

Πρόλογος

Η συγγραφή ενός βιβλίου δεν ήταν στις άμεσες προθέσεις μου. Όταν όμως μου ανατέθηκε η διδασκαλία του μαθήματος «Εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής σε επιχειρήσεις φιλοξενίας», διαπίστωσα με έκπληξη ότι από τα προτεινόμενα βιβλία κανένα δεν ανταποκρινόταν στο εν λόγω αντικείμενο. Βασισμένος σε πληροφορίες που άντλησα από την περιορισμένη βιβλιογραφία που υπάρχει γι' αυτό το θέμα και από εταιρείες που ειδικεύονται στο συγκεκριμένο αντικείμενο, έγραψα τις σημειώσεις για το μάθημα. Επίσης, στηρίχτηκα στη δεκαπενταετή εμπειρία μου στον ξενοδοχειακό τομέα και στη δεκαεταετή διδακτική/εργαστηριακή πείρα μου από μαθήματα όπως «Υποδοχή», «Διεύθυνση και τεχνική εστιατορίου», «Μπαρ-Ποτά-Οινολογία», «Λειτουργίες καταλυμάτων», «Αρχές διοίκησης φιλοξενίας» και «Πληροφοριακά συστήματα στα ξενοδοχεία». Ο συνεχής εμπλουτισμός των σημειώσεων για το μάθημα «Εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής σε επιχειρήσεις φιλοξενίας» και η έλλειψη εξειδικευμένου εγχειριδίου έδωσαν λοιπόν το έναυσμα για το παρόν σύγγραμμα.

Το βιβλίο είναι έτσι δομημένο, ώστε να παρουσιαστούν τα πληροφοριακά συστήματα και τα συστήματα τεχνολογίας πληροφοριών των επιχειρήσεων φιλοξενίας και να καταστεί σαφής η διάκρισή τους από τα συστήματα πληροφορικής. Επιπλέον, περιγράφεται σε γενικές γραμμές η τεχνολογική υποδομή των συστημάτων πληροφορικής και αναλύονται εκτενώς οι εφαρμογές οι οποίες χρησιμοποιούνται από τις μονάδες φιλοξενίας. Με την παράθεση πολλών παραδειγμάτων από εργαλεία πληροφόρησης (π.χ., βιβλίο πόρτας, διαχωριστικές καταστάσεις τμημάτων, Main Courante, αναφορές, εκθέσεις) θα διευκολυνθούν οι φοιτητές, που κάνουν βασικές σπουδές ή εξειδικεύονται στη φιλοξενία, και το κείμενο θα γίνει πιο εύληπτο.

Σήμερα οι κατάλληλες πληροφορίες αποτελούν σημαντικούς πόρους για τις μονάδες φιλοξενίας, οι οποίες δραστηριοποιούνται σε ένα ανταγωνιστικό και διεθνοποιημένο περιβάλλον. Αξιοποιώντας σωστά τις πληροφορίες, οι διοικήσεις είναι σε θέση να κατανοήσουν καλύτερα τη λειτουργική απόδοση των επιχειρήσεων –και το περιβάλλον τους– και να κατασταλάξουν αναφορικά με το προφίλ των πελατών τους. Όσες επιχειρήσεις λοιπόν διαθέτουν αυτούς τους πόρους παρέχουν τη δυνατότητα στα στελέχη και στις διοικήσεις τους να λαμβάνουν έγκαιρα σωστές αποφάσεις. Συνεπώς, το βιβλίο θα φανεί ιδιαίτερα χρήσιμο σε στελέχη και επιχειρηματίες του κλάδου της φιλοξενίας που ενδιαφέρονται για κάποιο επιχειρησιακό σύστημα, ώστε να μπορούν να επιλέξουν το πιο ενδεδειγμένο όχι μόνο για την αύξηση της λειτουργικής απόδοσής τους, αλλά και για την πρόσβαση ανά πάσα στιγμή σε πληροφοριακά δεδομένα, για την απόκτηση των κατάλληλων πληροφοριών.

Τέλος, επειδή γηράσκω αεί διδασκόμενος, η παρούσα προσπάθεια συνιστά πρόσκληση για την κατάθεση επιπλέον σκέψεων και εμπειριών από εκπαιδευτικούς και επαγγελματίες του χώρου. Επίσης, είναι μια ευκαιρία για επικαιροποιημένη γνώση, τόσο για τον γράφοντα όσο και για τους αναγνώστες.

Κωνσταντίνος Νεράντζης
Ε.ΔΙ.Π., MSc in Hospitality
e-mail: nerakon@tour.teithe.gr, konera27@gmail.com

Εισαγωγή

Οι επιχειρήσεις φιλοξενίας εφαρμόζουν κατά τη λειτουργία και τον έλεγχό τους διαδικασίες και μέσα τα οποία με την πρόοδο της τεχνολογίας συνεχώς αλλάζουν. Οι άνθρωποι και τα μέσα που χρησιμοποιούν για την καταχώριση και την επεξεργασία των δεδομένων θεωρούνται τα συστατικά στοιχεία των εκάστοτε πληροφοριακών συστημάτων. Τα πληροφοριακά συστήματα είναι αυτά που παρέχουν στο ανθρώπινο δυναμικό των μονάδων φιλοξενίας την πληροφόρηση για τον καλύτερο έλεγχο των διαδικασιών της λειτουργίας τους και για τη γνώση των αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων τους. Ανέκαθεν η έγκαιρη, σωστή και πλήρης πληροφόρηση έπαιξε σημαντικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων, προκειμένου να μπορούν οι μονάδες φιλοξενίας να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό. Ο όρος «πληροφοριακά συστήματα» σημαίνει χειρογραφικά ή μηχανογραφημένα συστήματα που εξασφαλίζουν πληροφόρηση, όμως με την εξάπλωση της πληροφορικής τείνει να ταυτιστεί με τα «συστήματα πληροφορικής». Η πληροφορική υποστηρίζει τις επιχειρήσεις φιλοξενίας με όλα τα εργαλεία που χρειάζονται για την εύρυθμη λειτουργία τους, την οργάνωση και τη διοίκησή τους, έτσι ώστε όλες οι διαδικασίες να πραγματοποιούνται πιο εύκολα, πιο γρήγορα και με μεγαλύτερη ακρίβεια. Υπολογιστικά συστήματα, λογισμικά, βάσεις δεδομένων, δίκτυα και διαδίκτυο είναι κάποια παραδείγματα της συμβολής της πληροφορικής στην αλλαγή της εικόνας των μονάδων φιλοξενίας που είχαμε συνηθίσει.

Οι εφαρμογές των συστημάτων πληροφορικής συνιστούν ένα από τα βασικότερα εργαλεία για τις εν λόγω επιχειρήσεις, για την υποστήριξη των λειτουργιών όλων των τμημάτων τους. Μέσω αυτών προβάλλονται οι επιχειρήσεις διεθνώς και προωθούνται οι πωλήσεις· γίνεται η διαχείριση των κλασικών και των on-line κρατήσεων, των δωμάτων με τις ανέσεις τους, των λογαριασμών των πελατών, των επισιτιστικών τμημάτων, της αποθήκης, της τροφοδοσίας, της κοστολόγησης και του λογιστηρίου· παρέχεται ταυτόχρονα στη διοίκηση η δυνατότητα ελέγχου όλων των δραστηριοτήτων της, ενώ με τα πληροφοριακά δεδομένα και την επεξεργασία τους προσφέρονται οι κατάλληλες πληροφορίες και η γνώση για τη λήψη σωστών αποφάσεων. Οι μονάδες φιλοξενίας που κατανόησαν τη σημασία των εφαρμογών των συστημάτων πληροφορικής για την ανάπτυξή τους προέβησαν σε δαπάνες για την απόκτησή τους, τις ενέταξαν στον εξοπλισμό τους και αποκομίζουν καθημερινά τα οφέλη τους. Πολλές εφαρμογές πληροφορικής χρησιμοποιούνται από τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις αυτόνομα αλλά και ως κομμάτι υποσυστημάτων, συνδεδεμένες όμως οργανωμένα συνθέτουν κάποιες εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής. Αυτές οι εφαρμογές είναι δυνατό να λειτουργούν ανεξάρτητα και να υποστηρίζουν τις λειτουργίες κάθε τμήματος ξεχωριστά, αλλά και ως ενιαίο σύνολο εφαρμογών. Ένα ενιαίο σύνολο εφαρμογών συστημάτων πληροφορικής εξασφαλίζει αποτελεσματικότερο έλεγχο καθώς και έγκαιρη και πλήρη πληροφόρηση. Παράδειγμα τέτοιου ενιαίου συνόλου είναι το σύστημα διαχείρισης περιουσίας, Property Management System (PMS). Με τον όρο «PMS» περιγράφονται όλες οι εφαρμογές

συστημάτων πληροφορικής που εξυπηρετούν όλες τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης φιλοξενίας χρησιμοποιώντας μία κεντρική-κοινή βάση δεδομένων.

Στα κεφάλαια που ακολουθούν παρατίθενται αρκετά παραδείγματα, ώστε να διασαφηνιστούν έννοιες, όροι και διαδικασίες.

