

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



**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Σπουδάστρια: Σιδηροπούλου Αλεξάνδρα Α.Μ: 082/07**

**«Βασικοί Άξονες Οργάνωσης & Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων»**



Επιβλέπων Καθηγητής:  
Κουρτέσας Γεώργιος

Σίνδος, 2011

# Εισαγωγή

Η ανάγκη για διοίκηση προέκυψε από την πρώτη στιγμή που οι άνθρωποι ενώθηκαν σε ομάδες για την εκπλήρωση ενός μεγάλου ή μικρού στόχου. Αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές & ραγδαία αναπτυσσόμενες επιστήμες.

Από την άλλη ο τουρισμός αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό φαινόμενο των τελευταίων δεκαετιών του σύγχρονου Ελληνικού πολιτισμού, λαμβάνοντας υπόψη ότι από τα πολύ παλαιά έτη, διοργανώνονταν ταξίδια αναψυχής.

Έτσι είναι ιδιαίτερα σημαντικό να μελετήσουμε την επιστήμη της Οργάνωσης & Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

### Τι σημαίνει «οργάνωση»

- Εννοιολογικά
  1. αναφέρεται στους «οργανισμούς»
    - Τη δομή του οργανισμού
    - Τη διαδικασία της λειτουργίας του
  2. καλύπτει την οργανωτική δράση (organizing), δηλαδή μια από τις λειτουργίες της διοίκησης

### Ορισμός και λίγα λόγια για την ορολογία της οργάνωσης

- Οργάνωση: « εξεύρεση τρόπων και μεθόδων που συνενώνουν τα διαφορετικά ενδιαφέροντα των μελών ενός οργανισμού, για την επίτευξη του κοινού σκοπού που έχει θέσει ο οργανισμός αυτός. Για να υπάρχει οργάνωση, πρέπει οι άνθρωποι να έχουν και κοινό αντικειμενικό σκοπό που θα ενώνει τα διάφορα άτομα μεταξύ τους ως πραγματικός συνδεδετικός κρίκος». ( Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α. 2002)
- Λειτουργία που θέτει σε κεντρική θέση ανθρώπους (εργαζόμενους)
- Περιλαμβάνει κάθε μορφή σχέσεων, επίσημων ή ανεπίσημων εντός ή εκτός οργανισμού

## Διακρίσεις της οργάνωσης

1. Άτυπη : περιλαμβάνει τις υφιστάμενες διαπροσωπικές σχέσεις και ομάδες με άτυπο χαρακτήρα, συνυπάρχει με την τυπική
2. Τυπική: υφίσταται για την πραγματοποίηση και επίτευξη συγκεκριμένων αντικειμενικών σκοπών, συγκροτείται σκόπιμα, χαρακτηρίζεται από επίσημο καθορισμό δομών και διαδικασιών

**A) Η γραμμική:** η εξουσία μεταφέρεται από ανώτερα στα κατώτερα στρώματα εξουσίας ή αλλιώς επίπεδα διοίκησης επιχείρησης, με ευθεία γραμμή.

**B) Λειτουργική ή οριζόντια:** στο κάθε τμήμα της επιχείρησης, σε κάθε εκτελούμενη λειτουργία τοποθετούνται στελέχη επικεφαλής σε διάφορους τομείς της εργασίας της επιχείρησης

**Γ) Μικτή:** συνδυάζει ταυτόχρονα και τους δυο παραπάνω τύπους. Περιλαμβάνει ταυτόχρονα πλεονεκτήματα γραμμικής και λειτουργικής οργάνωσης και εξουδετερώνει τα μειονεκτήματά τους

## Διοίκηση

- Διαδικασία που συντονίζει τους πόρους και τις δυνατότητες ενός οργανισμού, λαμβάνοντας υπόψη το περιβάλλον, για επίτευξη της αποστολής και σκοπών οργανισμού(Σαρμανιώτης, 2005).
- «Διοίκηση είναι η ηγεσία, η καθοδήγηση και ο έλεγχος των προσπαθειών ομάδος ατόμων προς έναν κοινό σκοπό»(Kroeger, 1958).

## Ηγεσία

- διαδικασία κατά την οποία ένα άτομο επηρεάζει συμπεριφορά και πράξεις άλλων ανθρώπων με σκοπό την επίτευξη επιθυμητών στόχων.
- Ηγέτης δεν στηρίζεται στις γνώσεις και μόρφωσή αλλά στις τεχνικές ικανότητες και δεξιότητές.
- Ο ηγέτης: ικανότητα να εμπνέει, κατανόηση, εφυής, δημιουργικός, νεωτεριστής, πειστικός, με αυτοπεποίθηση και να εμπνέει εμπιστοσύνη.

# Management

- Μείγμα λειτουργιών όπως η οργάνωση, η διοίκηση, η ηγεσία και η διαχείριση.
- « Πρόκειται για μια κοινωνική διαδικασία η οποία συνεπάγεται υπευθυνότητα για την αποτελεσματικότητα και την οικονομική επιτυχία του προγραμματισμού και της οργάνωσης των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης για την εκπλήρωση ενός δεδομένου σκοπού ή έργου». (Brech E.F.L)

## Βασικές έννοιες του Μάνατζμεντ

- **A. Περιεχόμενο**

διαδικασίες πρόβλεψης και προγραμματισμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και κατεύθυνσης, ελέγχου, συντονισμού και ανατροφοδότησης.

- **B. Το διεθνές μάνατζμεντ**

Λόγοι που οδήγησαν στην στροφή προς το διεθνές μάνατζμεντ ήταν:

- Η ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας και του διεθνούς εμπορίου
- Η ανάπτυξη των διεθνών χρηματοδοτήσεων και επενδύσεων
- Η ίδρυση και δημιουργία πολυεθνικών επιχειρήσεων
- Η εκμετάλλευση από τις επιχειρήσεις των οικονομικών συνθηκών που δημιουργούνται από τους διακρατικούς συνασπισμούς ( E.O.K και μετέπειτα E.E)
- Η αγορά τοπικών επιχειρήσεων από μεγάλες ξένες ή την απλή συμμετοχή των δεύτερων στις πρώτες

## **Γ. Το περιβάλλον του μάνατζμεντ**

- Ηθικό.
- Τεχνολογικό.
- Κοινωνικό
- Πολιτικό και νομοθετικό
- Οικονομικό

## **Αρχές και κανόνες του μάνατζμεντ**

### **A. Αρχές**

- Επιλογή κατάλληλου συστήματος μάνατζμεντ για κάθε περίπτωση
- Εφαρμογή αποκεντρωτικού τύπου μάνατζμεντ & εκχώρηση αρμοδιοτήτων
- Επιλογή κατάλληλων προσώπων για θέσεις μάνατζερς
- Επιδέξιος χειρισμός του ανθρώπινου παράγοντα
- Σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων (εξουσίας – ευθύνης)
- Χρησιμοποίηση σύγχρονων και αποτελεσματικών τεχνολογικών μέσων.
- Σταθερή προσήλωση προς τους επιδιωκόμενους σκοπούς και στόχους, στην ιδέα της προόδου, της ανάπτυξης και συνεχούς εκσυγχρονισμού

## **B. Κανόνες**

- Αντικειμενικότητα στην συμπεριφορά
- Συνέχεια στην διοίκηση
- Ενότητα διοίκησης
- Ενότητα κατεύθυνσης
- Ενότητα του προσωπικού (αποφυγή διαιρέσεων)
- Υπαγωγή όλων προς το γενικό συμφέρον

## **Γ. Αποφυγή δυσάρεστων οργανωτικών καταστάσεων**

- Οι μάνατζερς και ειδικότερα οι top μάνατζερς πρέπει να αποφεύγουν (έχοντας ως γνώμονα δράσης τους) την πρόκληση δυσάρεστων οργανωτικών καταστάσεων μέσα στην επιχείρηση.



## **Βασικές λειτουργίες του μάνατζμεντ**

- **A. Προγραμματισμός – Σχεδιασμός**

Διαδικασία προσδιορισμού των στόχων της επιχείρησης και η επιλογή μιας μελλοντικής πορείας δράσης για την επίτευξη των στόχων αυτών

- **B. Οργάνωση**

Διαδικασία κατάλληλης συσχέτισης και εκμετάλλευσης των ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης που αποτελούν τον κοινωνικό παράγοντα και υλικών πόρων που αποτελεί τον υλικό παράγοντα, με σκοπό την καλύτερη οργάνωσή τους για την επίτευξη των στόχων και σκοπών που έχουν προγραμματιστεί κατά την διάρκεια του σχεδιασμού.

