83	106,98	101,21	90,81	100,67
Inhouse Rooms	29.072	36.381	36.541	33.989	29.199	165.182
Adults	45.449	57.689	57.452	54.157	46.954	261.701
Child 1	18	251	65	143	34	511
Child 2	6	0	0	0	0	6
Child 3	0	0	0	0	0	0
Child 4	0	0	0	0	0	0
Extra Beds	0	71	375	380	371	1.197
Total	45.473	58.011	57.892	54.680	47.359	263.415
Baby Cots	27	101	390	336	249	1.103
Day Use Rooms	270	323	299	281	312	1.485
Day Use Persons	396	482	406	404	502	2.190
Compl. Rooms	294	259	268	301	190	1.312
Compl. Persons	414	427	440	506	302	2.089
DBL as SGL	4.752	11.366	12.622	11.168	9.020	48.928
Compl. DBL as SGL	42	68	74	83	67	334
Arrivals Rooms	14.059	17.916	17.957	16.996	14.362	81.290
Persons	21.792	27.665	27.723	26.874	22.716	126.770
Depart. Rooms	13.901	17.890	17.919	16.950	14.311	80.971
Persons	21.174	27.592	27.621	26.771	22.646	125.804
No Show	0	0	0	0	0	0

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ο τουρισμός αποτελεί έναν πολυσύνθετο τομέα δραστηριοτήτων που μεταξύ των άλλων περιλαμβάνει ξενοδοχειακές υπηρεσίες, υπηρεσίες σίτισης, υπηρεσίες αναψυχής, κ.λ.π. Ο πελάτης σήμερα, απαιτεί στο ξενοδοχείο που θα διαμένει, είτε ταξιδεύει για αναψυχή είτε για επαγγελματικούς λόγους, να βρει καλή εξυπηρέτηση, άνεση, καθαριότητα, καλό φαγητό, διάφορες διευκολύνσεις. Ο ξενοδοχειακός κλάδος για να παραμείνει ανταγωνιστικός οφείλει να αναδιοργανώσει και να βελτιώσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες με άξονα την ποιότητα και ασφάλεια.

Πρέπει να καταλάβουμε ότι η τουριστική φιλοξενία στην Ελλάδα δεν είναι ένας κλάδος που μπορεί εύκολα να διαχωριστεί από την υπόλοιπη οικονομία. Αντιθέτως ο τουρισμός είναι η ενέργεια που κινητοποιεί μια σειρά από άλλους κλάδους.

Η καρδιά της Ελλάδας χτυπά στον τουρισμό και κατά προέκταση στον κλάδο της φιλοξενίας γιατί ο τουρισμός βρίσκεται στην καρδιά της οικονομικής δραστηριότητας. Η ισχυρή ελληνική τουριστική βιομηχανία ενισχύει πολλούς άλλους κλάδους, όπως είναι το εμπόριο, η μεταποίηση και οι κατασκευές. Δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες απασχόλησης, μεγαλύτερα εισοδήματα και διεύρυνση των δυνατοτήτων της δημοσιονομικής μας πολιτικής

Επομένως, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να προχωρήσουν σε ένα σύνολο ενεργειών με τις οποίες θα επιδιώκουν να εκπληρώσουν συγκεκριμένους επιδιωκόμενους στόχους.

- Ορθή διαχείριση των τριών συντελεστών παραγωγής (κεφαλαίων, ανθρωπίνων πόρων, εγκαταστάσεων).
- Πνευματική δύναμη η οποία πιστοποιείται από την δυνατότητα των ανθρώπων που το ασκούν να αναλύουν, περιγράφουν, προγραμματίζουν, υποκινούν, αποτιμούν και ελέγχουν την χρήση και αποτελεσματικότητα των μέσων που χρησιμοποιούνται στην τουριστική μονάδα.
- Ευθύνη έναντι εργαζομένων, εργοδοτών, κράτους, θεσμικών φορέων, περιβάλλοντος και βασικά έναντι των καταναλωτών.
- Συνεχής διαδικασία (permanent process) κατά την οποίαν οι στόχοι συνεχώς επαναπροσδιορίζονται βάσει εσωτερικών και κυρίως εξωτερικών μεταβλητών λαμβανομένου υπ' όψιν της ιδιαιτερότητας τόσο του τουριστικού προϊόν της

(άυλο, κυρίως προπληρωμένο, μη ανταλλάξιμο) όσο και του καταναλωτικού κοινού (πελατείας), η οποία ανακυκλώνεται σε ταχύτατους ρυθμούς.

- Η εγγύηση για την διαχρονική επιβίωση της επιχείρησης (εφ' όσον γίνεται "ορθολογική" χρησιμοποίηση ενεργειών και πόρων).
- Είναι επίκτητη ιδιότητα η οποία αποκτάται μέσα από μαθησιακές διαδικασίες (εκπαίδευση).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ανδριώτης, Κ. (2004). *Management Τουριστικών Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Σταμούλης Αθήνα
- Βαρβαρέσος, Σ. (1997). *Τουρισμός Οικονομικές Προσεγγίσεις*, Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα
- Κανελλόπουλος, Χ. (2000). *Management Αποτελεσματική Διοίκηση*, Εκδόσεις Πυρσός, Πάτρα
- Μάντζαρης, Γ.(2003). *Σύγχρονη Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Β. Γκιούρδας Εκδοτική.
- Μάρκοβιτς, Γ. (2002). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού - Παρακίνηση/ Εξουσία*. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Μπουραντάς, Δ.(1992). *Management Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Ελλην.
- Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη, Α.(2002). *Οργάνωση και Διοίκηση*. Rosili.
- Χυτήρης, Λ., (1996). *Το Management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων*. Εκδόσεις Έλλην.
- Keiser, R. J. (2000). *Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Θεωρία & Πράξη*. Αθήνα: Έλλην, Επιμέλεια: Κιλιπίρης Φώτης.
- Patrick J. Montana, P. J and Bruce H. Charnov, B. H. (2002). *Management*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 3^η έκδ.