Το πρώτο κεφάλαιο πραγματεύεται βασικές εισαγωγικές έννοιες, προκειμένου να γίνουν κατανοητές η οργάνωση των μονάδων φιλοξενίας και η έννοια των συστημάτων και των υποσυστημάτων. Στο δεύτερο κεφάλαιο δίνονται παραδείγματα από τα εργαλεία των πληροφοριακών συστημάτων των επιχειρήσεων φιλοξενίας, ώστε να αναλυθούν οι έννοιες των συστατικών στοιχείων τους και η αλληλουχία των όρων «δεδομένα», «πληροφοριακά δεδομένα», «γνώση», «απόφαση». Στο τρίτο κεφάλαιο παρατίθενται παραδείγματα άμεσα συνυφασμένα με την έννοια των πληροφοριών και τις κατηγορίες τους, τις πληροφορίες του ισολογισμού και την ερμηνεία των αριθμοδεικτών, τις κατηγορίες των πληροφοριακών συστημάτων με τους αντίστοιχους τύπους κάθε κατηγορίας και τη ροή των δεδομένων και των πληροφοριακών δεδομένων ανά τύπο πληροφοριακού συστήματος. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται όλα τα πληροφοριακά συστήματα του λειτουργικού επιπέδου, του επιπέδου εργασιακής γνώσης, του διοικητικού και του στρατηγικού επιπέδου μιας επιχείρησης φιλοξενίας. Στο πέμπτο κεφάλαιο αναφέρονται τα συστήματα τεχνολογίας πληροφοριών και τα συστήματα πληροφορικής, η τεχνολογική υποδομή των συστημάτων πληροφορικής και η εξέλιξή της. Το έκτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τις εφαρμογές πληροφορικής με αυτόνομη χρήση που αξιοποιούνται σε συστήματα επιχειρήσεων φιλοξενίας, καθώς και τις εφαρμογές που συνθέτουν ομάδες εφαρμογών ως πακέτα-υποσυστήματα, που με την ενοποίησή τους δημιουργούν ένα PMS. Στο έβδομο, στο όγδοο και στο ένατο κεφάλαιο εξετάζονται οι εφαρμογές συστημάτων που σχετίζονται με τον τομέα των δωματίων, τον επισιτιστικό τομέα, τον τομέα των πωλήσεων, τον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού και τον οικονομικό τομέα ως ανεξάρτητα υποσυστήματα, με τις δυνατότητες που έχει το καθένα, ενταγμένα όμως σε υποσύνολα, ώστε να συνθέτουν τις διευθύνσεις μιας μεγάλης μονάδας φιλοξενίας. Στο σημείο αυτό επισημαίνονται τα στοιχεία κάθε εφαρμογής από τα οποία αποκομίζει όφελος η επιχείρηση, όταν λειτουργεί συνδεδεμένη με τις υπόλοιπες, ως ένα σύνολο εφαρμογών που επικοινωνούν μεταξύ τους μεταδίδοντας τα πληροφοριακά δεδομένα. Στο δέκατο και στο ενδέκατο κεφάλαιο, περνώντας από τη θεωρία στην πράξη, παρουσιάζονται οι βασικές λειτουργίες των εφαρμογών Ermis Win και Protel F.O., ώστε να δοθεί η πραγματική εικόνα των δυνατοτήτων που παρέχουν οι εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής στις επιχειρήσεις φιλοξενίας. Τέλος, στο δωδέκατο κεφάλαιο, που περιλαμβάνει ασκήσεις, θα έχει πλέον καταστεί σαφές ποια είναι η κατάλληλη ενιαία εφαρμογή ενός συστήματος πληροφορικής για κάθε επιχείρηση φιλοξενίας, αφού θα έχουν παρουσιαστεί τα κριτήρια με βάση τα οποία γίνεται η επιλογή της εφαρμογής με τα υποσυστήματα που πρέπει να περιλαμβάνει, λαμβάνοντας υπόψη και τη σχέση δυναμικότητας των τμημάτων της επιχείρησης φιλοξενίας και των δυνατοτήτων των υποσυστημάτων. Αυτό συνεπάγεται αποτελεσματικό έλεγχο όλων των δραστηριοτήτων της και ταυτόχρονα καλύτερη πληροφόρηση για τη λήψη αποφάσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Βασικές έννοιες

1.1. Τουρισμός και τουριστική βιομηχανία

Στο Γλωσσάρι Όρων του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (2014) αναφέρεται για τον «τουρισμό»:

«Ο τουρισμός είναι ένα κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό φαινόμενο, άμεσα συνυφασμένο με τη μετακίνηση των ανθρώπων σε χώρες ή περιοχές εκτός του συνήθους περιβάλλοντός τους για προσωπικούς ή εργασιακούς/επαγγελματικούς σκοπούς. Οι άνθρωποι που μετακινούνται αποκαλούνται επισκέπτες (που μπορεί να είναι είτε τουρίστες είτε εκδρομείς, μόνιμοι κάτοικοι ή μη) και ο τουρισμός καθαυτός έχει σχέση με τις δραστηριότητές τους, ορισμένες εκ των οποίων προϋποθέτουν τουριστικές δαπάνες».

Ο Βαρβαρέσος (2000) επικεντρώνεται στη δυσκολία του εννοιολογικού ορισμού του τουριστικού φαινομένου, επειδή ο τουρισμός εκδηλώνεται σε δύο φάσεις. Η μια φάση είναι κινητική και δυναμική, αφορά τη μετακίνηση με μεταφορικά μέσα και χαρακτηρίζεται «ενεργητικός τουρισμός». Η άλλη φάση είναι ακίνητη και στατική, αφορά τη διαμονή και περιγράφεται ως «τουρισμός υποδοχής». Επίσης, μνημονεύει τη Διεθνή Ακαδημία Τουρισμού, η οποία το 1953 ερμήνευσε την έννοια «τουρισμός» και στο *Διεθνές Λεξικό του Τουρισμού* που εξέδωσε αναφέρει: **«Όρος χρησιμοποιούμενος για τα ταξίδια αναψυχής. Σύνολο ανθρώπινων δραστηριοτήτων ενεργοποιούμενων προκειμένου να πραγματοποιηθεί το ταξίδι. Βιομηχανία η οποία συμβάλλει στην ικανοποίηση των αναγκών του τουρίστα»** (Βαρβαρέσος, 2000: 43-44). Η Διεθνή Ακαδημία Τουρισμού λοιπόν, για να συγκεράσει τις πολλές δραστηριότητες που συνδέονται μεταξύ τους, κάνει λόγο για μια βιομηχανία που δραστηριοποιείται με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του τουρίστα.

Η λέξη «βιομηχανία», ως γνωστόν, αναφέρεται σε μια ομάδα επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε συγκεκριμένους τομείς και παράγουν συγκεκριμένα προϊόντα (π.χ., βιομηχανία αυτοκινήτων, ένδυσης κ.λπ.). Η **τουριστική βιομηχανία** όμως δεν φέρει τα χαρακτηριστικά της κλασικής βιομηχανίας, καθότι καλύπτει ένα ευρύ φάσμα οικονομικών δραστηριοτήτων και συνδέεται με οργανισμούς ή φορείς και του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα. Συνδέεται δηλαδή με επιχειρήσεις που παράγουν και πωλούν αγαθά, που παρέχουν υπηρεσίες, καθώς και με οργανισμούς που σχεδιάζουν και προωθούν την τουριστική ανάπτυξη περιοχών και κρατών. Οι Gee, Makens και Choy (2004) προτείνουν τη χρήση των όρων «ταξιδιωτική βιομηχανία», «τουριστική βιομηχανία», «βιομηχανία επισκεπτών». Μάλιστα, υποστηρίζουν ότι η **«ταξιδιωτική βιομηχανία είναι το σύνθετο των οργανισμών εκείνων, δημόσιων και ιδιωτικών, που συμμετέχουν στην**

ανάπτυξη, την παραγωγή και την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών που εξυπηρετούν τις ανάγκες των ταξιδιωτών» (Μαυροδόνης, 2001: 29).

Αν εξαιρέσουμε τις υπηρεσίες του δημοσίου που παρέχονται σε εθνικό, περιφερειακό ή τοπικό επίπεδο και τις ενδιάμεσες επιχειρήσεις που ικανοποιούν δευτερεύουσες ανάγκες των τουριστών, δύο είναι οι βασικοί κλάδοι οι οποίοι συναποτελούν την τουριστική βιομηχανία:

1. Ο κλάδος που αφορά την κινητική και δυναμική φάση και έχει ως αντικείμενο το ταξίδι με την έννοια της μεταφοράς και των μεταφορικών μέσων.
2. Ο κλάδος που αφορά την ακίνητη και στατική φάση και έχει ως αντικείμενο τη διαμονή των τουριστών.

Στις κατηγορίες των επιχειρήσεων που έχουν ως αντικείμενο το ταξίδι καθαυτό περιλαμβάνονται οι μεγάλοι ταξιδιωτικοί οργανισμοί (tour operators), οι οποίοι είναι οι μεσάζοντες στο σύστημα διανομής του προϊόντος, τα ταξιδιωτικά γραφεία και οι επιχειρήσεις μεταφοράς.

Στις κατηγορίες των επιχειρήσεων που έχουν ως αντικείμενο τη διαμονή των τουριστών συγκαταλέγονται εκείνες που προσφέρουν οπωσδήποτε διαμονή ή/και διατροφή.

1.2. Βιομηχανία φιλοξενίας και επιχειρήσεις φιλοξενίας

Ο κλάδος της τουριστικής βιομηχανίας που αφορά την ακίνητη και στατική φάση και επικεντρώνεται στη διαμονή των τουριστών είναι η **βιομηχανία φιλοξενίας**.

Ο όρος «βιομηχανία φιλοξενίας» (hospitality industry) επικράτησε πρόσφατα και καλύπτει πολλά και διαφορετικά είδη επιχειρήσεων που παρέχουν ποικίλες υπηρεσίες στους πελάτες τους («επισκέπτες», με βάση τον ορισμό του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού), με κοινό στόχο την ικανοποίησή τους από την απόκτηση ξεχωριστών εμπειριών.

Η βιομηχανία φιλοξενίας ως κλάδος της τουριστικής βιομηχανίας διαφέρει επίσης πολύ από τις άλλες μορφές βιομηχανίας, διότι βασίζεται στην πώληση αγαθών και υπηρεσιών που δεν είναι αναγκαίες, αλλά έχουν σχέση με τον ελεύθερο χρόνο των ανθρώπων.

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτό τον κλάδο είναι οι λεγόμενες «**επιχειρήσεις φιλοξενίας**» και χωρίζονται σε ομάδες (τομείς) ανάλογα με το αντικείμενο των δραστηριοτήτων τους.

Διακρίνουμε λοιπόν τρεις ομάδες επιχειρήσεων φιλοξενίας:

- Τα καταλύματα.
- Τις επιχειρήσεις εστίασης, που μπορεί να λειτουργούν αυτόνομα ή να εντάσσονται σε καταλύματα.
- Τις επιχειρήσεις που παρέχουν φιλοξενία και συνάμα καλύπτουν τις ανάγκες μετακίνησης, δηλαδή κρουαζιερόπλοια, τρένα, σκάφη αναψυχής.