- **Γ. Λήψη αποφάσεων**

Η διαδικασία της λήψης αποφάσεων αποτελεί την καρδιά των λειτουργιών του μάνατζμεντ.

- **Δ. Διεύθυνση**

Λειτουργία που κατευθύνει τη δράση της επιχείρησης, δημιουργώντας ένα σύστημα συντονισμού που διέπεται από αρχές και κανόνες λειτουργίας για την επίτευξη των στόχων και την υποκίνηση του ανθρώπινου παράγοντα ταυτόχρονα

## Ε. Έλεγχος

Σκοπός αυτής της λειτουργίας είναι να επικυρώσει της προηγηθείσες λειτουργίες. «Έλεγχος είναι η διαδικασία διαπίστωσης και διασφάλισης ότι οι πραγματικές δραστηριότητες (της επιχείρησης) ανταποκρίνονται στις σχεδιασθείσες

### Βοηθητικές επιστήμες και τεχνικές του Μάνατζμεντ

- Βιομηχανική τεχνολογία και μορφολογία
- Η τεχνική των δημοσίων σχέσεων
- Μήτρες διοίκησης
- Μελέτη και ανάλυση συστημάτων
- Επιχειρησιακή διαγνωστική
- Αριθμοδείκτες της επιχείρησης και συσχετίσεις
- Διεπιχειρησιακές συγκρίσεις
- Τεκμηρίωση
- Η τεχνική της ανάλυσης
- Η τεχνική των ανθρωπίνων σχέσεων

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

#### Έννοια και περιεχόμενο των διάφορων σχολών

- Α. Κλασσικές σχολές, προσανατολισμένες στην οργάνωση
- Β. Σχολές ανθρώπινου παράγοντα, προσανατολισμένες στον άνθρωπο
- Γ. Σχολές προσανατολισμένες προς τα συστήματα
- Δ. Σχολές προσανατολισμένες στον οικονομικό παράγοντα
- Ε. Σχολές προσανατολισμένες στην αναζήτηση των λειτουργικών σχέσεων ανάμεσα στις μεταβλητές του περιβάλλοντος και των ενδεχομένων αποτελεσμάτων που προκαλούνται απ' αυτές μέσα στην οργάνωση

# Αρχές και απόψεις των σημαντικότερων συγγραφέων της οργάνωσης και διοίκησης

- **ADAM SMITH:** βελτίωση της παραγωγικότητας της εργασίας, εξαρτάται από την κατανομή της και από τους μισθούς και τα ημερομίσθια, των εργαζομένων
- **CHARLES BABBAGE:**
  - Ένας από τους θεμελιωτές της Διοικητικής, βοήθησε στη δημιουργία της επιστήμης στη διοίκηση και στη παραγωγή.
  - Αμοιβαίο ενδιαφέρον μεταξύ του εργοδότη και του εργαζόμενου
  - Ευσυνείδητη εργασία και υψηλή παραγωγικότητα → ικανοποιητικοί μισθοί για εργαζόμενο και μεγαλύτερα κέρδη για εργοδότη
- **FREDERICK W. TAYLOR:**
  - πατέρας της επιστημονικής διοίκησης
  - κύριος στόχος του ήταν να αυξήσει την οργανωσιακή παραγωγικότητα
  - Η παρακίνηση είναι ένας από τους τρόπους που συντελούν στην αύξηση της παραγωγικότητας
  - πληρωμή του εργαζομένου ανάλογα με την παραγωγικότητα

- **HENRY L. GANTT:**

- Υποστηρικτής της θεωρίας του Taylor
- Συνέβαλλε στη διατύπωση αρχών προγραμματισμού και ελέγχου εργασίας, και στη διαμόρφωση συστημάτων αμοιβής εργαζομένων
- Πρότυπα απόδοσης εργασίας & δημιουργία του διαγράμματος χρονικού προγραμματισμού

- **HENRY FAYOL:**

- «Πατέρα των αρχών Διοίκησης»
- Επικεντρώθηκε στην βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας όλων των τμημάτων μιας επιχείρησης
- Ο πρώτος που διατύπωσε τις πέντε λειτουργίες του μάνατζμεντ
- Ανέπτυξε επίσης 14 αρχές του Μάνατζμεντ για την καθοδήγηση ενός στελέχους

- **MAX WEBER:**

- πατέρας της «Γραφειοκρατίας»
- ο γραφειοκρατικός τρόπος διοίκησης είναι το πιο λογικό σύστημα που στοχεύει στον εξανθρωπισμό της εργασίας και ικανοποιεί τη βασική ανθρώπινη ανάγκη να διοικείται
- θεωρητικός όσο αφορά την οργάνωση και διοίκηση, δεν είχε την εμπειρία του Taylor

- **FREDERICK HERZBERG:**

- Διατύπωση θεωρίας υγιεινής – υποκίνησης
- Εργαζόμενοι υποκινούνται από δυο κατηγορίες αναγκών
  - Παράγοντες υγιεινής
  - Παράγοντες υποκίνησης

- **ABRAHAM MASLOW:**

- Διατύπωση θεωρίας ιεράρχησης αναγκών
  - Φυσιολογικές ανάγκες
  - Ασφάλεια
  - Κοινωνικές
  - Εγώ (Prestige)
  - Αυτοπραγμάτωση

- **CLAYTON P. ALDERFER:**

- Θεωρία ιεράρχησης αναγκών που βασίστηκε σε αυτή του Maslow
  - Growth needs
  - Related needs
  - Existence needs

- **ROBERT OWEN:**

- μείωσε τις ώρες εργασίας, διαμόρφωσε αξιοπρεπείς όρους υγιεινής, φρόντισε για την καλή συντήρηση χώρων εργασίας καθώς και τη δημιουργία ελκυστικού περιβάλλοντος εργασίας

- **Frank & Lillian GILBRETH:**

- μελέτες κίνησης (κινησιομετρία) για βελτίωση απόδοσης των εργαζομένων
- διαδικασία προτυποποίησης διάφορων βημάτων εργασίας

- **HARRINGTON EMERSON:**

- Συνέδεσε οργάνωση με αποτελεσματικότητα
- Διατύπωσε 12 αρχές οργάνωσης

- **ELTON MAYO:**

- Η κίνηση των ανθρώπινων σχέσεων
- Μελέτες Hawthorne. Επίδραση των κοινωνικών απόψεων και σχέσεων των ομάδων εργασίας στην απόδοση

- **DOUGLAS Mc GREGOR:**

- Θεωρία X & Ψ
- κατατάσσει ηγέτες σε δύο κατηγορίες και τύπους, σε αυτούς θεωρίας X παραδοσιακούς ηγετικούς τύπους και Θεωρίας Y ιδανικό και ιδεατό ηγετικό τύπο.

- **CHRIS ARGYRIS:**
  - Η θεωρία του ασυμβίβαστου
  - Το ασυμβίβαστο, δημιουργείται γιατί οι ανάγκες ώριμου ανθρώπου και απαιτήσεις της σύγχρονης οργάνωσης συγκρούονται
- **Mc CLELLAND:**
  - Ψυχο – κοινωνικά μοντέλα
  - Θεωρία της παρακίνησης για την επιτυχία
- **Leon Festinger:**
  - Η θεωρία της γνωστικής διαφωνίας ή της νοητικής ασυμφωνίας
- **Fred E. Fiedler:**
  - Η Θεωρία της τυχαίας ή απρόβλεπτης προσέγγισης
- **RENSIS LIKERT:**
  - **Τα συστήματα διοίκησης** :οργανωτικά τμήματα χαμηλής απόδοσης μιας επιχείρησης βρίσκονται κάτω από επίβλεψη προϊσταμένων



## Διοίκηση Αντικειμενικών Σκοπών Δ.Α.Σ:

- αποσκοπεί στην οριστικοποίηση και ποσοτικοποίηση αντικειμενικών σκοπών επιχείρησης, ώστε να είναι μετρήσιμοι

## Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

- Πατέρας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας → W. E. Deming
- Η ΔΑΣ αναγνωρίζει ότι, για να είναι οργανισμός αληθινά αποδοτικός, κάθε τμήμα πρέπει να έχει ομαλή συνεργασία με τα υπόλοιπα