ΠΗΓΕΣ INTERNET

- <http://www.hotel-restaurant.gr/core/portal.asp?cpage=NODE&cnode=15&clang=0>
- www.itep.gr/pdfs/DT_meleti10.pdf -
- www.apodimos.com/.../index.htm - 93k -
- www.google.gr
- www.yahoo.gr
- www.tourismos-creta.gr

ΠΑΡΑΤΗΜΑ 1: ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΚΑΙ ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΜΑΡΤΙΟΣ 2008/ΜΑΡΤΙΟΣ 2009

ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΚΑΙ ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΜΑΡΤΙΟΣ 2007 / ΜΑΡΤΙΟΣ 2008						
Χώρα συνήθους διαμονής	Μάρτιος 2008			Μάρτιος 2009		
	Μέση Διάρκεια Παραμονής	Δαπάνη (€)		Μέση Διάρκεια Παραμονής	Δαπάνη (€)	
		Κατά Κεφαλή	Κατά Ημέρα		Κατά Κεφαλή	Κατά Ημέρα
Συνολική Μέση Δαπάνη	9,1	656,6	72,0	9,5	622,3	65,8
Γαλλία	7,9	643,6	81,9	7,6	635,6	83,8
Ολλανδία	7,1	580,9	82,4	9,3	678,7	73,0
Γερμανία	9,0	584,9	65,2	9,3	672,6	72,3
Ιταλία	6,1	671,2	110,7	6,9	810,3	118,2
Ηνωμένο Βασίλειο	10,3	643,5	62,5	10,2	587,4	57,7
Ιρλανδία	8,8	922,4	105,0	9,2	697,7	75,7
Δανία	8,6	723,1	83,8	7,1	671,0	94,0
Ελλάδα	5,6	438,9	78,2	6,9	465,4	67,3
Βέλγιο	6,4	608,5	95,2	7,0	597,2	85,3
Νορβηγία	20,1	881,7	43,8	23,9	1.048,9	44,0
Σουηδία	11,6	717,8	61,6	13,3	803,5	60,6
Φιλανδία	7,4	726,5	97,7	7,7	588,9	76,4
Αυστρία	8,2	575,0	70,4	7,7	686,0	88,9
Ελβετία	7,3	653,6	89,2	10,7	940,9	88,3
Ρωσία	8,1	762,3	93,9	8,4	932,9	110,5
Ην. Πολιτείες Αμερικής	12,3	975,9	79,1	8,9	674,7	75,8
Ισραήλ	3,7	451,7	123,5	3,4	463,8	137,9
Άλλες Χώρες	8,8	782,2	88,8	9,1	596,8	65,3

¹¹[www.pio.gov.cy/.../\\$file/](http://www.pio.gov.cy/.../$file/)

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ 2001-2008

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ, 2001 – 2008								
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ	616	618	965	946	951	955	937	909
ΚΛΙΝΕΣ	87.893	88.423	91.422	94.466	95.185	96.535	95.648	93.957
<u>Διανυκτερεύσεις-Σύνολο (000's)</u>	16.731	17.419	18.826	16.159	14.458	14.717	15.058	14.439
Λευκωσία	...	243	275	220	182	219	215	252
Λεμεσός	...	3.391	3.462	2.868	2.519	2.418	2.339	2.129
Λάρνακα	...	1.466	1.533	1.184	997	1.108	1.197	1.102
Αμμόχωστος	...	7.070	7.671	6.378	5.558	5.619	5.969	5.717
Πάφος	...	5.249	5.885	5.352	5.065	5.199	5.193	5.089
Ορεινά Θέρετρα	157	137	153	146	150
<u>Διανυκτερεύσεις περιηγητών (000's)</u>	16.126	16.816	18.089	15.289	13.490	13.637	14.006	13.310
Ξενοδοχεία και παρόμοιες εγκαταστάσεις	16.110	16.791	18.066	15.235	13.424	13.554	13.899	13.227
Άλλα συλλογικά καταλύματα	16	25	23	54	66	82	107	83
<u>Διανυκτερεύσεις περιηγητών Κύριες χώρες (000's)</u>								
Ηνωμένο Βασίλειο	3.628	8.969	9.988	8.519	7.924	7.659	7.811	7.368
Γερμανία	2.794	2.046	1.966	1.466	1.050	1.289	1.470	1.185
Ρωσία	780	1.061	865	687	711	827
Σουηδία	678	895	943	709	646	668	675	731
Ελλάδα	231	163	184	176	179	236	231	218
Νορβηγία	383	433	500	459	509	473	423	469
Ελβετία (περιλ. Λίχτενσταϊν)	969	642	609	505	289	320	292	258
<u>Διανυκτερεύσεις Κατοίκων Κύπρου (000's)</u>	605	603	737	870	968	1.081	1.052	1.128
Ξενοδοχεία και παρόμοιες εγκαταστάσεις	586	597	727	868	957	1.069	1.040	1.114
Άλλα συλλογικά καταλύματα	19	6	10	2	11	12	12	14
<u>Ποσοστό πληρότητας</u>								
Ακαθάριστο	54,8	56,5	59,7	49,2	41,8	41,9	43,1	42,1
Καθαρό	63,0	65,1	74,1	62,7	55,4	55,5	59,5	57,8