Κάποιοι δεν συγκαταλέγουν την τρίτη ομάδα στις επιχειρήσεις φιλοξενίας, επειδή δεν προσφέρεται αμιγώς φιλοξενία. Ωστόσο, εξετάζοντάς τις με βάση τα πληροφοριακά συστήματα και τις εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής που χρησιμοποιούν, θεωρούμε ότι πρέπει να αναφερθούν, καθόσον τα συστήματα τα οποία αξιοποιούν είναι ίδια με εκείνα των καταλυμάτων και των επιχειρήσεων εστίασης. Για παράδειγμα, τα κρουαζιερόπλοια, ως γνωστόν, λειτουργούν σαν πλωτά ξενοδοχεία και χρησιμοποιούν σύστημα υποδοχής (Front Office) των καταλυμάτων και σύστημα Point Of Sales (POS) των επιχειρήσεων εστίασης στα επισιτιστικά τμήματά τους.

Σύμφωνα με τον Βαρβαρέσο (2000), τα καταλύματα είναι η βάση του τουριστικού προϊόντος, που ικανοποιούν τις κύριες ανάγκες των τουριστών για ύπνο και οινόπνευτροφοδοσία στον τόπο προορισμού. «Ως τουριστικό κατάλυμα ορίζεται οποιοδήποτε κατάλυμα μπορεί διαρκώς ή περιοδικά να προσφέρει στους πελάτες δωμάτιο για διανυκτέρευση καθώς και άλλες πρόσθετες υπηρεσίες (π.χ., αίθουσα εστιατορίου)» (Βαρβαρέσος, 2000: 147). Όταν λοιπόν γίνεται λόγος για καταλύματα, εννοούνται τα ξενοδοχεία όλων των τύπων και των κατηγοριών, τα κάμπινγκ, τα αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα, οι τουριστικές εγκαταστάσεις διημέρευσης, τα νοικιαζόμενα-επιπλωμένα διαμερίσματα/δωμάτια και οι τουριστικές εγκαταστάσεις με ειδικές χρήσεις, όπως τα αγροτουριστικά καταλύματα, και οι επιχειρήσεις που προσφέρουν δραστηριότητες αναψυχής (οργανωμένα γήπεδα γκολφ, τένις, χιονοδρομικά κέντρα, υδροθεραπευτήρια).

Αναφερθήκαμε στα καταλύματα ακροθιγώς, γιατί σε αυτά συμπεριλαμβάνονται τα ξενοδοχεία, που είναι οι αντιπροσωπευτικότερες επιχειρήσεις φιλοξενίας για τα πληροφοριακά συστήματα και τις εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής. Τα ξενοδοχεία αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των μονάδων φιλοξενίας, αφού η πλειονότητα των τουριστών κατευθύνονται σε αυτά και οι εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής που χρησιμοποιούν καλύπτουν όλες τις εν λόγω επιχειρήσεις.

1.3. Σύστημα

Η λέξη «σύστημα», σύμφωνα με το λεξικό του Τεγόπουλου-Φυτράκη (1993), προέρχεται ετυμολογικά από το αρχαίο ρήμα «συνίστημι» (συνίσταμαι), που σημαίνει συντίθεμαι ή αποτελούμαι. **Σύστημα είναι ένα σύνολο πραγμάτων του οποίου τα μέρη βρίσκονται μεταξύ τους σε στενή σχέση ενότητας και αλληλεξάρτησης. Μπορεί επίσης να σημαίνει μέθοδο, τρόπο ενέργειας, κατασκευής, σύνθεσης, λειτουργίας.**

Χρησιμοποιούμε τη λέξη «σύστημα» συχνά και για μια πλειάδα θεμάτων, ενώ η σημασία της εξαρτάται από το πλαίσιο στο οποίο αναφέρεται. Μιλάμε λοιπόν, μεταξύ άλλων, για το εκπαιδευτικό σύστημα, για το σύστημα υγείας, για το αναπνευστικό σύστημα, για το σύστημα παιχνιδιού ποδοσφαίρου ή μπάσκετ, για το σύστημα εξισώσεων στα μαθηματικά, για το ηλεκτρονικό σύστημα στην τεχνολογία κ.λπ. Ως εκ τούτου, η έννοια του συστήματος συναντάται σε πολλά πεδία και εξετάζεται από πολλές επιστήμες. Για παράδειγμα, το «αναπνευστικό σύστημα», ένας όρος που εντοπίζεται και στη βιολογία και στην ιατρική, περιλαμβάνει τα όργανα και τις λειτουργίες που έχουν σχέση με την αναπνοή.

Στις περισσότερες περιπτώσεις ένα σύστημα αποτελείται από κάποια **αλληλοεξαρτώμενα μέρη που συνεργάζονται** προκειμένου να φέρουν εις πέρας μια λειτουργία. Για παράδειγμα, τα μέρη από τα οποία απαρτίζεται το εκπαιδευτικό σύστημα είναι οι άνθρωποι (διοίκηση, εκπαιδευτικοί, μαθητές, φοιτητές), τα κτίρια και ο εξοπλισμός. Αυτά τα μέρη συνθέτουν λειτουργικές ενότητες, από τις πιο απλές, όπως οι τάξεις και οι τρεις βαθμίδες εκπαίδευσης, μέχρι και τις πιο πολύπλοκες, όπως οι διευθύνσεις και το υπουργείο. Όλα τα τμήματα είναι άμεσα συνυφασμένα και συνεργάζονται χρησιμοποιώντας πληροφορίες και γνώση, καταναλώνοντας ενέργεια και κεφάλαια, και παρέχοντας υπηρεσίες ώστε το εκπαιδευτικό σύστημα να προσφέρει αλλά και να παράγει γνώση.

Από τους ποικίλους ορισμούς που έχουν διατυπωθεί εμείς θα επιλέξουμε για τους σκοπούς του αντικειμένου μας τον παρακάτω, καθώς αποδίδει καλύτερα το εύρος της έννοιας: **«Σύστημα είναι ένα σύνολο συστατικών μερών λειτουργικά συνδεδεμένων, που συνεργάζονται για την επίτευξη ενός προκαθορισμένου σκοπού»** (Οικονόμου & Γεωργόπουλος, 2004: 48).

Ο σκοπός για τον οποίο υφίσταται ένα σύστημα είναι αυτό που το χαρακτηρίζει, είναι η απάντηση στο ερώτημα «Τι κάνει αυτό το σύστημα;» Ο σκοπός καθορίζει και τη λειτουργία του συστήματος, δηλαδή από αυτόν εξαρτώνται το σύνολο των διεργασιών που λαμβάνουν χώρα και η επιτυχία του.

Η υλοποίηση του σκοπού, δηλαδή το αν επιτεύχθηκε και σε ποιο βαθμό, προκύπτει από την **αξιολόγηση του συστήματος**. Η αξιολόγηση βοηθά να πραγματοποιηθούν αλλαγές, να γίνουν οι κατάλληλες, οι ενδεδειγμένες αναπροσαρμογές, να επανακαθοριστεί ο σκοπός, προκειμένου να λειτουργεί ομαλά το σύστημα.

1.4. Υποσύστημα

Τα μέρη από τα οποία απαρτίζεται το σύστημα συνεργάζονται και αναλαμβάνουν την επεξεργασία των στοιχείων με τους μηχανισμούς και τις διαδικασίες που προβλέπονται για την υλοποίηση του σκοπού του. **«Όταν ένα από τα συστατικά μέρη συνιστά ένα ξεχωριστό σύστημα, συνήθως ονομάζεται υποσύστημα»** (Οικονόμου & Γεωργόπουλος, 2004: 51).

Η λέξη υποσύστημα δηλώνει ότι υπάγεται στο σύστημα, βρίσκεται κάτω από το σύστημα, αποτελεί κομμάτι του. Γενικά: **«Κάθε σύστημα, όσο απλό και αν είναι, μπορεί να χωριστεί σε υποσυστήματα, ενώ είναι δυνατό να αποτελεί και υποσύστημα ενός άλλου συστήματος. Κάθε υποσύστημα έχει έναν εξειδικευμένο ρόλο μέσα στο σύστημα, στο οποίο περιέχεται και συνιστά μέρος του. Παράλληλα όμως, κάθε υποσύστημα ενσωματώνει όλα τα χαρακτηριστικά των συστημάτων, όσο μικρό και αν είναι»** (Παπαθανασίου & Καρδαράς, 2011: 82).

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι ένα σύστημα περιλαμβάνει υποσύστημα ή υποσυστήματα, τα οποία περιέχουν άλλα υποσυστήματα κ.ο.κ. Αυτό μπορεί να συνεχιστεί και να οδηγήσει σε πολύ απλά συστήματα, ο χειρισμός των οποίων είναι εύκολος. Όλα τα υποσυστήματα συνδέονται με τέτοιο τρόπο, ώστε το αποτέλεσμα της συνέργειας είναι μεγαλύτερο από την άθροιση των επιμέρους αποτελεσμάτων.