## Yield Management - Διοίκηση Απόδοσης

- Νέα μορφή Διοίκησης τελευταίων ετών
- χρησιμοποιείται σε οργανισμούς παροχής υπηρεσιών με στόχο μεγιστοποίηση εσόδων , κάτω από συνθήκες που με υψηλή αστάθεια ζήτησης υπηρεσιών και προϊόντων με υψηλούς δείκτες φθαρτότητας
- εστιάζει την προσοχή στη μεγιστοποίηση εσόδων και πληρότητας της μονάδας

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

## Σύντομη Ιστορική Ανασκόπηση του «Φαινομένου» του Τουρισμού

- Πρώτες μετακινήσεις για τουριστικούς λόγους στην περίοδο της αρχαίας Ελλάδας
- Ρωμαϊκά & Βυζαντινά χρόνια μετακινήσεις αυξάνονται → κανόνες για ασφάλεια ταξιδιώτη, καταλύματα & προσφερόμενες υπηρεσίες
- Μεσαίωνας & Αναγέννηση μετακινήσεις αυξάνονται για γνωριμία με άλλους λαούς αλλά πάντα με δυσκολίες μετακίνησης
- Ραγδαία αύξηση του φαινομένου του τουρισμού μετά τον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο
- Ο τουρισμός αναδεικνύεται σαν ένας από τους πιο σημαντικούς τομείς στην οικονομία μιας χώρας

## **Παράγοντες που Συντέλεσαν στην Ανάπτυξη των Ταξιδιών Αναψυχής**

- Α. Η βελτίωση και ανάπτυξη των μέσων μεταφοράς
- Β. Η Βελτίωση της Οικονομικής Κατάστασης των Εργαζομένων
- Γ. Το Πολιτιστικό Επίπεδο των Λαών
- Δ. Οι Κοινωνικές Παροχές
- ΣΤ. Η Σύσταση Διαφόρων Σωματείων και Συλλόγων

## **Τουριστικές επιχειρήσεις και τυπολογία επιχειρήσεων στην τουριστική βιομηχανία**

- Άμεσοι προμηθευτές
- Υπηρεσίες υποστήριξης
- Αναπτυξιακοί οργανισμοί

Επίσης οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να χωριστούν

- Αμιγείς
- Μικτού χαρακτήρα
- ❖ Απλής δραστηριότητας
- ❖ Σύνθετης δραστηριότητας

## Τουριστική Προσφορά & Ζήτηση

- Η **ζητούμενη ποσότητα** αναφέρεται σε μια επιθυμητή ποσότητα – τη συνολική ποσότητα που οι καταναλωτές θέλουν να αγοράσουν.
- Η **προφερόμενη ποσότητα** αναφέρεται στη συνολική ποσότητα την οποία είναι διατεθειμένοι να πουλήσουν οι πωλητές στην αγορά, με δεδομένη την τιμή του αγαθού.

## Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (W.T.O.)

- 1962: διαβουλεύσεις για μετατροπή Διεθνούς Ένωσης Εθνικών Οργανισμών Τουρισμού σ' ένα διεθνή οργανισμό διακυβερνητικού χαρακτήρα
- 1<sup>η</sup> Νοεμβρίου του 1974 άρχισε να λειτουργεί η δομή του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού.
- «Η βασική επιδίωξη είναι η προβολή & ανάπτυξη τουρισμού, με συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη, διεθνή αλληλοκατανόηση, ειρήνη, ευημερία ς και στον παγκόσμιο σεβασμό βασικών ανθρωπίνων ελευθεριών και δικαιωμάτων»

## Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.)

- Ιδρύθηκε στην Αθήνα το 1929 και αντικατέστησε Υπηρεσία Ξένων και Εκθέσεων (1922)
- Βασικές της επιδιώξεις ήταν οι παρακάτω:
  - Η προσέλευση, διαμονή και παράταση αυτής των ξένων στην Ελλάδα
  - Η διοργάνωση εκθέσεων στην Ελληνική περιφέρεια και η συμμετοχή της χώρας σε διεθνείς εκθέσεις με στόχο ανάπτυξη και διαφήμιση όλων των τομέων και κλάδων της εθνικής παραγωγής.
- Ο Ε.Ο.Τ. επανιδρύθηκε το 1951
- Ο κύριος σκοπός του Ε.Ο.Τ. είναι η οργάνωση, ανάπτυξη και προώθηση του Ελληνικού τουρισμού,

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

## ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

### Το περιβάλλον της τουριστικής επιχείρησης

- Φυσικό: φυσικά & γεωφυσικά χαρακτηριστικά περιοχής
- Οικονομικό: οικονομική κατάσταση χώρας (ή χωρών) δραστηριοποίησης
- Κοινωνικό και πολιτισμικό: δημογραφική κατάσταση, δημογραφικές τάσεις, κατανομή των εισοδημάτων, πολιτιστικό επίπεδο κατοίκων
- Πολιτικό και θεσμικό: νόμοι πολιτείας, νομικό περιβάλλον χώρας δραστηριοποίησης
- Τεχνολογικό: τεχνολογικές μεταβολές, καινοτομίες, εφευρέσεις & βελτιώσεις

# Η λειτουργία του Σχεδιασμού και της Λήψης των Αποφάσεων

## Ο Σχεδιασμός

### Τύποι Σχεδιασμού

Στρατηγικός → Μακροπρόθεσμος (πολιτικές & προγράμματα δράσης, στόχοι επιβίωσης)

Τακτικής → Βραχυπρόθεσμος (λεπτομερή προγράμματα, προϋπολογισμούς & μεμονωμένη ή ομαδική ευθύνη κάθε δραστηριότητας)

Διάγνωση της παρούσας κατάστασης και Συγκέντρωση πληροφοριών

Καθορισμός αντικειμενικών στόχων (παραγωγικοί & οικονομικοί)

Πρόβλεψη

Κατάστρωση σχεδίου και λήψη απόφασης.

## Διάκριση Σχεδιασμού Ανάλογα με το Χρόνο

- Α) Μακροχρόνιος: 5 ή περισσότερα χρόνια
- Β) Μεσοχρόνιος: 2-5 χρόνια
- Γ) Βραχυχρόνιος: Λιγότερο από 2 χρόνια

## Λήψη Αποφάσεων

- Διαφοροποιεί τον Διευθυντή από υπόλοιπα μέλη

### Είδη Αποφάσεων

- προγραμματισμένες
- μη προγραμματισμένες αποφάσεις,  
Ανάλογα με τα επίπεδα λήψης των αποφάσεων
- Στρατηγικές αποφάσεις
- Διαχειριστικές αποφάσεις
- Λειτουργικές αποφάσεις

### Διαδικασία Λήψεως Αποφάσεων

- **Φάση 1η:** Ανάλυση του προβλήματος.
- **Φάση 2η:** Καταγραφή και ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων.
- **Φάση 3η:** Αξιολόγηση και επιλογή της πλέον κατάλληλης λύσης.
- **Φάση 4η:** Προώθηση και εφαρμογή της λύσης που επιλέχθηκε.



# Η λειτουργία της Οργάνωσης στην Τουριστική Επιχείρηση

**Οργάνωση:** Ανάπτυξη συστηματικού τρόπου συνδυασμού φυσικών & ανθρώπινων πόρων για την επίτευξη στόχων επιχείρησης

- Σύστημα της οργάνωσης
  - Δημιουργία ιεραρχίας & ομάδων εργασίας
  - Μηχανισμούς κατανομής καθηκόντων
  - Ρυθμίσεις συντονισμού δραστηριοτήτων άσκησης εξουσίας & ελέγχου
  - Δημιουργία τμημάτων
  - Συγκέντρωση ή την αποκέντρωση δραστηριοτήτων
  - Καθορισμό έκτασης αλληλοκάλυψης ευθυνών

## **Η έλλειψη οργάνωσης οδηγεί:**

- Σε μεγάλες καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων
- Σε διπλασιασμό ή ακόμη και πολλαπλασιασμό ενεργειών
- Σε προστριβές και διενέξεις
- Σε ανευθυνότητα και διοικητικό χάος

**Μελέτη Εργασίας** : συστηματική εξέταση δραστηριοτήτων, ώστε να γίνει δυνατή κατά καλύτερο τρόπο χρησιμοποίηση διαφόρων μέσων για την επίτευξη σκοπού (ολοκλήρωση εργασίας)

## **Διαδικασία:**

- **A) Καθορισμός του προβλήματος**
- **B) Ανάλυση του προβλήματος**
- **Γ) Αναζήτηση πιθανών λύσεων**
- **Δ) Αξιολόγηση Εναλλακτικών λύσεων και Επιλογή της Καλύτερης**
- **E) Εφαρμογή της Προτεινόμενης Λύσης**

**Μέτρηση Εργασίας:** εφαρμογή συγκεκριμένων τεχνικών για καθορισμό χρόνου που χρειάζεται για ένα μέσο εργάτη, σωστά εκπαιδευμένο και εργαζόμενο σε κανονικό ρυθμό, να τελειώσει μια συγκεκριμένη εργασία δεδομένης ποιότητας.