Για να σχεδιάσουμε ένα πολύπλοκο σύστημα, το αναλύουμε. Η ανάλυση πραγματοποιείται με το χωρισμό του σε υποσυστήματα και τις διασυνδέσεις τους. Έτσι προκύπτει η ιεραρχική δομή των υποσυστημάτων, δηλαδή γίνεται σαφές ποιο υποσύστημα είναι μέρος ποιου συστήματος. Για παράδειγμα, στην επιχείρηση φιλοξενίας το υποσύστημα των κρατήσεων είναι μέρος του συστήματος υποδοχής, αφού χρησιμοποιούνται τα δωμάτια για τη λειτουργία του, και το υποσύστημα της μισθοδοσίας ανήκει στο λογιστικό-οικονομικό σύστημα, καθότι αφορά τα έξοδα της επιχείρησης φιλοξενίας. Οι διασυνδέσεις των υποσυστημάτων είναι καθορισμένες, προκειμένου να λειτουργεί ομαλά το σύστημα. Για το λόγο αυτό οι λογαριασμοί πελατών του υποσυστήματος υποδοχής συνδέονται με όλα τα υποσυστήματα POS των τμημάτων, ώστε, όταν καταναλώνουν κάτι που δεν περιλαμβάνεται στα συμφωνηθέντα και δεν το πληρώνουν τοις μετρητοίς, να χρεώνεται αυτόματα στο λογαριασμό τους. Σε περίπτωση που οι διασυνδέσεις των υποσυστημάτων είναι πολλές και πολύπλοκες, για την απλοποίηση του συστήματος τα υποσυστήματα οργανώνονται σε ομάδες, ώστε να επικοινωνούν αυτές μεταξύ τους αντί για τα υποσυστήματα. Για παράδειγμα, οργανώνουμε το σύστημά μας με υποσύστημα υποδοχής (Front Office), υποσύστημα Food & Beverage (F&B) και υποσύστημα οικονομικό. Ένας άλλος τρόπος για να περιορίσουμε τις διασυνδέσεις είναι να χαλαρώσουμε την αλληλεξάρτηση κάποιων υποσυστημάτων με την απομόνωσή τους, όπως συμβαίνει σε πολλές επιχειρήσεις φιλοξενίας με τα υποσυστήματα συντήρησης και ασφάλειας.

Κατά συνέπεια, ένα σύστημα πληροφορικής των επιχειρήσεων φιλοξενίας μπορεί να λειτουργεί αυτόνομα και ταυτόχρονα να αποτελεί υποσύστημα ενός συστήματος, το οποίο με τη σειρά του είναι υποσύστημα ενός άλλου συστήματος. Τα πληροφοριακά συστήματα και οι εφαρμογές πληροφορικής που χρησιμοποιούν οι μονάδες φιλοξενίας θα εξεταστούν παρακάτω υπό το πρίσμα της διοίκησης επιχειρήσεων με τους βασικούς όρους της πληροφορικής.

1.5. Τουριστικό σύστημα, δομή τουριστικού συστήματος

Όπως όλα τα συστήματα, έτσι και το τουριστικό σύστημα αναπτύσσεται σε ένα περιβάλλον από το οποίο δέχεται επιδράσεις και το οποίο επηρεάζει ταυτόχρονα. Οι επιδράσεις και οι επιρροές αφορούν το οικονομικό, το κοινωνικό, το οικολογικό, το πολιτικό και το τεχνολογικό περιβάλλον. Για να διαπιστώσουμε σε ποιο κομμάτι του τουριστικού συστήματος εντάσσονται οι επιχειρήσεις φιλοξενίας, θα πρέπει να το αναλύσουμε.

Το τουριστικό σύστημα είναι σύνθετο και απαρτίζεται από τόπους, ανθρώπους, κτίρια και εξοπλισμό. Όλα αυτά οργανωμένα συνθέτουν λειτουργικές ενότητες, οι οποίες συνιστούν υποσυστήματα. Τα υποσυστήματα αλληλοεξαρτώνται και συνεργάζονται, αξιοποιούν πληροφορίες και γνώση, καταναλώνουν ενέργεια και κεφάλαια, ώστε να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες, με απώτερο στόχο το τουριστικό σύστημα, ως ολότητα, να ικανοποιεί τους επισκέπτες.

Ομαδοποιώντας λοιπόν τις λειτουργικές ενότητες, διακρίνουμε δύο βασικά υποσυστήματα:

- Το υποσύστημα που περιλαμβάνει υποσυστήματα-λειτουργικές ενότητες οι οποίες έχουν ως αντικείμενο τον τουρισμό.
- Το υποσύστημα που περιλαμβάνει υποσυστήματα-λειτουργικές ενότητες οι οποίες έχουν ως υποκείμενο τον τουρισμό.

Από τα δύο υποσυστήματα μας ενδιαφέρει αυτό το οποίο περιλαμβάνει λειτουργικές ενότητες που έχουν ως αντικείμενο τον τουρισμό και συντίθενται ως υποσυστήματα από τα παρακάτω:

- τους τουριστικούς τόπους,
- τους τουριστικούς οργανισμούς,
- τις τουριστικές επιχειρήσεις.

Συνεπώς, εντός του τουριστικού συστήματος οι επιχειρήσεις φιλοξενίας συνιστούν ένα υποσύστημα, το οποίο εντοπίζεται εντός του υποσυστήματος των τουριστικών επιχειρήσεων.

1.6. Η θεωρία του συστήματος στην επιστήμη της διοίκησης

Μία από τις θεωρίες που διατυπώθηκαν στην επιστήμη της διοίκησης είναι η θεωρία του συστήματος. Σύμφωνα με αυτή, η επιχείρηση είναι ένα σύστημα που αλληλεπιδρά με το περιβάλλον του. Για να διερευνηθεί μια επιχείρηση ως σύστημα, πρέπει να αναλυθεί σε όλα τα στοιχεία που αφορούν την οργάνωσή της, τη διοίκηση και το παραγωγικό αποτέλεσμά της. Στη θεωρία του συστήματος δίνεται σημαντική βαρύτητα στην οργάνωση της επιχείρησης. Από την οργανωτική δομή της εξαρτάται η συμπεριφορά της, αφού οι δραστηριότητες κάποιου τμήματός της επηρεάζουν τα υπόλοιπα και τελικά καθορίζεται αν θα είναι κερδοφόρα ή όχι. Άρα, θα πρέπει να εκλαμβάνεται ως μια ολότητα και ως τέτοια να αντιμετωπίζεται από τη διοίκηση.

Όπως λοιπόν προκύπτει, με βάση και όσα αναφέρθηκαν για το τουριστικό σύστημα, μια μονάδα φιλοξενίας αποτελεί υποσύστημα του συστήματος των επιχειρήσεων φιλοξενίας μιας περιοχής, που είναι υποσύστημα του συστήματος των τουριστικών επιχειρήσεων, το οποίο με τη σειρά του ανήκει στο τουριστικό σύστημα. Ταυτόχρονα, μια μονάδα φιλοξενίας θεωρείται ένα σύστημα το οποίο αλληλεπιδρά με το περιβάλλον του, περιέχει υποσυστήματα που αλληλοεξαρτώνται και περιλαμβάνουν τη διοίκησή της, τις διευθύνσεις της, τα τμήματά της με τα υποσυστήματα του εξοπλισμού και του προσωπικού τους, καθώς και το παραγόμενο προϊόν/υπηρεσία της. Τα πληροφοριακά συστήματα και οι εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής με τα οποία θα ασχοληθούμε αποτελούν υποσύστημα του υποσυστήματος του εξοπλισμού της επιχείρησης φιλοξενίας.

1.7. Επιχειρήσεις φιλοξενίας και συστήματα: ιστορική εξέλιξη

Ανέκαθεν οι επιχειρήσεις φιλοξενίας χρησιμοποιούν όσον αφορά τα συστήματά τους μέσα που εξασφαλίζουν την ομαλή λειτουργία, τον έλεγχο και τη διοίκησή τους.

Ξεκινώντας λοιπόν από το σύστημα προβολής των επιχειρήσεων φιλοξενίας, αυτό περιλάμβανε διαφημίσεις στα έντυπα μέσα μαζικής ενημέρωσης, στο ραδιόφωνο και στην τηλεόραση, τη διανομή φυλλαδίων και την προβολή μέσω των πρακτορείων τουρισμού.

Τα λειτουργικά συστήματά τους και τα συστήματα ελέγχου και διοίκησης ήταν χειρόγραφα. Όλα τα αρχεία των δεδομένων και των πληροφοριακών δεδομένων τους –πλάνο δωματίων, πλάνο κρατήσεων, βιβλίο πόρτας, καταστάσεις ημερήσιας κίνησης πελατών ή Main Courante (MC), ισοζύγια, καταστάσεις πωλήσεων τμημάτων, βιβλία και καρτέλες αποθήκης, λογιστικά φύλλα, λογιστικές καρτέλες, λογιστικά βιβλία– αποθηκεύονταν σε φωριαμούς και σε μεγάλους ειδικούς χώρους. Κατόπιν περάσαμε στις μηχανικές ταμειακές και στη μηχανική MC, ενώ ακολούθησαν οι ηλεκτρονικές ταμειακές και η ηλεκτρονική MC, όμως τα υπόλοιπα συστήματα ελέγχου και διοίκησης παρέμειναν χειρόγραφα.

Η επικοινωνία των επιχειρήσεων φιλοξενίας πραγματοποιούνταν με το ταχυδρομείο, το τηλέφωνο, τον τηλετύπο (telex) και αργότερα με την τηλεμοιοτυπία (fax).

Με την εξάπλωση των ηλεκτρονικών υπολογιστών προέκυψαν τα πρώτα συστήματα πληροφορικής με προγράμματα που προορίζονταν για τις καθημερινές δεσοληψίες των τμημάτων, τα οποία όμως λειτουργούσαν ανεξάρτητα, με προεξάρχον το σύστημα υποδοχής. Συστήθηκαν εταιρείες με αντικείμενο την ανάπτυξη λογισμικών εφαρμογών που καλύπτουν κάθε δραστηριότητα μιας επιχείρησης φιλοξενίας, με αποτέλεσμα τη δημιουργία πληροφοριακών συστημάτων για κάθε τομέα δραστηριοτήτων (πληροφοριακό σύστημα του τομέα δωματίων, του επισιτιστικού τομέα, του οικονομικού τομέα, του τομέα πωλήσεων και του τομέα του ανθρώπινου δυναμικού).

Η αποθήκευση των δεδομένων σε ψηφιακή πλέον μορφή με διάφορα μέσα και η ευκολία στην αναζήτηση και στην επεξεργασία τους για απόκτηση πληροφοριακών δεδομένων είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία των συστημάτων αποθήκευσης δεδομένων, των βάσεων δεδομένων, που οργανώνουν τα δεδομένα με τέτοιο τρόπο, ώστε να παρέχουν κάθε στιγμή τη δυνατότητα πρόσβασης σε δεδομένα και πληροφοριακά δεδομένα για εξαγωγή πληροφοριών. Η ανάπτυξη των ψηφιακών βάσεων δεδομένων διευκόλυνε κατά πολύ την παροχή της επιθυμητής πληροφόρησης. Η τεχνολογική πρόοδος στα συστήματα αποθήκευσης οδήγησε στη συνεχή σμίκρυνση των συσκευών αποθήκευσης, με ταυτόχρονη αύξηση του όγκου των δεδομένων που μπορούν να αποθηκεύσουν.

Η ανακάλυψη των δικτύων είχε ως συνέπεια τη σύνδεση ανεξάρτητων υπολογιστών και τη δημιουργία ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων σε επίπεδο επιχείρησης φιλοξενίας, των Enterprise Resource Planning (ERP), αλλά και σε επίπεδο ομάδας ή και αλυσίδας μονάδων φιλοξενίας, με αποτέλεσμα την πλήρη μηχανοργάνωσή τους. Τα ERP έγιναν πιο εξειδικευμένα και ονομάστηκαν Property Management Systems (PMS), καθότι οι επιχειρήσεις φιλοξενίας δεν παράγουν μόνο αγαθά αλλά πωλούν και υπηρεσίες. Ένα PMS έχει όλα τα χαρακτηριστικά των ERP και γενικά όλων των συστημάτων. Έτσι με τη δημιουργία ενός PMS επιτυγχάνεται η διασύνδεση των δραστηριοτήτων μιας μονάδας φιλοξενίας που παλαιότερα εξυπηρετούνταν από ανεξάρτητα πληροφοριακά συστήματα, η διασύνδεση δηλαδή του τομέα δωματίων, του επισιτιστικού τομέα, του οικονομικού τομέα, του τομέα πωλήσεων και του τομέα του ανθρώπινου δυναμικού. Στο PMS τα ανεξάρτητα πληροφοριακά συστήματα των τομέων θεωρούνται υποσυστήματα και αλληλεπιδρούν για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Η ανακάλυψη του διαδικτύου οδήγησε στη σύνδεση των ανεξάρτητων δικτύων και στα συστήματα Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας, τα Supply Chain Management (SCM), με τα οποία οι επιχειρήσεις φιλοξενίας διαχειρίζονται τη σχέση τους με τους προμηθευτές και τους πελάτες τους. Τα συστήματα αυτά υποστηρίζουν την απρόσκοπτη ροή πληροφοριών μεταξύ των συνεργατών τους, έτσι απαιτείται ελάχιστο απόθεμα προϊόντων. Με τον καθορισμό ενός κατώτατου ορίου αποθέματος προϊόντων, όταν το απόθεμα κάθε προϊόντος φτάσει στο όριο που έχει καθοριστεί, ενημερώνεται ο προμηθευτής με αίτηση παραγγελίας για κάποια ποσότητα, η πρόγνωση της οποίας προκύπτει από τις κρατήσεις δωματίων και των όρων διατροφής. Κατ' αυτό τον τρόπο μειώνεται ο χρόνος παράδοσης των προϊόντων και υπάρχει συνεχής αναπλήρωσή τους.

Για τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων δημιουργούνται εξειδικευμένα συστήματα, τα Customer Relationship Management (CRM), με τα οποία οι μονάδες φιλοξενίας συντονίζουν το μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και διασφαλίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους, ώστε οι πελάτες να μένουν ικανοποιημένοι από την άριστη και άμεση εξυπηρέτησή τους.

Με την τηλεφωνία μέσω διαδικτύου και Internet Protocol (IP), με τα συστήματα ασύρματης τηλεφωνίας, και με φορητές συσκευές ικανές να παρέχουν κάθε υποστήριξη, οδηγηθήκαμε στην ολοκλήρωση της δικτύωσης και των επικοινωνιών, και, κατ' επέκταση, στην πλήρη διαδικτύωση.

Από τη διαδικτύωση προέκυψαν τα συστήματα ηλεκτρονικού εμπορίου, κάποια από τα οποία χρησιμοποιούν και οι επιχειρήσεις φιλοξενίας, όπως τα B2B και B2C. Εκμεταλλεύονται επίσης τα νέα επιχειρηματικά μοντέλα στο διαδίκτυο, όπως τα διαδικτυακά πρακτορεία, On line Travel Agencies (OTA), και άλλα συστήματα, για παράδειγμα, τα Διαχείρισης Προορισμών, Destination Management Systems (DMS), και τα Παγκόσμιας Διανομής, Global Distribution Systems (GDS). Παράλληλα, αξιοποιούν συστήματα ηλεκτρονικών πληρωμών (πιστωτικές-χρεωστικές κάρτες, κάρτες προπληρωμής και ψηφιακά πορτοφόλια) για το σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου τους και για τις απευθείας πωλήσεις μέσω του ιστοτόπου τους, και έτσι περιορίζεται η εξάρτησή τους από τους μεσάζοντες. Με το σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου έχουν άμεση πληροφόρηση για τη ζήτηση. Με βάση λοιπόν την προσφορά τους, χρησιμοποιούν συστήματα δυναμικής τιμολόγησης (διαφορετική τιμή για όμοιες παροχές, εξαρτώμενη από την προσφορά, τη ζήτηση και άλλους παράγοντες), ώστε να είναι αποτελεσματικότερη η διαχείριση της απόδοσης.

Για τις αίθουσες εκδηλώσεων οι επιχειρήσεις φιλοξενίας χρησιμοποιούν μέσα τελευταίας τεχνολογίας, που περιλαμβάνουν εξοπλισμό για συστήματα μεταφράσεων και συστήματα παρουσιάσεων, καθώς και συνδέσεις διαδικτύου υψηλών ταχυτήτων για τηλεδιασκέψεις.

Κάποια από τα συστήματα βρίσκουν εφαρμογή σε όλες τις μονάδες φιλοξενίας, γιατί είναι ίδιες λόγω της ειδικότητας της λειτουργίας τους. Για παράδειγμα, η εφαρμογή διαδικτυακής προβολής (ο ιστοχώρος) αξιοποιείται από όλες τις επιχειρήσεις. Αρκετά από τα συστήματα, παρόλο που χρησιμοποιούνται από διαφορετικές μονάδες, είναι ίδια λόγω της συνάφειας του αντικειμένου των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, το σύστημα υποδοχής υπάρχει σε όλων των ειδών τα καταλύματα, όπως και στα κρουαζιερόπλοια,

αφού πωλούν και δωμάτια και λειτουργούν ως πλωτά ξενοδοχεία. Επίσης, ορισμένα από τα συστήματα σε κάποιες επιχειρήσεις αξιοποιούνται ως αυτόνομα, ενώ σε κάποιες άλλες ως υποσυστήματα. Για παράδειγμα, τα POS χρησιμοποιούνται ως αυτόνομα στις επιχειρήσεις εστίασης αλλά και ως υποσυστήματα στα ξενοδοχεία, που παρέχουν και διατροφή, έχουν δηλαδή τμήματα εστίασης.

Οι περισσότεροι άνθρωποι συνδέουν τη βιομηχανία της φιλοξενίας με τα ξενοδοχεία. Προκειμένου λοιπόν να έχουμε πλήρη εικόνα για ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα μιας επιχείρησης φιλοξενίας, το οποίο περιλαμβάνει υποσυστήματα που εξυπηρετούν όλες τις δραστηριότητές της και καλύπτει όλες τις λειτουργικές και διοικητικές ανάγκες της, στη συνέχεια με τον όρο «επιχείρηση φιλοξενίας» θα εννοούμε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, αφού είναι η πιο χαρακτηριστική και αντιπροσωπευτική επιχείρηση φιλοξενίας και οι εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής που χρησιμοποιεί συναντώνται σε όλες τις μονάδες φιλοξενίας.

Για να γίνουν περισσότερο κατανοητά τα πληροφοριακά συστήματα και οι εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής σε επιχειρήσεις φιλοξενίας, θα πρέπει να έχουμε κατά νου μια μεγάλη ξενοδοχειακή μονάδα, η οποία προσφέρει όλους τους τύπους των προϊόντων και των υπηρεσιών, περιλαμβάνει δηλαδή όλα τα πιθανά τμήματα λειτουργίας. Επίσης, εκτός από τη λειτουργική διάρθρωση, είναι απαραίτητο να εστιάσουμε και στην οργανωτική διάρθρωση. Για το σκοπό αυτό: α) Θα καθοριστούν τα τμήματά της, αφού κάποια εξ αυτών μπορούν να εκληφθούν και ως μεμονωμένες επιχειρήσεις φιλοξενίας που υποστηρίζονται από εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής. β) Θα παρουσιαστεί η οργανωτική της διάρθρωση.

1.8. Λειτουργική διάρθρωση της επιχείρησης φιλοξενίας με βάση τα πληροφοριακά συστήματα και τις εφαρμογές

Για να λειτουργεί άρτια και αποτελεσματικά μια επιχείρηση φιλοξενίας, θα πρέπει να τμηματοποιηθεί, να χωριστεί δηλαδή σε τμήματα. Με την ορθή τμηματοποίηση η ροή των εργασιών πραγματοποιείται γρηγορότερα και μεθοδικότερα, και κατ' αυτό τον τρόπο οι προγραμματισμένες ενέργειες και δραστηριότητες απλοποιούνται.

1.8.1. Κριτήρια και παράγοντες της τμηματοποίησης

Για να γίνει σωστά η τμηματοποίηση μιας μονάδας φιλοξενίας, χρειάζεται στους χώρους των τμημάτων να δημιουργηθούν ομάδες προσωπικού με βάση την ειδικότητά τους και, για να επιτευχθεί αυτό, να ληφθούν υπόψη κάποια κριτήρια, είτε μεμονωμένα είτε συνδυαστικά.