## **Καταμερισμός Εργασίας: Η Θεμελιώδης Αρχή της Οργάνωσης**

- Προσδιοριστικοί παράγοντες του σχεδιασμού θέσεων εργασίας
  - Μέγεθος
  - Τεχνολογία
  - Διεργασίες
  - Κουλτούρα μάνατζμεντ
  - Συστήματα
- **Τμηματοποίηση:** ομαδοποίηση των εξειδικευμένων ή συγγενών δραστηριοτήτων σε λειτουργικές οργανωτικές μονάδες, προκειμένου να επιτευχθούν κατά τρόπο αποτελεσματικό οι στόχοι της επιχείρησης

## **Οι βασικότερες μορφές τμηματοποίησης είναι:**

- Τμηματοποίηση βάσει λειτουργιών επιχείρησης
- Τμηματοποίηση βάσει σταδίων επεξεργασίας προϊόντων
- Τμηματοποίηση με βάση προϊόντα ή σειρές προϊόντων
- Τμηματοποίηση βάσει πελατών
- Τμηματοποίηση βάσει γεωγραφικών περιοχών

**Οργανόγραμμα:** διαγράμματα που δείχνουν τη μορφή των αρμοδιοτήτων μέσα στο πλαίσιο ενός οργανισμού και μπορούν να καταρτιστούν για ολόκληρες επιχειρήσεις ή για συγκεκριμένα μόνο τμήματα.

### **Βασικές αρχές οργάνωσης :**

- Αντικειμενικός σκοπός
- Συντονισμός
- Εξουσία
- Ευθύνη
- Καθορισμός εργασίας
- Εύρος ελέγχου
- Εξουσιοδότηση
- Ενότητα Διοίκησης

## Η Ενδεχομενική Θεωρία και Οργάνωση (Contingency Theory)

Η ενδεχομενική θεωρία αναπτύχθηκε από τους **Lawrence και Lorsch** και αναφέρει ότι το σύνολο επιχειρησιακής δομής δεν επηρεάζεται από το περιβάλλον, αλλά τα διαφορετικά υποπεριβάλλοντα έρχονται σε αντιπαράθεση με διάφορους τομείς.

**Τύπος Οργάνωσης** = (μέγεθος, ιεραρχία, τεχνολογία, εξειδίκευση, συγκέντρωση, αποκέντρωση, επικοινωνία, είδος υπηρεσίας, νομοθεσία, αγορά, ανταγωνισμός κ.α.)

### Εξουσιοδότηση

Η εξουσιοδότηση είναι η μετάβαση αρμοδιοτήτων και ευθύνης για συγκεκριμένες εργασίες από υπερκείμενη και υποκείμενη ιεραρχικά οργανωσιακή μονάδα

## **Η Λειτουργία του Ελέγχου στην Τουριστική Επιχείρηση**

Διαδικασία με την οποία η διοίκηση μιας επιχείρησης επαληθεύει τη σύμπτωση των επιτευχθέντων αποτελεσμάτων με τα προγραμματισθέντα πρότυπα.

### **Η διαδικασία του ελέγχου:**

A) Ο καθορισμός των προτύπων απόδοσης

B) Η μέτρηση της απόδοσης

Γ) Η σύγκριση της απόδοσης που πραγματοποιήθηκε με τα πρότυπα

Δ) Η επαναπληροφόρηση (feed back)

Στην περίπτωση που υπάρχουν αποκλίσεις από τα πρότυπα, επιβάλλεται η λήψη μέτρων για **επανορθωτική ενέργεια**.

### **Συνήθεις Τεχνικές Ελέγχου**

- A) Το «νεκρό σημείο».
- B) Στατιστικές τεχνικές (έλεγχος ποιότητας, προβλέψεις κ.λ.π.).
- Γ) «Εσωτερικοί λογιστικοί» έλεγχοι.
- Δ) Η προσωπική εποπτεία.
- E) Τεχνικές προσδιορισμού άριστης ποσότητας αποθεμάτων.
- Στ) Τεχνικές προϋπολογισμών (κυρίως οικονομικοί προϋπολογισμοί).
- Ζ) Pest/Cost,
- Η) Τεχνικές real time

# **Η λειτουργία της Επικοινωνίας στην Τουριστική Επιχείρηση**

Διαδικασία μεταβίβασης ή ανταλλαγής πληροφοριών ή μηνυμάτων μεταξύ των ανθρώπων της επιχείρησης

**Τα βασικά μέρη** της διαδικασίας της επικοινωνίας είναι:

- Ο πομπός
- Ο δέκτης
- Το μήνυμα
- Το μέσο
- Η ανατροφοδότηση
- Ο θόρυβος

## **Φάσεις στη διαδικασία της επικοινωνίας**

- Η συγκέντρωση των πληροφοριών
- Η κωδικοποίηση των πληροφοριών σε μήνυμα
- Μετάδοση του μηνύματος
- Αποκωδικοποίηση του μηνύματος.
- Ανταπόκριση στο μήνυμα

# Είδη Ενδοεπιχειρησιακής Επικοινωνίας Σύμφωνα με την Κατεύθυνση των Μηνυμάτων

- **Κάθετη επικοινωνία**

- **Η από πάνω προς τα κάτω επικοινωνία**

μεταβίβαση μηνυμάτων με τη μορφή διαταγών, οδηγιών, παρατηρήσεων, ανακοινώσεων κτλ. Από τους ανώτερους στους κατώτερους σχετικά με τον ορισμό καθηκόντων, την εκτέλεσή τους, τις διαδικασίες, τις πολιτικές κλπ.

- **Η από τα κάτω προς τα πάνω επικοινωνία**

Η ροή των πληροφοριών εδώ ξεκινά από τα κατώτερα επίπεδα και καταλήγει στα ανώτερα.

- **Οριζόντια επικοινωνία**

- επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων που βρίσκονται σε διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## Έννοια και σημασία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

**Τουριστικό κατάλυμα:** τουριστικές επιχειρήσεις που υποδέχονται τουρίστες & τους παρέχουν διαμονή & υπηρεσίες εστίασης, ψυχαγωγίας, αναψυχής, άθλησης και διακρίνονται σε κύρια και μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα

**Ξενοδοχείο:** τουριστικό κατάλυμα που προσφέρει ποικιλία στέγασης και υπηρεσιών, (σουίτες, διευκολύνσεις εστίασης και επίσημων γευμάτων, σαλόνια, αίθουσες ψυχαγωγίας, εξυπηρέτηση δωματίων κ.ά.)

Θετική συμβολή των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην απασχόληση, τον βιομηχανικό κλάδο, τον γεωργικό, στο εμπόριο, στις μεταφορές, κ.ά.