Το βασικότερο κριτήριο για το διαχωρισμό των τμημάτων είναι το **προϊόν** με την έννοια του αγαθού ή της υπηρεσίας που παρέχουν ή παράγουν οι ομάδες ανθρώπων. Το είδος των αγαθών ή των υπηρεσιών καθορίζει και το ανάλογο τμήμα, για παράδειγμα, τμήμα μπαρ, τμήμα εστιατορίου, τμήμα υποδοχής, τμήμα οροφοκομίας. Το είδος των

υπηρεσιών που προσφέρει μια ομάδα ανθρώπων χαρακτηρίζει επίσης το αντίστοιχο τμήμα, για παράδειγμα, τμήμα λογιστηρίου, τμήμα μάρκετινγκ. Τέλος, το είδος των αγαθών που παράγει μια ομάδα ανθρώπων καθορίζει αντίστοιχο τμήμα, για παράδειγμα, σε μια μεγάλη επιχείρηση φιλοξενίας η κουζίνα περιλαμβάνει τμήμα μπουφέ, τμήμα ζεστών κουζίνας, τμήμα ζαχαροπλαστικής.

Άλλο κριτήριο τμηματοποίησης είναι οι **ανάγκες των πελατών**. Σε πολύ μεγάλες επιχειρήσεις ή ομίλους επιχειρήσεων φιλοξενίας δημιουργούνται τμήματα τα οποία ασχολούνται μόνο με τη βελτίωση του επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών ή εξυπηρετούν συγκεκριμένες ανάγκες, δηλαδή χωρίζονται περαιτέρω ήδη υπάρχοντα τμήματα, για παράδειγμα, δημιουργείται τμήμα εξυπηρέτησης πελατών (customer care) στο τμήμα πωλήσεων.

Ένα τρίτο κριτήριο για το διαχωρισμό των τμημάτων είναι η **γεωγραφική θέση** κάθε τμήματος. Αυτό συνήθως συμβαίνει όταν η επιχείρηση φιλοξενίας εκτείνεται σε μεγάλη έκταση, για παράδειγμα, κεντρικό μπαρ, beach bar.

Άλλοι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν τον αριθμό των τμημάτων μιας μονάδας φιλοξενίας είναι **το μέγεθός της, η κατηγορία της, που είναι συνυφασμένη με την ποιότητα των υπηρεσιών, και η ανάθεση κάποιων λειτουργιών της σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing)**. Όσο πιο μεγάλη είναι μια επιχείρηση φιλοξενίας από άποψη δυναμικότητας τόσο περισσότερα τμήματα έχει, καθότι πρέπει να εξυπηρετηθούν πολλοί πελάτες. Ένα ξενοδοχείο πέντε αστέρων έχει μεγαλύτερο αριθμό τμημάτων από ένα τριών αστέρων ίδιας δυναμικότητας. Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις φιλοξενίας με το outsourcing στην προσπάθειά τους να περιορίσουν τα λειτουργικά τους έξοδα μειώνουν τα τμήματά τους. Αν, για παράδειγμα, μια επιχείρηση φιλοξενίας αναθέσει σε εξωτερικούς συνεργάτες το πλύσιμο των λινών, τη συντήρηση και την ασφάλεια, έχει αυτομάτως τρία τμήματα λιγότερα. Είναι πολύ πιθανό μια μικρή μονάδα, δυναμικότητας 50 δωματίων, να διαθέτει 15 τμήματα και μια μεγάλη, δυναμικότητας 150 δωματίων, να διαθέτει 5 τμήματα.

Για τις ανάγκες της ανάλυσης σε τμήματα της επιχείρησης φιλοξενίας που ακολουθεί, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι οι καθημερινές συναλλαγές και οι βασικές δραστηριότητες οι οποίες εκτελούνται σε κάθε τμήμα καταχωρίζονται στην εφαρμογή του συστήματος πληροφορικής από υπαλλήλους που έχουν τις ίδιες γνώσεις, την ίδια ειδικευση και απασχολούνται στον ίδιο χώρο. Άρα, η ανάλυση της επιχείρησης σε τμήματα πραγματοποιείται με βάση τις ενέργειες που εκτελούν οι εργαζόμενοι κάθε τμήματος μέσω των εφαρμογών των συστημάτων πληροφορικής.

Στην ανάλυση αυτή δεν περιλαμβάνονται τμήματα που δεν υποστηρίζονται από εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής, όπως:

- Το τμήμα κουζίνας δεν υποστηρίζεται ως τμήμα αυτόνομο αλλά μέσω της εφαρμογής συστήματος τροφοδοσίας και κοστολόγησης.
- Το τμήμα καθαριότητας, πλυντηρίου και λινοθήκης υποστηρίζεται από την εφαρμογή συστήματος οροφοκομίας.
- Το τμήμα δημοσίων σχέσεων υποστηρίζεται από την εφαρμογή συστήματος μάρκετινγκ.
- Το τμήμα ταμείου υποστηρίζεται από την εφαρμογή συστήματος υποδοχής.

Τμήματα τα οποία αναφέρονται ως σύνολο εννοείται ότι υποστηρίζονται από όμοια συστήματα, όπως τα τμήματα εστίασης (εστιατόρια, μπαρ κ.λπ.) που υποστηρίζονται από την εφαρμογή συστημάτων POS.

Επίσης, στην εξέταση των εφαρμογών συστημάτων πληροφορικής δεν θα πρέπει να εκπλήσσει το γεγονός ότι αναφέρονται συστήματα τα οποία δεν απασχολούν προσωπικό, αλλά είναι εφαρμογές που υποβοηθούν κάποιο τμήμα – για παράδειγμα, το ηλεκτρονικό σύστημα κλειδαριών (Electronic Locking System) το χειρίζονται οι υπάλληλοι υποδοχής, αποτελεί επικουρική εφαρμογή του συστήματος υποδοχής και υπάγεται στο τμήμα ασφάλειας.

Συνεπώς, με αφετηρία και μόνο τα πληροφοριακά συστήματα και τις εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής αναγνωρίζουμε τα εξής τμήματα στις επιχειρήσεις φιλοξενίας: τμήμα κρατήσεων, τμήμα υποδοχής, τμήμα διοργάνωσης εκδηλώσεων, τμήμα οροφοκομίας, τμήμα συντήρησης, τμήμα ασφάλειας, τμήμα αποθήκης, τμήμα τροφοδοσίας και κοστολόγησης, τμήματα εστίασης (εστιατόρια, ταβέρνες, μπαρ), τμήμα άθλησης, ψυχαγωγίας και λοιπών δραστηριοτήτων, τμήμα διαδικτυακής προβολής και συνεργασίας, τμήμα μάρκετινγκ, τμήμα πωλήσεων, τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, τμήμα εκπαίδευσης, τμήμα λογιστηρίου, τμήμα μισθοδοσίας.

1.8.2. Αρμοδιότητες των εργαζομένων που χειρίζονται τις εφαρμογές συστημάτων πληροφορικής ανά τμήμα

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα κρατήσεων** καταχωρίζουν στο σύστημα κρατήσεων της επιχείρησης όλες τις κρατήσεις, με όποιο τρόπο και αν γίνονται (τηλεφωνικά, με fax, με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο), λαμβάνοντας υπόψη και τις κρατήσεις από το διαδίκτυο. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι οι κρατήσεις δωματίων διαφέρουν από τις πωλήσεις, που αφορούν επαφές για συμφωνίες, ως επί το πλείστον πρακτορείων, εταιρειών και εκδηλώσεων.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα υποδοχής** καταχωρίζουν τις αφίξεις, τις αναχωρήσεις και τις αλλαγές δωματίων, πραγματοποιούν τις τιμολογήσεις, εκτελούν το κλείσιμο ημέρας (night audit) για την αυτόματη χρέωση των συμφωνηθέντων, εκδίδουν το ισοζύγιο ημέρας και εκτυπώνουν όλες τις καταστάσεις και τις αναφορές για την επόμενη ημέρα και για τα αρχεία. Σε αυτό το τμήμα καταλήγουν όλες οι χρεώσεις των πωλήσεων των τμημάτων, είτε σε μορφή μετρητών ταμείου είτε σε μορφή χρεωστικών στους λογαριασμούς των πελατών. Οι υπάλληλοι του τμήματος υποδοχής διαχειρίζονται επίσης τις εισερχόμενες και τις εξερχόμενες κλήσεις που αφορούν την επικοινωνία των πελατών και της επιχείρησης φιλοξενίας.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα διοργάνωσης εκδηλώσεων** καταχωρίζουν την κράτηση κάποιας αίθουσας για ενοικίαση, το είδος της εκδήλωσης και εισάγουν τα στοιχεία του πελάτη, του λογαριασμού και του εξοπλισμού που χρειάζεται, καθώς και τα τρόφιμα-ποτά.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα οροφοκομίας** ενημερώνονται από τα δεδομένα της υποδοχής για την κατάσταση των δωματίων (παραμενόντων/αναχωρήσεων), ώστε να προβούν στην καθαριότητά τους. Καταχωρίζουν τη νέα κατάσταση κάθε δωματίου (καθαρό/ελεγμένο), προκειμένου να ενημερώνεται το σύστημα υποδοχής για την ενοικίασή του.

Στο **τμήμα συντήρησης** οι εργαζόμενοι λαμβάνουν μέσω του βλαβοληπτικού κέντρου τις καταχωρίσεις βλαβών από τα διάφορα τμήματα, ώστε να τις διορθώσουν, ελέγχουν με το σύστημα συντήρησης την κατάσταση των κτιρίων, των μηχανημάτων, των συσκευών και των υλικών, και χειρίζονται το σύστημα διαχείρισης ενέργειας EMS (Energy Management System).