## Σύντομη Ιστορική αναδρομή

- Αρχικά: αιώνες πριν φιλοξενία δωρεάν
- Με το πέρασμα των χρόνων αποκτούν επαγγελματικό χαρακτήρα & δημιουργούνται τα πανδοχεία
- 1312: Δημιουργήθηκε η πρώτη ξενοδοχειακή μονάδα στο Παρίσι, εν συνεχεία Γερμανοί & Ιταλοί δημιούργησαν συστηματικές ξενοδοχειακές μονάδες
- 1828: Ιδρύθηκε στο Ναύπλιο το πρώτο ξενοδοχείο «Ξενοδοχείο το Λονδίνον»
- 1835: Ξενοδοχείο στον Πόρο & την Αθήνα

**Τέλος μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο ο ξενοδοχειακός κλάδος γνωρίζει μεγάλη ανάπτυξη**

## Διακρίσεις τουριστικών καταλυμάτων

- **Κύρια Ξενοδοχειακά καταλύματα**

- Ξενοδοχεία κλασικού τύπου
- Ξενοδοχεία τύπου μοτέλ
- Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων
- Ξενοδοχεία κλασικού τύπου και επιπλωμένων διαμερισμάτων

- **Μη κύρια Ξενοδοχειακά καταλύματα**

- Οι οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις
- Τα αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα (self catering)
- Τα ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια
- Τα ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα
- Ξενώνες νεότητας
- Κέντρα παραθερισμού γυμνιστών
- Εγκαταστάσεις διημέρευσης
- Εγκαταστάσεις ειδικής υποδομής
- Κέντρα παραθερισμού αλλοδαπών
- Καταλύματα σε παραδοσιακά κτίρια

## Επίσης τα ξενοδοχεία διακρίνονται:

- Ανάλογα με το μέγεθος (αριθμός κλινών), σε 4 κατηγορίες : μικρά (κάτω από 150 κλίνες), μεσαία (150 έως 299 κλίνες), μεγάλα (300 έως 600 κλίνες) και πολύ μεγάλα (πάνω από 600 κλίνες)
- Ανάλογα με την αγορά που στοχεύουν σε εμπορικά, αεροδρομίων, διακοπών, διαμερισμάτων, χρονομεριστικής μίσθωσης κ.ά.
- Ανάλογα με την κατηγορία σε υπερπολυτελείας, πολυτελείας, ορόφους πολυτελείας, σε μεσαίας τάξεις και τα οικονομικά ξενοδοχεία.
- Ανάλογα με τον τόπο εγκατάστασης σε ορεινά, παραθαλάσσια, σε αστικά, σε λουτροπόλεων και εθνικών οδών ταχείας κυκλοφορίας.
- Ανάλογα με την χρονική λειτουργία σε συνεχούς λειτουργίας και σε εποχικά δηλαδή εποχικής λειτουργίας.
- Ανάλογα με την ιδιοκτησία σε ανεξάρτητα και αλυσίδων.
- Διάκριση των ξενοδοχείων σε αστικά και παραθεριστικά

## Χαρακτηριστικά ξενοδοχείων

Τα ξενοδοχεία έχουν κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τα οποία τα καθιστούν τόσο διαφορετικά από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις.

Πιο αναλυτικά τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- Πελάτες
- Αγαθά και υπηρεσίες
- Σημεία πώλησης ( αγαθών και υπηρεσιών)
- Εργατικό δυναμικό
- Οργανωτική δομή

## Αποστολή και Στόχοι του ξενοδοχείου

- Αποστολή
  - Η ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών των πελατών.
  - Εκφράζει την φιλοσοφία της διεύθυνσης.
  - Βοηθάει το προσωπικό της να εκπληρώνει τις προσδοκίες των πελατών και της διεύθυνσης.

- **Στόχοι**

- Ανίχνευση αναγκών υποψήφιων πελατών
- Διαμόρφωση κατάλληλου προϊόντος
- Ελέγχου πάγιας περιουσίας ξενοδοχείου και κυκλοφορούντων αναλώσιμων χρημάτων
- Οικονομικός χειρισμός επιχείρησης, διαμόρφωση οικονομικής πολιτικής, καταγραφή και καταμέτρηση δραστηριοτήτων, ενημέρωση των επιχειρηματιών και των κρατικών φορέων.
- Διοίκηση προσωπικού το οποίο είναι απαραίτητο για λειτουργία ξενοδοχείου.

### **Βασικές μέθοδοι εκμετάλλευσης ξενοδοχείου**

- Αυτοδιαχείριση
- Δικαιοχρησία
- Ενοικίαση
- Το συμβόλαιο διοίκησης
- Χρονομίσθωση

## **Το Ξενοδοχειακό προϊόν**

Το σύνολο των υλικών αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρει ένα ξενοδοχείο στους πελάτες του ονομάζεται ξενοδοχειακό προϊόν

- **Χαρακτηριστικά ξενοδοχειακού προϊόντος**
- Σύντομη απαξίωση (φθαρότητα)
- Έντονη εποχικότητα
- Άυλο χαρακτήρα
- Χαρακτηρίζεται από συμπληρωματικότητα
- Σταθερά κόστη λειτουργίας
- Αδιάσπαστο χαρακτήρα
- Ετερογένεια στην παραγωγική δομή
- Δικαίωμα χρήσης, πρόσβασης ή ενοικίασης, αλλά όχι δικαίωμα ιδιοκτησίας

### **Επίπεδα του ξενοδοχειακού προϊόντος**

- Κεντρικό Προϊόν
- Επίσημο Προϊόν
- Συμπληρωματικό Προϊόν

## Ποιότητα ξενοδοχειακού προϊόντος

- Τοποθεσία της εγκατάστασης
- Ποιότητα των εγκαταστάσεων (δωμάτια, εστιατόρια, συνεδριακοί χώροι)
- Ποιότητα και επίπεδο υπηρεσιών
- Εικόνα του προϊόντος
- Η τιμή του προϊόντος
- Η διαφοροποίηση του ανάλογα με τους εκάστοτε πελάτες
- Η αξιοπιστία που προσφέρει στον πελάτη όταν το καταναλώνει
- Το επίπεδο της εξυπηρέτησης



# Οργάνωση και Προσωπικό Ξενοδοχείων

## • Τμηματοποίηση Ξενοδοχείου

Ανάλογα με:

- Διοικητική ιεραρχία
- Λειτουργίες τμημάτων
- Περιοχές επαφής με τον πελάτη
- Κέντρα κόστους και εσόδων

## • Τα κυριότερα τμήματα – διευθύνσεις του ξενοδοχείου

Το προσωπικό ενός ξενοδοχείου μπορεί να διαχωριστεί σε τέσσερις κατηγορίες:

- (α) Τη διοικητική ομάδα Η διοικητική ομάδα αποτελείται από το γενικό διευθυντή, τον υποδιευθυντή και τους προϊσταμένους των διευθύνσεων.
- (β) Τους εκάστοτε προϊσταμένους των τμημάτων
- (γ) Τους επικεφαλής των υπο-τμημάτων, ή τους βοηθούς των τμηματαρχών
- (δ) Το εκτελεστικό προσωπικό

## **Τα κυριότερα τμήμα – διευθύνσεις ενός ξενοδοχείου**

- A) Διεύθυνση υπνοδωματίων και Υποδοχής πελατών
- B) Διεύθυνση Επισιτιστικών Τμημάτων
- Γ) Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών – Συντήρησης
- Δ) Διεύθυνση Πωλήσεων
- Ε) Διεύθυνση Προσωπικού
- ΣΤ) Διεύθυνση Οικονομικών υπηρεσιών

## **Αναλυτική περιγραφή των λειτουργιών των κυριότερων διευθύνσεων/ τμημάτων ενός ξενοδοχείου**

- **Τμήμα υποδοχής και εξυπηρέτησης πελατών (Front Office)**
  - Οι λειτουργίες του τμήματος υποδοχής συνήθως περιλαμβάνουν κρατήσεις, αφίξεις, προσδιορισμό δωματίου και τιμής, εξυπηρέτηση πελατών, κατάσταση δωματίου, χρέωση και τακτοποίηση των λογαριασμών των πελατών και δημιουργία ιστορικού αρχείου πελατών.
  - Συντονίζει και διασφαλίζει την διαδικασία τις προσφορές ξενοδοχειακού προϊόντος και αποβλέπει στην ικανοποίηση των πελατών.

## Τμήματα Υποδοχής

- (α) Κυρίως υποδοχή
- (β) Κρατήσεις
- (γ) Θυρωρείο/ Πληροφορίες
- (δ) Ταμείο
- (ε) Τηλεφωνικό Κέντρο
- (στ) Νυχτοθυρωρό
- (ζ) Ελεγκτή νυκτός
- (η) Αχθοφόροι
- (θ) Πορτιέρης

### • Τμήμα ορόφων (Housekeeping)

**Αποστολή:** καθαριότητα των κτηριακών εγκαταστάσεων, υγιεινή διαβίωση των πελατών, με ασφάλεια και άνεση μέσα σε ένα πολιτισμένο περιβάλλον.