Το **τμήμα ασφάλειας** ελέγχει την πρόσβαση σε όλους τους χώρους με το ανάλογο σύστημα πληροφορικής, που λειτουργεί με προκαθορισμένες πολιτικές αδειοδότησης πρόσβασης για τους πελάτες και το προσωπικό, προσαρμοσμένες ανάλογα με την ιεραρχία, την ειδικότητα και με τις ώρες/ημέρες, χρησιμοποιώντας κάρτες, αισθητήρες, καρταναγνώστες και συναγερμούς.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα αποθήκης** διαχειρίζονται τις ροές των προϊόντων: α) Ως εισροές, καταχωρίζοντας και ελέγχοντας την ποσότητα, την ποιότητα, τη διάρκεια ζωής και την αξία όλων των προϊόντων που εισέρχονται στην αποθήκη. β) Ως εκροές, εγκρίνοντας τις ποσότητες που διανέμονται στα διάφορα τμήματα. Το απόθεμα κάθε προϊόντος που υπάρχει θα πρέπει πάντα να είναι ίσο με την ποσότητα της εισροής μείον την ποσότητα της εκροής.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα τροφοδοσίας και κοστολόγησης** χρησιμοποιούν τη βάση δεδομένων της αποθήκης και τη βάση δεδομένων των συνταγών με τα συστατικά τους, ώστε να υπολογίζονται οι μερίδες και τα κόστη τους. Αφού λοιπόν καθοριστεί το περιθώριο κέρδους και καταγραφεί, προκύπτουν οι τιμές πώλησης κάθε μερίδας.

Οι εργαζόμενοι στα **τμήματα εστίασης POS** (εστιατόρια, ταβέρνες, μπαρ κ.λπ.) χρησιμοποιούν εφαρμογές και συσκευές του συστήματος, προκειμένου να καταχωρίζονται και να παρακολουθούνται οι παραγγελίες, να μεταδίδονται από τους χώρους παραγγελίας στους χώρους παραγωγής και να εκδίδονται ακριβείς λογαριασμοί των παραγγελιών, ώστε να εξοφλούνται τοις μετρητοίς ή να χρεώνονται αυτόματα οι λογαριασμοί των πελατών από τα τμήματα στους λογαριασμούς των δωματίων τους.

Οι εργαζόμενοι στα **τμήματα άθλησης, ψυχαγωγίας και λοιπών δραστηριοτήτων** χρησιμοποιούν παραλλαγές των συστημάτων POS. Για παράδειγμα, στο POS για spa ή γυμναστήριο καταχωρίζουν τις εγγραφές του ιστορικού κάθε μέλους, τις θέσεις για κράτηση, τις υπηρεσίες και το προσωπικό του τμήματος. Στο POS για γήπεδα τένις ή γκολφ καταχωρίζουν τις εγγραφές του ιστορικού κάθε μέλους, κρατήσεις σειράς μαθημάτων, κρατήσεις χώρων και κάποιες φορές δωματίων, κατάλογο τροφίμων και ποτών, καθώς και το καθημερινό πρόγραμμα μαθημάτων, λαμβάνοντας υπόψη τη διαθεσιμότητα του προσωπικού.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα διαδικτυακής προβολής και συνεργασίας** ελέγχουν τις ιστοσελίδες του ιστοχώρου, τις ενημερώνουν και χρησιμοποιούν όλα τα τεχνολογικά εργαλεία της πληροφορικής για τη διαχείριση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, των πελατειακών σχέσεων και των ηλεκτρονικών πωλήσεων.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα μάρκετινγκ** ασχολούνται με τα δεδομένα του ιστορικού των πελατών, που προέρχονται από την υποδοχή, με τη διαχείριση των επαφών δυνητικών μελλοντικών πελατών και την ανάλυση πωλήσεων. Πολλές φορές το τμήμα αυτό ενσωματώνεται στο τμήμα πωλήσεων.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα πωλήσεων** καταχωρίζουν τις πωλήσεις συνεδρίων και

εκδηλώσεων και τις κρατήσεις διαμονής γι' αυτές, καθώς και τις πωλήσεις δωματίων σε εταιρείες. Επειδή τα συστήματα διαχείρισης επαφών τείνουν να χρησιμοποιούνται κυρίως στα τμήματα πωλήσεων, συνήθως ενσωματώνονται σε αυτά.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα ανθρώπινου δυναμικού** καταχωρίζουν τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων. Επίσης, τις ανάγκες της επιχείρησης για εργασία σε βάρδιες, καθώς το σύστημα έχει τη δυνατότητα να συντάσσει πίνακες βάρδιας συνδυάζοντας μεταβλητές με βελτιωμένες μαθηματικές τεχνικές. Επειδή τα δεδομένα του συστήματος μπορούν να χρησιμοποιηθούν και από το τμήμα μισθοδοσίας, κρίνεται χρήσιμη η σύνδεση των δύο συστημάτων, ώστε να υπάρχει κοινή βάση δεδομένων.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα εκπαίδευσης** χειρίζονται την εφαρμογή του συστήματος ηλεκτρονικής εκπαίδευσης, που αφορά όλες τις βαθμίδες του προσωπικού και πολλές φορές είναι ενσωματωμένο στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα μισθοδοσίας** εισάγουν τον αριθμό των δεδουλευμένων ωρών κάθε εργαζόμενου, οι οποίες καταγράφονται στη συσκευή ελέγχου εισόδου-εξόδου, και υπολογίζουν το ακαθάριστο ποσό του μισθού, το ποσό των εισφορών στα ασφαλιστικά ταμεία και το ποσό του οφειλόμενου φόρου με βάση τα δεδομένα του αρχείου του συστήματος προσωπικού. Με νέα συστήματα ασφάλειας διαβιβάζουν τη βάση δεδομένων της μισθολογικής κατάστασης της επιχείρησης στην τράπεζα και πιστώνονται οι τραπεζικοί λογαριασμοί των εργαζομένων.

Οι εργαζόμενοι στο **τμήμα λογιστηρίου** επικεντρώνονται στις εγγραφές που συμφωνούν με τις βασικές λογιστικές αρχές και επεξεργάζονται οικονομικές αναφορές και εκθέσεις. Καταχωρίζουν στην εφαρμογή του λογιστικού συστήματος λεπτομερώς τις πωλήσεις, καθώς και τις αγορές της επιχείρησης. Επίσης, δίνοντας τις κατάλληλες εντολές, οι εμπορικοί λογαριασμοί, οι καταστάσεις κερδοφορίας και ζημιών, καθώς και ο ισολογισμός εκδίδονται αυτόματα από το σύστημα.

1.9. Οργάνωση επιχείρησης φιλοξενίας με βάση τα πληροφοριακά συστήματα και τις εφαρμογές

Η επιχείρηση φιλοξενίας, όπως όλες οι επιχειρήσεις, είναι ένας οργανισμός. Κάθε οργανισμός για να επιτελέσει το έργο του πρέπει να έχει μια στοιχειώδη οργάνωση. **Με τον όρο «οργάνωση» εννοείται ο κατάλληλος συνδυασμός ανθρώπινων και υλικών πόρων, που εξασφαλίζει την ομαλή και σταθερή λειτουργία μιας επιχείρησης, με βάση κανόνες και ρόλους.**

Συγκεκριμένα, για την ευημερία μιας επιχείρησης σημαντικό ρόλο παίζουν οι παρακάτω παράγοντες:

- 1. Το ανθρώπινο δυναμικό, με τα προσόντα, τις ικανότητες και την ενέργεια που διαθέτει.**
- 2. Οι φυσικοί και οι κάθε είδους οικονομικοί πόροι.**
- 3. Ο χρόνος.**

Μια μονάδα φιλοξενίας λοιπόν, για να λειτουργεί ομαλά, σταθερά και για να έχει διάρκεια, πρέπει να χρησιμοποιεί, και να συνδυάζει όλους τους πόρους, αλλά και το χρόνο. Ο συνδυασμός πόρων και χρόνου είναι ένα σχέδιο οργάνωσης που αφορά τη σωστή διαχείριση χρημάτων, την ορθή κατανομή εξοπλισμού και ανθρώπινου δυναμικού και τη σωστή εκμετάλλευση του χρόνου, ώστε να προκύπτει κέρδος. Στο σχέδιο οργάνωσης σημαίνοντα ρόλο παίζουν και οι κανόνες, οι οποίοι τίθενται και αφορούν συνολικά τους υπαλλήλους, αλλά και κάθε ειδικότητα υπαλλήλων ξεχωριστά. Οι κανόνες αυτοί επιβάλλεται να γίνονται σεβαστοί από όλους.

Κατά συνέπεια, για τη σωστή οργάνωση χρειάζεται να συγκεντρωθούν οι δραστηριότητες που είναι όμοιες, με σκοπό να ομαδοποιηθούν και από τα τμήματα να προκύψουν τομείς και διευθύνσεις. Κατόπιν, θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη λειτουργικότητα κάθε ομαδοποίησης, αφού η επικοινωνία των τμημάτων, αλλά και των διευθύνσεων, είναι σημαντική για την πληροφόρηση της επιχείρησης.

Για παράδειγμα, από την επικοινωνία των τμημάτων αποθήκης και τροφοδοσίας με τα επισιτιστικά προκύπτει ο τομέας/διεύθυνση Food and Beverage (F&B), ο οποίος πρέπει να επικοινωνεί με τον τομέα/διεύθυνση δωματίων για τις προβλέψεις των κρατήσεων, ώστε να παραγγέλνει προϊόντα, αλλά και για τα συμφωνηθέντα γεύματα των παραμενόντων ατόμων, προκειμένου να τα παρασκευάζει.

Στο σχεδιασμό της οργάνωσης μιας μονάδας φιλοξενίας λαμβάνονται υπόψη και οι νέες τάσεις, που απαιτούν λιγότερα επίπεδα ιεραρχίας στην πυραμίδα της δομής της οργάνωσης. Αυτό σημαίνει στελέχωση με λιγότερα μεσαία στελέχη που ασκούν διοίκηση, ώστε να παρεμβάλλονται λιγότερα πρόσωπα στη λήψη αποφάσεων και αυτές να μεταφέρονται πιο γρήγορα στους υφισταμένους.