**Σύνθεση προσωπικού:** Υπεύθυνη τμήματος, Προϊσταμένη ορόφων, Καμαριέρες ή Θαλαμηπόλοι, Καθαρίστριες, Λινοθήκη, Βοηθοί θαλαμηπόλοι, Τμήμα Απολεσθέντων & Ανευρεθέντων

## Διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων (Food and Beverage)

Τα βήματα διαδικασιών από τη στιγμή της αγοράς των πρώτων υλών μέχρι την κατανάλωση των φαγητών είναι:

- (α) Παραγγελία.
- (β) Εκτέλεση παραγγελίας.
- (γ) Εισαγωγή ειδών στο ξενοδοχείο.
- (δ) Εναποθήκευση.
- (ε) Αίτηση υλικών, από τμήμα προς αποθήκη.
- (στ) Εκτέλεση και έλεγχος αιτήσεων.
- (η) Έλεγχος παραγωγής φαγητών.
- (θ) Επεξεργασία ειδών
- (ι) Πωλήσεις.
- (κ) Αποτελέσματα μηνός.
- (λ) Σύγκριση αποτελεσμάτων.
- (μ) Προϋπολογισμός.

- **Διεύθυνση/ Τμήμα πωλήσεων**

- Ευθύνες του τμήματος πωλήσεων:

- (1) Σχεδιασμός

- (2) Πολιτικές

- (3) Έρευνα

- (4) Διοίκηση προσωπικού πωλήσεων

- (5) Συνεργασία μεταξύ τμημάτων

- (6) Εκπαίδευση

- (7) Προϋπολογισμός

- (8) Κίνητρα

- Τύποι πωλήσεων

- (1) Άμεση ταχυδρόμηση

- (2) Εσωτερικές πωλήσεις

- (3) Πωλήσεις σε ομάδες και συνέδρους

- (4) Πωλήσεις ταξιδιωτικών πρακτόρων

- (5) Πωλήσεις συνεστιάσεων/ εκδηλώσεων

- (6) Πωλήσεις σε τοπικό επίπεδο

# Συμπληρωματικά στοιχεία της Διοίκησης ενός ξενοδοχείου

- **Στατιστική ξενοδοχείων**

- (α) Δείκτες πληρότητας,
- (β) Δείκτες Εσόδων,
- (γ) Δείκτες Κόστους,
- (δ) Δείκτες Κερδών,
- (ε) Δείκτες Αποδοτικότητας,
- (στ) Δείκτες Παραγωγικότητας Εργαζομένων,
- (ζ) Δείκτες Αποχώρησης και Απουσιών Εργαζομένων.

- **Ξενοδοχειακή πολιτική**

Οι μεγαλύτερες περιοχές που μπορούν να καλυφθούν και συνήθως καλύπτονται από γενικές διοικητικές πολιτικές είναι:

- Α) Προσωπικό
- Β) Πρόγραμμα τιμών
- Γ) Αγορές
- Δ) Διαφήμιση
- Ε) Πίστη
- Στ) Λοιπές λειτουργίες

## **Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος**

- Λειτουργεί από το 1935 ως Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου
- Είναι νομοθετημένος σύμβουλος της Πολιτείας σε θέματα τουρισμού
- Ο αριθμός εγγεγραμμένων μελών ανέρχεται σε 10.000

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΓΡΑΦΕΙΩΝ

#### Το τουριστικό γραφείο ως επιχείρηση

- Νόμιμα οργανωμένες επιχειρήσεις, που αναλαμβάνουν με μέσα & υπηρεσίες που προσφέρουν τη μεταφορά, τη διακίνηση ή διαμονή μεμονωμένων ατόμων ή ομάδων ατόμων, εντός και εκτός κάποιας συγκεκριμένης χώρας.
- Τα τουριστικά γραφεία άρα ενεργούν:
  - Α) για λογαριασμό των προμηθευτών
  - Β) για λογαριασμών των πελατών- υποψηφίων ταξιδιωτών
- Αποσκοπούν στην παραγωγή και παροχή υπηρεσιών χρήσιμων για την κάλυψη των αναγκών διακίνησης μετακινούμενων
- Ταξιδιωτικός πράκτορας: ένας έμπειρος επαγγελματίας ταξιδιών που προσφέρει στον πελάτη-ταξιδιώτη ευρύ φάσμα ειδικών και προσωπικών υπηρεσιών, από απλή ταξιδιωτική συμβουλή μέχρι το σχεδιασμό ενός πολύπλοκου ταξιδιού.
- Χρειάζεται ειδική άδεια λειτουργίας από τον ΕΟΤ



# Διαχρονική εξέλιξη των τουριστικών γραφείων

- Πρώτος πράκτορας: Thomas Cook
- 1841: ημερήσια εκδρομή από Leicester -Loughborough, έναντι αμοιβής, για 540 άτομα
- 1845: γίνεται ο πρώτος επίσημος πράκτορας στην Ευρώπη
- 1915: ιδρύεται το πρώτο ταξιδιωτικό πρακτορείο American Express
- 1922: οργανώνει τη πρώτη κρουαζιέρα γύρω από το κόσμο
- Ελλάδα: αρχές '50 λειτουργούν τα πρώτα πρακτορεία
- 1955: αρχίζει συνεργασία με Ανατολική Ευρώπη και οι πρώτες οργανωμένες κρουαζιέρες

## **Βασικές υπηρεσίες που προσφέρει ο ταξιδιωτικός πράκτορας (ή το τουριστικό γραφείο)**

- Παρέχει ευρύ φάσμα αντικειμενικών συμβουλών
- Καταρτίζει και εκτελεί προγράμματα εκδρομών, περιηγήσεων, συνεδρίων
- Μεσολαβεί για την έκδοση διαβατηρίων, VISA & εισιτηρίων κάθε μεταφορικού μέσου
- Φροντίζει για την διαμονή του πελάτη σε καταλυματική μονάδα
- Συνεργάζεται με εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων
- Διοργανώνει συνέδρια για λογαριασμό εταιρειών ή πελατών του
- Μεριμνά για την παραλαβή και μεταφορά των αποσκευών των πελατών
- Διοργανώνει ταξίδια κινήτρων

- Παρέχει πάσης φύσεως υπηρεσίες άμεσης ή έμμεσης σχέσης με τουρισμό
- Προσφέρει κρουαζιέρες στους πελάτες που έχουν κλείσει πακέτο
- Αναλαμβάνει τις μετακινήσεις- ταξίδια για στελέχη μεγάλων εταιρειών σε μόνιμη βάση

**Αναλυτικότερα οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που διαθέτει μια επιχείρηση ταξιδιωτικού πρακτορείου είναι οι ακόλουθες:**

Εισερχόμενο τουρισμό, Εξερχόμενο τουρισμό, Αεροπορικά εισιτήρια, Ακτοπλοϊκά εισιτήρια, Πακέτα διακοπών, Κρατήσεις δωματίων, Ταξίδια κινήτρων, Επιτόπιες μεταφορές (transfers), Οργανωμένες εκδρομές, Κρατήσεις τουριστικών λεωφορείων, Πώληση κρουαζιέρων, Ενοικίαση σκαφών αναψυχής, Ενοικίαση αυτοκινήτων, μηχανών, Ανταλλαγή συναλλάγματος

## **Η αμοιβή (προμήθεια) του ταξιδιωτικού πράκτορα**

- Πληρώνεται απευθείας από πελάτη
- Προκύπτει από προμήθειες από τους των συνεργατών: ξενοδοχεία, εταιρίες ενοικίασης αυτοκινήτων, μονάδες εστίασης και όλων όσων αποτελούν το τουριστικό πακέτο
- Η δομή εξαρτάται από τις βασικές προμήθειες αλλά και το ύψος των πωλήσεων που πραγματοποιούν για κάθε συνεργάτη

## **Ίδρυση και λειτουργία τουριστικού πρακτορείου**

Για να γίνει ιδιοκτήτης τουριστικού πρακτορείου μπορεί να:

1. Να ανοίξει ένα νέο τουριστικό γραφείο
2. Να αγοράσει ένα υπάρχον τουριστικό γραφείο
3. Να αποκτήσει το δικαίωμα χρήσης εμπορικής επωνυμίας

# Η θέση και ο ρόλος του τουριστικού πράκτορα στο δίκτυο διανομής τουριστικών προϊόντων/ υπηρεσιών

- Ένας ειδικός, έμπειρος επαγγελματίας ταξιδιών για την καθοδήγηση του τουρίστα
- Μεσολαβητής, αντιπρόσωπος παροχής υπηρεσιών με προσωπικό κέρδος

## Χαρακτηριστικά ταξιδιωτικού πράκτορα

- (α) δεν διατηρεί απόθεμα, ρισκάρει οικονομικά,
- (β) δεν αγοράζει πραγματικά το προϊόν, αλλά για λογαριασμό του πελάτη
- (γ) εισπράττει προμήθεια

Επίσης:

- (α) διαθέτει γραφείο-οίκημα,
- (β) προβάλλει το τουριστικό προϊόν
- (γ) διαφημίζει τα προϊόντα,
- (δ) προσφέρει εκπτώσεις,
- (ε) απασχολεί πωλητές,
- (στ) απασχολεί υπαλλήλους

# Διακρίσεις και τύποι Τουριστικών Πρακτορείων

- Με βάση την νομοθεσία
  - Πρακτορεία εσωτερικού τουρισμού
  - Πρακτορεία γενικού τουρισμού
    - Γραφεία Εισερχόμενου Τουρισμού (Incoming Travel Agencies)
    - Γραφεία Εξερχόμενου Τουρισμού (Outgoing Travel Agencies)
    - Γραφεία Εισερχόμενου και Εξερχόμενου τουρισμού (Incoming & Outgoing Travel Agencies) .
- Με βάση το αντικείμενο των υπηρεσιών που προσφέρουν
  - Πρακτορεία (outgoing)
  - Πρακτορεία (incoming)
  - Πρακτορεία incoming & outgoing
- Με βάση το μέγεθος και την εξειδίκευση
  - Tour Operator ( διοργανωτής ταξιδιών)
  - Πρακτορεία ταξιδιών-ανταποκριτές
  - Πρακτορεία ταξιδιών-λιανοπωλητές (retailers)

- Με βάση το μέγεθος των εργασιών τους
  - Περιφερειακά
  - Εθνικά γραφεία
  - Πολυεθνικά γραφεία
- Με βάση τον τύπο και το εύρος των υπηρεσιών
  - Γραφεία τουρισμού και αναψυχής
  - Γραφεία διακοπών
  - Γραφεία εμπορικών /επιχειρηματικών ταξιδιών
  - Γραφεία διοργάνωσης συνεδρίων και ταξιδιών κινήτρων
  - Γραφεία ειδικού τουρισμού

# Οργάνωση Τουριστικού πρακτορείου

- Οργανωτική Διάρθρωση Του Τ.Ο.
  - ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
  - ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ MARKETING ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ
  - ΤΜΗΜΑ ΑΓΟΡΩΝ
  - ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
  - ΤΜΗΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ (OPERATION)
  - ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ
  - ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ/ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ
  - ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΟ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΟ
  - ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ



## **Τα έντυπα λειτουργίας τουριστικού πρακτορείου**

- 1. Έντυπα πελατών
- 2. Έντυπα εσωτερικής λειτουργίας
- 3. Έντυπα διαφημιστικά και πληροφοριακά
- 4. Λογιστικά βιβλία και έντυπα
- 5. Δελτία κράτησης

## **Κρατήσεις δωματίων-Διαχείριση κρατήσεων**

- 1) Βέβαιη κράτηση (Guarantee)
- 2) Κράτηση υπό προειδοποίηση (Allotment)
- 3) Κράτηση με Προμήθεια

## **Διαχείριση εισιτηρίων**

Το εισιτήριο του πελάτη θα πρέπει να αναγράφει λεπτομερώς όλα τα στοιχεία του πελάτη, του πρακτορείου αλλά και τις πληροφορίες που θα χρειαστεί κατά για το ταξίδι του

## **Διαχείριση τιμολογίων**

Ένα τιμολόγιο πρέπει να περιέχει τις παρακάτω πληροφορίες:

- Όνομα και διεύθυνση του πελάτη
- Όνομα του υπαλλήλου
- Σύντομη περιγραφή των υπηρεσιών
- Προθεσμία πληρωμής
- Τους αριθμούς των εισιτηρίων
- Τον τρόπο πληρωμής

## **Διαχείριση επιταγών**

- Εκδίδονται από όλους τους υπαλλήλους αλλά υπογράφονται μόνο από τον διευθυντή ή ιδιοκτήτη

Διαδικασία:

- Ο υπεύθυνος προϊστάμενος τις υπογράφει και τις επιστρέφει.
- Οι υπάλληλοι ενημερώνουν το λογιστήριο
- Οι υπάλληλοι υποβάλλουν αιτήσεις για υπογραφή επιταγών

## Διαχείριση εισερχόμενης αλληλογραφίας

Η αλληλογραφία που εισέρχεται σ' ένα τουριστικό γραφείο είναι μεγάλη και συνήθως περιλαμβάνει:

- Έντυπο υλικό.
- Σημαντικά έγγραφα (επιταγές, αλληλογραφία κ.ά.).
- Έγγραφα πελατών (επιβεβαιώσεις κρατήσεων κ.λ.π.).

## Αυτοματοποίηση ενός γραφείου εισερχόμενου τουρισμού

- απαραίτητη η προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες, μειώνει κόστος & χρόνο εξυπηρέτησης πελατών, έτσι εισερχόμενος τουρίστας εξυπηρετείται πολύ γρήγορα & ικανοποιητικά
- **Απαραίτητη προϋπόθεση ο κατάλληλος βασικός εξοπλισμός (Hardware) & σε λογισμικό (software)**

## Τεχνολογικά Εργαλεία οργάνωσης του τουριστικού γραφείου

- Υλικά τεχνολογικά εργαλεία (Hardware)
- Άυλα τεχνολογικά εργαλεία (Software)
- Εργαλεία επικοινωνίας

# Ιστορία, δομή και λειτουργίες των κύριων παγκοσμίων συστημάτων κρατήσεων

- Αρχές 1950: εμφάνιση των συστημάτων κρατήσεων
- Αρχές 1960: πρώτα μηχανογραφημένα συστήματα κρατήσεων (Computer Reservation Systems – CRS)
- Αρχές 1970: τα CRS εξελίσσονται σε συστήματα διανομής και ανταλλαγής πληροφοριών και κρατήσεων μεταξύ αεροπορικών εταιριών
- Μέσα 1980: εξελιγμένα αμερικανικά συστήματα κρατήσεων ταξιδιωτικής πρακτόρευσης CRS, επεκτείνονται στην ευρωπαϊκή αγορά
- 1986: εταιρία SH&E μελέτη για δημιουργία του πρώτου ευρωπαϊκού συστήματος κρατήσεων
- 1987: εμφάνισή δυο πρώτων ευρωπαϊκών συστημάτων διανομής, Amadeus & Galileo

Τα Παγκόσμια Συστήματα Κρατήσεων που τελικά επιβίωσαν είναι έξι:

- Amadeus, Apollo, Galileo International, Sabre, System One, Worldspan

## **Το διαδίκτυο (The Internet)**

Κύριες Λειτουργίες Του Διαδικτύου

Το διαδίκτυο χρησιμοποιείται κυρίως για:

- Επικοινωνία
- Συλλογή πληροφοριών
- Μάρκετινγκ
- Αγορές και πωλήσεις

## **Παράγοντες για αποτελεσματική λειτουργία τουριστικού γραφείου**

- Όραμα.
- Ροή χρημάτων.
- Οικονομική διαχείριση.
- Δημιουργικότητα.
- Αποζημίωση προσωπικού.
- Καλή κατανόηση της τεχνολογίας πληροφοριών, τάσεων και θεμάτων.
- Καλή εσωτερική οργάνωση.
- Καλές ικανότητες διαπραγμάτευσης
- Πληροφορίες σχετικά με την αγορά.
- Ισορροπημένο μίγμα προϊόντος.
- Καλά εκπαιδευμένο προσωπικό

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

## Αεροπορία & Τουρισμός

Αιτία επέκτασης μαζικού τουρισμού αποτελεί η ανάπτυξη τεχνολογίας & μεταφορικών μέσων.

Η τουριστική μετακίνηση απαιτεί:

- Δυνατότητα πρόσβασης
- Μεταφορική ικανότητα
- Ταχύτητα μετακίνησης

Άνοδος της ζήτησης για υπηρεσίες αεροδρομίων τα τελευταία έτη.

Η αύξηση της μεταφορικής ικανότητας του αεροπλάνου & η οικονομική του εκμετάλλευση συνέβαλαν στη μαζικοποίηση και διεθνοποίηση του τουρισμού.