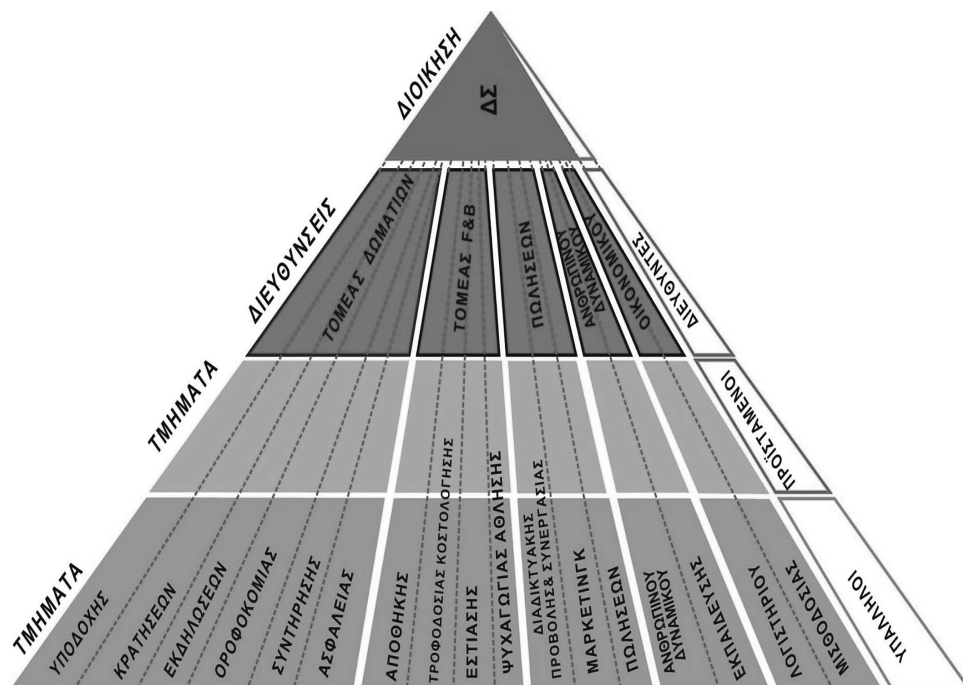
Το πώς είναι οργανωμένη μια επιχείρηση αποτυπώνεται στο οργανόγραμμα, στο οποίο καταγράφονται η θέση κάθε υπαλλήλου, πού ανήκει δηλαδή, οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντά του, το άτομο στο οποίο απευθύνεται για τυχόν προβλήματα, η σχέση του με τους υπόλοιπους, η ιεραρχική θέση του, ο τομέας ευθύνης του. Με το οργανόγραμμα πρέπει να γίνεται αντιληπτός ο ρόλος του καθενός.

Η οργάνωση θα μπορούσε να έχει οποιαδήποτε μορφή εξυπηρετεί κάθε επιχείρηση. Εδώ, για τις ανάγκες της παρουσίασης των πληροφοριακών συστημάτων και των εφαρμογών συστημάτων πληροφορικής σε επιχειρήσεις φιλοξενίας, λήφθηκε υπόψη η λειτουργική διάρθρωση μιας μονάδας φιλοξενίας όπως αναπτύχθηκε παραπάνω, ενώ, για την ανάλυση της οργανωτικής της διάρθρωσης που ακολουθεί, τα τμήματα ομαδοποιήθηκαν με κριτήριο τις ανάγκες της για πληροφόρηση, ώστε να σχηματιστεί μια εικόνα για τα επίπεδα πληροφόρησης από τα πληροφοριακά συστήματά της. Όπως συνάγεται, άλλη πληροφόρηση επιθυμούν οι υπάλληλοι και άλλη οι προϊστάμενοι. Οι διευθυντές, εκτός από τις εσωτερικές πληροφορίες, επιθυμούν πληροφόρηση και από εξωτερικές πηγές, ενώ η ανώτερη διοίκηση βασίζεται κυρίως σε πληροφορίες που προέρχονται από εξωτερικές πηγές, από το περιβάλλον δηλαδή της επιχείρησης που αναφέρθηκε στην ενότητα για τα συστήματα. Για παράδειγμα, ο νυχτερινός υπάλληλος της υποδοχής εκδίδει την αναφορά για τα έσοδα των δωματίων μιας ημέρας, ως απλή εργασία ρουτίνας. Η πληροφορία όμως αυτή είναι χρήσιμη για τον προϊστάμενο της υποδοχής, ο οποίος

θα τη χρησιμοποιήσει για να διαπιστώσει αν τα έσοδα των δωματίων της ημέρας ήταν αυτά που είχε θέσει ως στόχο. Για το διευθυντή του τομέα δωματίων η πληροφορία είναι επίσης χρήσιμη, γιατί από αυτή θα καταλάβει αν το σύνολο των εσόδων των δωματίων μέχρι τη δεδομένη στιγμή διαμορφώνεται σύμφωνα με τον προγραμματισμό του μήνα. Αυτά θα τα συγκρίνει με τα έσοδα του προηγούμενου έτους, ώστε να μελετήσει την ποσοστιαία μεταβολή τους. Το γενικό διευθυντή τον ενδιαφέρουν τα έσοδα των δωματίων του μήνα όχι μόνο για να τα συγκρίνει με αυτά του ίδιου μήνα του προηγούμενου έτους, προκειμένου να εξετάσει την ποσοστιαία μεταβολή, αλλά και για να προβεί στη σύγκριση των εσόδων των δωματίων με τα έσοδα του επισιτιστικού τομέα και να διαπιστώσει έτσι την ποσοστιαία διάρθρωση των εσόδων ανά τομέα. Άρα, υπάρχουν τέσσερα επίπεδα πληροφόρησης, τα οποία αντιστοιχούν σε τέσσερα επίπεδα διοίκησης στην πυραμίδα ιεραρχίας.

Για να αποτυπωθεί λοιπόν η οργάνωση μιας επιχείρησης φιλοξενίας, όπως φαίνεται στο Σχήμα 1, δημιουργείται μια πυραμίδα ιεραρχικής δομής με τέσσερα επίπεδα διοίκησης, στα οποία αντιστοιχούν διαφορετικά επίπεδα πληροφόρησης. Κατόπιν, αυτή διαιρείται σε 17 τμήματα, τα οποία αντιστοιχούν στα τμήματα και αφορούν τις ομαδοποιήσεις των εργασιών της που προκύπτουν από τις διαφορετικές λειτουργίες της, όπως αναφέρθηκε παραπάνω.

- Στο πρώτο, το χαμηλότερο επίπεδο της πυραμίδας με τα 17 τμήματα αποτυπώνεται



Σχήμα 1. Οργάνωση επιχείρησης φιλοξενίας με βάση τα πληροφοριακά συστήματα.

η λειτουργική διάρθρωσή της, στην οποία εντάσσονται όλοι οι υπάλληλοι και οι εργατές, και σε κάθε τμήμα αντιστοιχεί ένα πληροφοριακό σύστημα, που υποστηρίζει τις δραστηριότητές του.

- Στο δεύτερο επίπεδο βρίσκονται οι προϊστάμενοι των 17 τμημάτων, στον καθένα εκ των οποίων αντιστοιχεί μία εφαρμογή του συστήματος που υποστηρίζει την αυτοματοποίηση και τον έλεγχο της λειτουργίας του τμήματος που προΐσταται.
- Στο τρίτο επίπεδο σχηματίζονται 5 μέρη, το καθένα εκ των οποίων αποτελεί μία διεύθυνση που διοικεί τα τμήματα στα δύο κατώτερα επίπεδα. Στο διευθυντή κάθε διεύθυνσης αντιστοιχεί μία εφαρμογή συστήματος πληροφορικής ελέγχου και διοίκησης των τμημάτων που υπάγονται σε αυτή.
- Το τέταρτο επίπεδο αφορά την ανώτερη διοίκηση, την οποία υποστηρίζει μία εφαρμογή συστήματος πληροφορικής για να διαμορφώνει τη στρατηγική για όλη την επιχείρηση φιλοξενίας.

Σε περίπτωση που επιθυμούμε λιγότερα επίπεδα ιεραρχίας, το δεύτερο επίπεδο των προϊσταμένων μετατρέπεται σε επίπεδο των διευθυντών και το τρίτο επίπεδο των διευθυντών σε επίπεδο του γενικού διευθυντή.

Ανώτερη Διοίκηση

Στις ανώνυμες εταιρείες το διοικητικό συμβούλιο (ΔΣ) ασκεί την εποπτεία και χαράσσει τη μακροπρόθεσμη πολιτική και τη στρατηγική τους. Το ΔΣ αποτελείται από τον πρόεδρο, το διευθύνοντα σύμβουλο, τον αντιπρόεδρο και τα μέλη. Ο πρόεδρος είναι υπεύθυνος για το συντονισμό των εργασιών του ΔΣ και ο διευθύνων σύμβουλος διοικεί την εταιρεία και την εκπροσωπεί. Διακρίνει επιχειρηματικές ευκαιρίες στο περιβάλλον, εφαρμόζει οργανωτικές στρατηγικές και παρέχει όραμα.

Γενική Διεύθυνση

Στη Γενική Διεύθυνση ανήκουν ο γενικός διευθυντής, ο βοηθός του ή υποδιευθυντής ή/και ο γραμματέας του, που ασχολούνται με θέματα διοίκησης, καταστρώνουν το επιχειρηματικό σχέδιο, χαράσσουν μεσοπρόθεσμη στρατηγική, ελέγχουν την εφαρμογή της και αξιολογούν τα αποτελέσματα. Υποβάλλουν στην αρχή κάθε χρόνου τον προϋπολογισμό της επιχείρησης, προσυπογεγραμμένο και από τον οικονομικό διευθυντή προς έγκριση στο ΔΣ. Επίσης, υποβάλλουν τον απολογισμό της τελευταίας τουριστικής περιόδου στο τέλος κάθε έτους, στον οποίο αναπτύσσουν το λογαριασμό εκμετάλλευσης, αναλύοντας τα αποτελέσματα και συγκρίνοντας τα λειτουργικά κόστη. Η Γενική Διεύθυνση ασκεί δηλαδή μεσοπρόθεσμη τακτική διοίκηση.

Οι παρακάτω διευθύνσεις των τομέων μιας επιχείρησης φιλοξενίας ασκούν άμεση διαχειριστική διοίκηση:

1. **Διεύθυνση Τομέα Δωματίων (Rooms Division).** Έχει υπό την εποπτεία της τα τμήματα διοργάνωσης εκδηλώσεων, κρατήσεων, υποδοχής, οροφοκομίας, συντήρησης και ασφάλειας. Σε αυτή ανήκουν ο διευθυντής του τομέα δωματίων ή/και ο προϊστά-