Οι αερομεταφορές συμβάλλουν:

- Στην αύξηση των κρατικών εσόδων και του εθνικού εισοδήματος.
- Στην απασχόληση μεγάλου ποσοστού εργατικού δυναμικού και συνεπώς στην αντιμετώπιση της ανεργίας.
- Τη μεταφορά επιβατών προς όλα τα μήκη και πλάτη της γης.
- Στη μεταφορά εμπορεύματος και ταχυδρομείου.

Ο Νστόλος της πολιτικής εμπορικής αεροπορίας στην ΕΕ αυξήθηκε κατά 72% το 2005 έναντι του 1990, στα 4.970 αεροσκάφη το 2005 από 2.891 το 1995

# Η Ιστορία της Αεροπορίας

- Αρχικά σύλληψη ιδέας πτήσης ελληνική, από ελληνική μυθολογία πτήση Δαίδαλου & Ίκαρου.
- Εμφάνιση ιδέας πτήσης με μηχανή βαρύτερης από τον αέρα.
- Πρώτος ο Λεονάρντο Ντα Βίντσι, μελέτησε τις φτερούγες των πουλιών και κατασκεύασε μια μηχανή με βάση το σύστημα των φτερών, αλλά δεν κατάφερε να πετάξει.
- 17 Δεκεμβρίου 1903 πετάει το πρώτο αεροπλάνο με κινητήρα βάρους ογδόντα (80) κιλών και ισχύος 16 ίππων. Το κατασκεύασαν οι Αμερικανοί αδερφοί Ουίλμπορ και Όρβιλ Ράιτ



- Θεωρητικές γνώσεις αεροδυναμικής & εξέλιξη τεχνολογίας μηχανών εσωτερικής καύσης βοήθησαν την ιδέα της πτήσης.
- Σάντος Ντιμόν: πρώτος Ευρωπαίος που πέταξε με αεροπλάνο (1906)
- Λουί Μπλεριό: πετάει πάνω από την Μάγχη
- Σαβέζ: πάνω από τις Άλπεις
- Αμερικάνος Κέρτις: σημαντικές βελτιώσεις στην κατασκευή αεροπλάνων και βραβεύτηκε στη Γαλλία γι' αυτό. Εφεύρε ένα καινούργιο σύστημα φτερών, που αντικατέστησε το σύστημα των αδερφών Ραίτ

- Εξέλιξη αεροπορίας κατά τον Ά Παγκόσμιο Πόλεμο.
- 1927: Νέα Υόρκη – Παρίσι από τον Κάρολος Λίντμπεργκ
- 1931: Γύρος του κόσμου από τους Αμερικάνους Πόστα και Γκάτι
- ΄Β Παγκόσμιος Πόλεμος: αεροπορία παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη της αερομεταφοράς που ανθίζει μετά το τέλος του

# Αεροπορικές τουριστικές μεταφορές

- 20 χρόνια μετά τους Ράιτ σύσταση αεροπορικών εταιριών
- Από το 1911 ανάγκη για αστυνόμευση εναέριου χώρου
- Παρίσι 13 Δεκεμβρίου 1919: υπογράφεται 1<sup>η</sup> μεγάλη διεθνής πολυμερής Σύμβαση για ρύθμιση της εναέριας κυκλοφορίας
- Η χώρα μας επικύρωσε τη συμφωνία με τον Ν. 2569/1921 που ίσχυσε από 11-7-1922 έως το 1944

## «Ελευθερίες του αέρα»

- Α) Η διέλευση μέσα από τον εναέριο χώρο.
- Β) Η στάση για μη εμπορικούς σκοπούς.
- Γ) Η μεταφορά επιβατών, εμπορευμάτων και ταχυδρομείου της εθνικότητας του μεταφορέα.
- Δ) Η μεταφορά επιβατών κ.λ.π. από μια χώρα στη χώρα εθνικότητας του μεταφορέα.
- Ε) Η μεταφορά επιβατών κ.λ.π. από μια χώρα σε ορισμένη τρίτη χώρα..

# Διεθνείς οργανισμοί για την Πολιτική Αεροπορία

## Κυβερνητικοί οργανισμοί

- Οργανισμός Διεθνούς Πολιτικής Αεροπορίας(ICAO), 1947
- Ευρωπαϊκή Σύμβαση για την ασφάλεια της εναέριου κυκλοφορίας(EUROCONTROL).
- Ευρωπαϊκή Συνέλευση Πολιτικής Αεροπορίας(European Civil Aviation Conference-ECAC), 1954
- Joint Aviation Authorities(JAA) - Σύνδεσμος Αρχών Πολιτικής Αεροπορίας, 1970

## Μη κυβερνητικοί οργανισμοί

- IATA(International Air Transport Association), 1919
- ΑΕΑ(Association of European Airlines),1952
- ERA(European Regions Airlines Association),1980

# Χαρακτηριστικά στοιχεία των αεροπορικών εταιριών

- Το προϊόν της
- Τοποθεσίες δραστηριοποίησης
- Η καθετοποίηση
- Το περιβάλλον της

## Πτήσεις Charter

- Απρογραμμάτιστες πτήσεις από μικρές ή μεγάλες ιδιωτικές εταιρίες
- Επιτυγχάνουν υψηλή πληρότητα των θέσεων
- Ναυλωτής αεροσκάφους πρέπει να διαθέτει συμβόλαιο που εξασφαλίζει την κάλυψη ελάχιστου αριθμού θέσεων σε κάθε πτήση

## Εταιρίες Χαμηλού Κόστους (Low Cost)

Χαμηλότερο επίπεδο υπηρεσιών από τους κλασσικούς αερομεταφορείς

- Χρήση δευτερευόντων αεροδρομίων
- Τυποποιημένος στόλος.
- Μόνο υπηρεσίες μεταφοράς από σημείο σε σημείο.
- Μειωμένο κόστος προσωπικού.
- Όχι δωρεάν παροχή υπηρεσιών
- Εισιτήρια μέσω internet
- Μεγιστοποίηση των θέσεων στα αεροσκάφη

# Αεροπορικός Μεταφορέας (αερομεταφορέας)

**Έννοια:** Αεροπορικός μεταφορέας είναι το πρόσωπο που συνάπτει με τον επιβάτη ή με πρόσωπο που ενεργεί για λογαριασμό του επιβάτη στο όνομά του και για δικό του λογαριασμό τη μεταφορά επιβατών και αποσκευών από τόπο σε τόπο έναντι κάποιας αμοιβής.

- Αεροπορικές μεταφορές από αεροπορικές εταιρίες & εταιρίες παροχής υπηρεσιών αεροπορικών μεταφορών

## Άδεια Αερομεταφορέα

- προϋπόθεση λειτουργίας του αερομεταφορέα : η χορήγηση της άδειας του αερομεταφορέα
- Άδεια αερομεταφορέα χορηγείται σε επιχειρήσεις νομίμως εγκατεστημένες στην Ελλάδα, των οποίων το 51% τουλάχιστον του καταβεβλημένου κεφαλαίου είναι ελληνικής ιδιοκτησίας και χρησιμοποιούν αεροσκάφη ελληνικού νηολογίου
- Προσδιορίζονται μεταφορικά δικαιώματα μεταφορέα, που χαρακτηρίζουν την κατηγορία που ανήκει, τομείς δραστηριότητας, γεωγραφικές περιοχές δράσης & δρομολόγια που θα εκτελούνται

# Συμπεράσματα

Τέλος θα κλείσουμε λέγοντας ότι, το σύνολο των τουριστικών επιχειρήσεων είναι ένας από τους κυριότερους παράγοντες διαμόρφωσης του τουριστικού προϊόντος που προσφέρει μια χώρα. Η άριστη οργάνωση και διοίκηση των τουριστικών επιχειρήσεων είναι σε θέση να οδηγήσει τη χώρα μας σε πρωταγωνιστικές θέσεις στην παγκόσμια τουριστική αγορά. Η πολιτεία έχει καθήκον να υποστηρίζει τις επιχειρήσεις αυτές με κάθε τρόπο, αλλά περισσότερο με την επίδειξη ιδιαίτερου ενδιαφέροντος για την Τουριστική Εκπαίδευση. Διότι η ποιοτική στελέχωση των τουριστικών επιχειρήσεων είναι ο μοναδικός δρόμος για την μακρόχρονη ανάπτυξή τους, η οποία είναι σε θέση να οδηγήσει σε μακρόχρονη τουριστική ανάπτυξη της χώρας μας.

**ΤΕΛΟΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ**