ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ
Το ξενοδοχείο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1
Το ξενοδοχειακό προϊόν

Η τουριστική βιομηχανία είναι μία από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες στον κόσμο και περιλαμβάνει μια μεγάλη γκάμα ξενοδοχειακών καταλυμάτων που παρέχουν αγαθά και υπηρεσίες προς τους ταξιδιώτες.

Τα ξενοδοχεία αποτελούν αναγνωρισμένες μορφές επιχειρήσεων, οργανικά συνδεδεμένων με ολόκληρο το σύστημα παραγωγής και διάθεσης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Αποτελούν τον χώρο συνάντησης ατόμων με διαφορετικό προφίλ και ενδιαφέροντα, επιστημόνων, ανθρώπων των γραμμάτων και των τεχνών, πολιτικών, επιχειρηματιών, VIPs κ.λπ., και συνεπώς ο ρόλος που διαδραματίζουν στο τουριστικό κύκλωμα είναι ιδιαίτερα σημαντικός.

Η προσφορά ξενοδοχειακών προϊόντων και υπηρεσιών αποτελεί ένα ενιαίο εμπορεύσιμο προϊόν, αποτέλεσμα της επιχειρησιακής δραστηριότητας του ξενοδοχείου.

1.1 Προσδιορισμός - ανάλυση του ξενοδοχειακού προϊόντος

Εννοιολογικά, όταν αναφερόμαστε στο ξενοδοχειακό προϊόν, εννοούμε το σύνολο των υλικών αγαθών και των υπηρεσιών που προσφέρονται από μια ξενοδοχειακή επιχείρηση. Ως εκ τούτου, το ξενοδοχείο προσφέρει τις εγκαταστάσεις του και τις υπηρεσίες του προς πώληση, μεμονωμένα ή σε διάφορους συνδυασμούς.

Όμως τι εννούμε όταν αναφέρουμε τη λέξη «υπηρεσία»; Είναι μια έννοια γενική και αόριστη; Σαφέστατα όχι· ο προσδιορισμός της έννοιας είναι εφικτός και ιδιαίτερα κατανοητός. Ως υπηρεσία, λοιπόν, ορίζεται κάθε πράξη ή ενέργεια που πραγματοποιεί κάποιος για κάποιον άλλο, η οποία είναι άυλη και δεν συνεπάγεται οικειοποίηση. Για παράδειγμα, αγοράζοντας ένα υλικό αγαθό (π.χ. αυτοκίνητο) αυτόματα αποκτούμε και την κυριότητά του, ενώ στην περίπτωση των υπηρεσιών η οικειοποίηση είναι αδύνατη – όπως η οικειοποίηση του δωματίου ενός ξενοδοχείου.

Το ξενοδοχειακό προϊόν είναι αποτέλεσμα σύνθεσης αγαθών και υπηρεσιών και περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία (Σωτηριάδης 2000: 30):

- Την περιοχή και τη θέση εγκατάστασης του ξενοδοχείου (φυσικό και τεχνητό περιβάλλον, φήμη της περιοχής εγκατάστασης του ξενοδοχείου).

- Τις εγκαταστάσεις και τη χρήση αυτών [περιλαμβάνονται δωμάτια, χώροι εστίασης όπως εστιατόρια-μπαρ, κοινόχρηστοι χώροι, αίθουσες εκδηλώσεων και χώροι αναψυχής (γήπεδα, πισίνα κ.λπ.)].
- Την παροχή υπηρεσιών. Περιλαμβάνεται η ποικιλία και η διαθεσιμότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, το είδος και η ποιότητά τους, η αρχιτεκτονική διακόσμηση και η διαρρύθμιση του ξενοδοχείου, η προσωπική εξυπηρέτηση και η προθυμία των εργαζομένων, καθώς και η ταχύτητα και η αποτελεσματικότητα στην παροχή των προσφερόμενων υπηρεσιών.
- Την εικόνα του, δηλαδή τον τρόπο παρουσίασης του ξενοδοχείου στο κοινό καθώς και τον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή η επιχείρηση από το κοινό.
- Την τιμή του, δηλαδή την αξία που δίνεται σε αντάλλαγμα για τα παραπάνω στοιχεία καθώς και την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

Μια διαφορετική προσέγγιση παρουσιάζει την ανάλυση του ξενοδοχειακού προϊόντος σε πέντε (5) διαφορετικά επίπεδα.

α) Το κεντρικό προϊόν: Αναφέρεται στα στοιχεία που αποτελούν την «ουσία» του προϊόντος. Αφορά τις ανάγκες τις οποίες εξυπηρετεί το ξενοδοχειακό προϊόν και δίνει έμφαση σε αυτό που αγοράζει ο πελάτης. Για παράδειγμα, ένα ξενοδοχείο παρέχει στους πελάτες του τη διαμονή, τη διατροφή και διάφορες άλλες υπηρεσίες, που το σύνολό τους αποτελεί την επίσημη μορφή του προϊόντος. Όμως, οι προσδοκίες του πελάτη δεν περιορίζονται μόνο στο επίσημο προϊόν. Ο πελάτης επιδιώκει μέσα από την παραμονή του στο ξενοδοχείο να ξεκουραστεί, να ηρεμήσει ψυχικά, να ξεφύγει από την καθημερινότητα, να κάνει γνωριμίες κ.λπ. Όλα αυτά τα στοιχεία αποτελούν την «ουσία» του προϊόντος και ονομάζονται «κεντρικό προϊόν».

β) Το επίσημο προϊόν: Αναφέρεται στις φυσικές ιδιότητες του προϊόντος, δίνοντας έμφαση σε αυτό που πωλεί το ξενοδοχείο, δηλαδή στην προσφορά παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών προς τους πελάτες.

γ) Το προσδοκώμενο προϊόν: Αναφέρεται στην εικόνα που διαμορφώνει ο πελάτης για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Για παράδειγμα, ένας Έλληνας τουρίστας αγοράζει ένα τουριστικό πακέτο διακοπών στο Παρίσι, έχοντας μόνο ως οπτική εικόνα του ξενοδοχείου όπου πρόκειται να διαμείνει, τις φωτογραφίες που περιλαμβάνονται στο κατάλογο του τουριστικού πράκτορα. Έτσι, λοιπόν, δημιουργεί με τη βοήθεια της φαντασίας του (υποσυνείδητα) ορισμένες εικόνες, οι οποίες όμως είναι ασαφείς και αόριστες. Το προσδοκώμενο όφελος που θα προκύψει από τη συγκεκριμένη επιλογή μπορεί να ονομαστεί «προσδοκώμενη αποδοτικότητα ή προσδοκώμενη ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος».

Η υποκειμενική υπόσταση του όρου έχει ιδιαίτερη σχέση με την προδιάθεση του πελάτη σχετικά με την επιλογή της χρήσης του προϊόντος, με τυχόν προκαταλήψεις, καθώς και με τον σκοπό του ταξιδιού του. Επίσης, η προσδοκώμενη ποιότητα έχει άμεση σχέση με το κόστος του ξενοδοχειακού προϊόντος.

δ) Το επαυξημένο προϊόν αναφέρεται στην περίπτωση που, εξαιτίας μιας υποκειμενικής εκτίμησης του προϊόντος, είναι δυνατόν το ξενοδοχείο να αυξήσει την προσφορά του σε υπηρεσίες ή προϊόντα με κύριο στόχο την υπερκάλυψη της προσδοκώμενης ποιότητας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η χρήση από το ξενοδοχείο

μη αναμενόμενων υπηρεσιών και προσφορών, οι οποίες αναβαθμίζουν το ξενοδοχειακό προϊόν (π.χ. προσφορά ποτών και φρούτων στα δωμάτια κατά την άφιξη, προσφορά εδεσμάτων υψηλού κοστολογίου στο πλαίσιο των ήδη συμφωνηθέντων όρων διατροφής κ.λπ.).

ε) Το συμπληρωματικό προϊόν. Οι πελάτες του ξενοδοχείου μετά την αποχώρησή τους από αυτό εξακολουθούν να παραμένουν «πελάτες» του. Το ξενοδοχείο φροντίζει να έχει συχνή επαφή μαζί τους, με την αποστολή ενημερωτικών εντύπων του ξενοδοχείου, ευχετήριων καρτών, προσφορών διαμονής με έκπτωση κ.λπ., εκδηλώνοντας κατ' αυτό τον τρόπο τη διάθεση για τη συνεχή εξυπηρέτηση των πελατών του.

Αναμφισβήτητα, τα παραπάνω στοιχεία αποτελούν αναπόσπαστα μέρη ενός ενιαίου συνόλου, μια συνολική επιχειρηματική πρόταση. Σχετικά με τις κύριες λειτουργίες του ξενοδοχείου, αυτές αφορούν:

α) Την παροχή και εξυπηρέτηση διαμονής (δωμάτια) και β) την παροχή εστίασης και αναψυχής (φαγητό, ποτό, διασκέδαση). Αναλυτικότερα, σε ένα ξενοδοχείο περιλαμβάνονται πολλά διαφορετικά είδη επιχειρήσεων, εκ των οποίων τα κυριότερα είναι:

α) *Ενοικίαση δωματίων*. Η παραμονή του πελάτη στο δωμάτιο του ξενοδοχείου αντιπροσωπεύει μια άυλη υπηρεσία. Το όφελος που αποκομίζει ο πελάτης είναι η ανάμνηση της σχετικής εμπειρίας, αφού στην ουσία δεν πρόκειται για ένα υλικό προϊόν.

Τα κύρια συστατικά στοιχεία που συνιστούν τη λειτουργία του τομέα δωματίων (Rooms Division) ενός ξενοδοχείου, είναι το τμήμα υποδοχής και κρατήσεων, οι ένστολες υπηρεσίες και το τμήμα ορόφων. Φυσικά, βασικό επικουρικό στοιχείο αποτελούν η συντήρηση και η ασφάλεια των κτιριακών εγκαταστάσεων του ξενοδοχείου. Οι κυριότερες λειτουργίες του κάθε τμήματος ξεχωριστά παρουσιάζονται στον ακόλουθο Πίνακα 1.1.

Πίνακας 1.1 Οι κυριότερες λειτουργίες του τομέα δωματίων (Rooms Division)

Τμήμα - Υπηρεσία	Κύριες λειτουργίες
Τμήμα Υποδοχής & Κρατήσεων	Κρατήσεις-πωλήσεις δωματίων Παρεχόμενες υπηρεσίες στις αφίξεις (check in) και αναχωρήσεις (check out) πελατών Παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών κατά την παραμονή στο ξενοδοχείο Τήρηση λογαριασμών πελατών Άλλες υπηρεσίες: τηλέφωνο, κλειδιά, μηνύματα, αφύπνιση κ.λπ.
Ένστολες υπηρεσίες (Concierge - Groom)	Παρεχόμενες υπηρεσίες στις αφίξεις και αναχωρήσεις πελατών (π.χ. μεταφορά αποσκευών, αποθήκευση αποσκευών κ.λπ.) Πληροφόρηση και διευθετήσεις αιτημάτων των πελατών
Τμήμα Ορόφων	Καθαριότητα δωματίων Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων Υπηρεσίες πλυντηρίου-καθαριστηρίου

Συντήρηση/ Ασφάλεια	Διατήρηση σε καλό επίπεδο της εσωτερικής και εξωτερικής εμφάνισης του ξενοδοχείου Διασφάλιση της λειτουργικότητας των εγκαταστάσεων του ξενοδοχείου Διασφάλιση της λειτουργικότητας - συντήρηση του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού του ξενοδοχείου Έλεγχος της κίνησης στον χώρο του ξενοδοχείου Διαχείριση-έλεγχος του ηλεκτρονικού συστήματος πρόσβασης στα δωμάτια και στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου Επόπτευση του χώρου του ξενοδοχείου για τυχόν κλοπές Διαχείριση περιπτώσεων εκτάκτου ανάγκης

Πηγή: Θεοχάρης Ν. (2012). *Front Office Management. Οργάνωση - Λειτουργία - Διεύθυνση*, Β΄ έκδοση, Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.

β) *Εστίαση - Φαγητό*. Το συγκεκριμένο προϊόν είναι σε μεγάλο βαθμό υλικό (πιο απτό), ενώ περιλαμβάνει ένα σημαντικό στοιχείο υπηρεσίας. Ουσιαστικά αντιπροσωπεύει ένα προϊόν-υπηρεσία που περιλαμβάνει λειτουργίες παραγωγής και διάθεσης προϊόντων.

Η λειτουργία φαγητού σε ένα ξενοδοχείο μπορεί να γίνει αντιληπτή ως ένας κύκλος που περιλαμβάνει τα εξής στάδια: αγορά, παραλαβή, αποθήκευση-εξαγωγή στα τμήματα, παρασκευή και πώληση.

Ο αριθμός και ο τύπος των εστιατορίων του ξενοδοχείου καθορίζεται συνήθως από το μέγεθος και το είδος του πελατολογίου (π.χ. εστιατόριο à la carte, table d'hôte, buffet, self service κ.λπ.). Ανάλογα με τον τύπο του εστιατορίου, υπάρχει διαφοροποίηση σε ό,τι αφορά το μενού, την εξυπηρέτηση από το προσωπικό, καθώς και το περιβάλλον (διακόσμηση, ατμόσφαιρα) του συγκεκριμένου χώρου.

Επίσης, σε πάρα πολλά ξενοδοχεία ο πελάτης έχει τη δυνατότητα επιλογής του σερβιρίσματος του πρωινού ή και άλλων γευμάτων (γεύμα, δείπνο, σνακ, ποτά κ.λπ.) στο δωμάτιό του από το προσωπικό της υπηρεσίας δωματίων (room service).

Όσον αφορά την παροχή ποτού στο ξενοδοχείο, αυτή αντιπροσωπεύει μια υπηρεσία η οποία περιλαμβάνει μια λειτουργία λιανικής πώλησης σε υλικά αλλά και άυλα προϊόντα. Τα ποτά δεν χαρακτηρίζονται από φθαρτότητα, ενώ αγοράζονται σε πρότυπες συσκευασίες. Η διαδικασία παραλαβής των ποτών είναι πιο απλή από αυτήν των τροφίμων, ενώ η παρασκευή και η πώλησή τους πραγματοποιούνται ταυτόχρονα με την παραγγελία του πελάτη. Ο Πίνακας 1.2 παρουσιάζει τις κυριότερες παρεχόμενες υπηρεσίες του τομέα εστίασης και αναψυχής.

Πίνακας 1.2 Παρεχόμενες υπηρεσίες του τομέα εστίασης και αναψυχής

Τμήματα	Παρεχόμενες υπηρεσίες εστίασης
Κουζίνα	Παρασκευή και παράθεση εδεσμάτων
Εστιατόριο	Τρόποι-τύποι σερβιρίσματος (π.χ. αγγλικός, γαλλικός, self service κ.λπ.)
Μπαρ	Τύπος λειτουργίας (à la carte, table d'hôte, buffet)
Καφετέρια	Υπηρεσία δωματίων (room service)

Πηγή: Σωτηριάδης Μ. (2000). *Μάνατζμεντ Ξενοδοχείων και Επιχειρήσεων Εστίασης και Αναψυχής*, ΕΑΠ, Πάτρα.

Εκτός από τις κύριες λειτουργίες του ξενοδοχείου, παρέχονται και άλλα διάφορα προϊόντα και υπηρεσίες, ανάλογα με το μέγεθος της ξενοδοχειακής επιχείρησης, την κατηγορία στην οποία υπάγεται και το πελατολόγιό της. Τα κυριότερα από αυτά είναι (Πίνακας 1.3):

α) Ενοικίαση χώρων-αιθουσών. Περιλαμβάνονται προϊόντα και υπηρεσίες για δραστηριότητες δεξιώσεων, συνεστιάσεων, συνεδρίων, εκθέσεων κ.λπ.
β) Παροχή αθλητικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων. Περιλαμβάνονται υπηρεσίες αθλητικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων με την απαιτούμενη υλικοτεχνική υποδομή (γυμναστήριο, γήπεδα, spa κ.λπ.).

Πίνακας 1.3 Συμπληρωματικές υπηρεσίες του ξενοδοχείου

Τμήμα - Υπηρεσία	Παρεχόμενες συμπληρωματικές υπηρεσίες
Δεξιώσεις Εκδηλώσεις Συνέδρια Animation	Υπηρεσίες οργάνωσης και λειτουργίας συνεδρίων, εκδηλώσεων, δεξιώσεων, banquet κ.λπ. Υπηρεσίες αθλητικών-ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων Γυμναστήριο, spa κ.λπ.

Πηγή: Σωτηριάδης Μ. (2000). *Μάνατζμεντ Ξενοδοχείων και Επιχειρήσεων Εστίασης και Αναψυχής*, ΕΑΠ, Πάτρα.

1.2 Ιδιαιτερότητες των ξενοδοχειακών υπηρεσιών

Η φύση των ξενοδοχειακών λειτουργιών προσδιορίζεται από έναν αριθμό ιδιαίτερων χαρακτηριστικών. Το κυριότερο είναι ο συνδυασμός άυλων και υλικών στοιχείων, όπως αυτά εμφανίζονται καθημερινά μέσα από τις διάφορες λειτουργικές διαδικασίες του ξενοδοχείου.

Σύμφωνα με τον Βαρβαρέσο (2000), τα άυλα στοιχεία διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

- τις υπηρεσίες (δωμάτια, εστιατόρια, αναψυχή κ.λπ.)
- τα ψυχολογικά στοιχεία (πολυτέλεια, ατμόσφαιρα, άνεση κ.λπ.).

Ουσιαστικά, η σημασία των άυλων στοιχείων στη σύνθεση του ξενοδοχειακού προϊόντος καθιστά δυσκολότερη την προσέγγισή του και συνεπώς τη μέτρηση και την εμπορικοποίησή του.

Τα υπόλοιπα βασικά χαρακτηριστικά των ξενοδοχειακών υπηρεσιών είναι τα εξής:

α) *Δραστηριότητα σε πραγματικό χρόνο*
Το σύνολο των δραστηριοτήτων στο ξενοδοχείο χαρακτηρίζεται από την αμεσότητα στη λήψη των παρεχόμενων υπηρεσιών.

β) *Παραγωγή και κατανάλωση*
Σε πολλές περιπτώσεις, η παραγωγή και η κατανάλωση πραγματοποιούνται ταυτόχρονα, δηλαδή ο πελάτης θα πρέπει να είναι παρών κατά τη διαδικασία της παραγωγής (διαμονή στο ξενοδοχείο), ενώ ταυτόχρονα θα πραγματοποιείται και η κατανάλωση. Ως εκ τούτου, ο πελάτης θεωρείται ότι αποτελεί «τμήμα» της παραγωγής της υπηρεσίας.

γ) *Αστάθεια υπηρεσιών*
Οι ξενοδοχειακές υπηρεσίες παρουσιάζουν ουσιαστικές διακυμάνσεις και χαρακτηρίζονται από έντονη μεταβλητότητα. Ποιοι θα μπορούσαν να είναι οι λόγοι αυτής της αστάθειας; Λαμβάνοντας υπόψη ότι οι υπηρεσίες παρέχονται από ανθρώπους και όχι από μηχανές, θεωρείται δεδομένο ότι θα υπάρχει μια διαφοροποίηση στην παροχή των υπηρεσιών από τον καθένα ξεχωριστά, αφού το επίπεδο γνώσεων, ο διαφορετικός χαρακτήρας και άλλα προσωπικά στοιχεία συμβάλλουν στη διαμόρφωση της συγκεκριμένης κατάστασης.

δ) *Φθαρτότητα*
Αν υποθέσουμε ότι ένα ξενοδοχείο δεν θα καταφέρει να καλύψει το 100% της πληρότητας των δωματίων του για ένα βράδυ, τότε τα αδιάθετα δωμάτια θα αποτελούν γι' αυτό μια ανεπανόρθωτη απώλεια εσόδων και κατά συνέπεια διαφυγόντα έσοδα.

ε) *Ασταθής ζήτηση*
Το ξενοδοχειακό προϊόν διακρίνεται από μεγάλες και ουσιαστικές διακυμάνσεις στη ζήτηση, κύρια χαρακτηριστικά της οποίας είναι η εποχικότητα, η τιμή κ.λπ.

στ) *Διάρθρωση εξόδων*
Οι περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις εμφανίζουν σχετικά υψηλά λειτουργικά (σταθερά) έξοδα και αντίστοιχα χαμηλά μεταβλητά κόστη.

Τα βασικά χαρακτηριστικά των ξενοδοχειακών υπηρεσιών προσδιορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη διαφαινόμενη διαφοροποίηση που υπάρχει με τα υλικά προϊόντα, συνεπώς η προσέγγισή τους θα πρέπει να γίνει με διαφορετικό τρόπο. Οι περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θεωρούν ότι η επιτυχία στην παροχή υπηρεσιών είναι συνάρτηση πέντε διαδοχικών σταδίων (Πρωτοπαπαδάκης 2003: 39), που είναι τα εξής:

- Η εσωτερική ποιότητα της υπηρεσίας, δηλαδή η εξασφάλιση καλού εργασιακού περιβάλλοντος, κατάλληλου προσωπικού κ.λπ.
- Η ικανοποίηση των εργαζομένων με αποτέλεσμα την αύξηση της αποδοτικότητάς τους.
- Η παροχή μεγαλύτερης αξίας.
- Η δημιουργία πιστών πελατών, δηλαδή ικανοποιημένων πελατών που θα επαναλάβουν την αγορά τους ενώ ταυτόχρονα θα μεταφέρουν σε τρίτους τη θετική τους προδιάθεση προς το ξενοδοχείο.
- Η πραγματοποίηση κερδών καθώς και η δημιουργία προϋποθέσεων ανάπτυξης.

Τα συγκεκριμένα στάδια αποτελούν αναπόσπαστο μέρος μιας αλυσίδας, η οποία στην περίπτωση που σπάσει, θα επηρεάσει το σύνολο των σταδίων.

Συμπερασματικά, η ποιότητα της ξενοδοχειακής υπηρεσίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα των σημείων επαφής (touch points) μεταξύ του πωλητή και του αγοραστή-καταναλωτή. Η στιγμή της πώλησης είναι το άλφα και το ωμέγα προκειμένου να εξασφαλιστεί η επιτυχία της. Στην περίπτωση ενός υλικού αγαθού, η ποιότητα είναι καλή όταν το αγαθό είναι καλό, ενώ στις υπηρεσίες η ικανοποίηση του καταναλωτή δεν στηρίζεται μόνο στην ποιότητα του προϊόντος (π.χ. καθαρό δωμάτιο), αλλά και στην ποιότητα των υπηρεσιών (π.χ. προσωπικό ενδιαφέρον από το προσωπικό, ευγένεια κ.λπ.).

1.3 Ο κύκλος των παρεχόμενων υπηρεσιών

Ο κύκλος των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου αποτελεί τη βάση για την ανάπτυξη ενός προγράμματος διαχείρισης των υπηρεσιών φιλοξενίας. Ο Πίνακας 1.4 και το Διάγραμμα 1.1 παρουσιάζουν τον κύκλο των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου, καθώς και την εξέλιξη των αιτημάτων των πελατών για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου.

Πίνακας 1.4 Ο κύκλος των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου

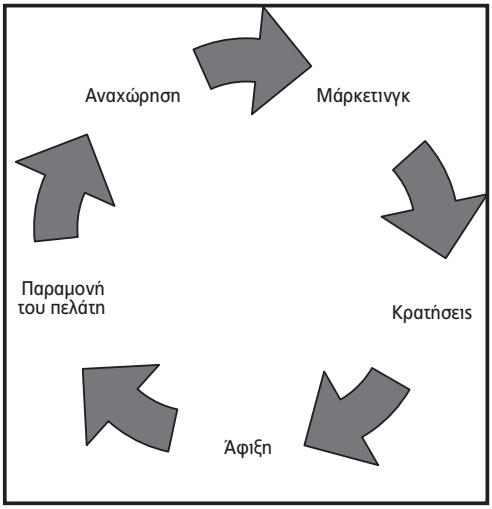
Μάρκετινγκ • Έρευνα αγοράς-πελατολογίου • Διαφήμιση
Κρατήσεις • Σύστημα κρατήσεων, τηλεφωνικό κέντρο, φαξ, διαδίκτυο • Προτυποποίηση των διαδικασιών των τηλεφωνικών κρατήσεων • Πολιτική ακυρώσεων • Αποδοχή πιστωτικών καρτών • Διαθεσιμότητα διαμονής στο ξενοδοχείο • Υπηρεσίες φιλοξενίας • Πληροφορίες για το ξενοδοχείο και τα μέσα μεταφοράς
Άφιξη στο ξενοδοχείο • Καλωσόρισμα-χαιρετισμός (πορτιέρης, γκρουμ, υπάλληλος υποδοχής) • Μεταφορά των αποσκευών • Διαδικασία άφιξης στο τμήμα υποδοχής (συμπλήρωση εντύπων) • Επιλογή δωματίου • Αποδοχή πιστωτικής κάρτας • Υπηρεσίες φιλοξενίας • Διαθεσιμότητα δωματίων • Πληροφορίες για το ξενοδοχείο και τις παρεχόμενες υπηρεσίες • Καθαριότητα του χώρου υποδοχής, του ανελκυστήρα πελατών καθώς και του δωματίου • Άριστη λειτουργία του κλιματισμού, της θέρμανσης, της τηλεόρασης και γενικότερα όλων των συσκευών και των εγκαταστάσεων του δωματίου • Παροχή προϊόντων προσωπικής φροντίδας
Παραμονή του πελάτη • Παροχή φαγητού και ποτού (προσφορά μενού, ώρες λειτουργίας των τμημάτων, τιμές, ποιότητα-επίπεδο εξυπηρέτησης) • Κατάστημα δώρων • Σαλόνι ξενοδοχείου (ψυχαγωγία, τιμές, ποιότητα-επίπεδο εξυπηρέτησης) • Room service (προσφορά μενού, ώρες λειτουργίας) • Υπηρεσία ορόφων (ώρες καθημερινής καθαριότητας, ανατροφοδότηση των προϊόντων προσωπικής φροντίδας, καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων) • Ασφάλεια • Συντήρηση

Τμήμα υποδοχής • Αιτήματα των πελατών (αφύπνιση, ώρες λειτουργίας των τμημάτων του ξενοδοχείου κ.λπ.) • Πληροφορίες που αφορούν τη χρήση της συσκευής τηλεφώνου των δωματίων, γενικές πληροφορίες • Αναπροσαρμογή των όρων διαμονής στο ξενοδοχείο • Διαφοροποίηση του χρόνου παραμονής στο ξενοδοχείο (επέκταση - μείωση)
Αναχώρηση από το ξενοδοχείο • Λογικός χρόνος προθεσμίας για την αναχώρηση από το ξενοδοχείο • Μεταφορά των αποσκευών • Χρήση ανελκυστήρα πελατών • Δυνατότητα πραγματοποίησης αναχώρησης μέσω της τηλεόρασης του δωματίου ή μέσω άλλων ηλεκτρονικών μηχανημάτων (κινητό τηλέφωνο, μηχάνημα self check in - self check out κ.λπ.) • Ελάχιστος χρόνος αναμονής στη reception • Εκτύπωση του λογαριασμού, έλεγχος των χρεώσεων των καταναλώσεων • Μελλοντικές κρατήσεις • Αποχαιρετισμός (υπάλληλος υποδοχής, γκρουμ, πορτιέρης)

Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

Το συγκεκριμένο διάγραμμα αποτελεί χρήσιμο εργαλείο για την ανάλυση των υπηρεσιών φιλοξενίας του ξενοδοχείου από τη διοίκηση. Παρ' όλα αυτά, δεν αποτελεί την πλήρη λίστα.

Διάγραμμα 1.1 Ο κύκλος των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου



Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

Είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι το σύνολο των υπηρεσιών παρέχεται από τους υπαλλήλους του ξενοδοχείου. Η δημιουργία και η ανάπτυξη ενός τέτοιου καταλόγου προϋποθέτει τη συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα. Το όφελος που προκύπτει από την ενδελεχή ανάλυση του κύκλου των παρεχόμενων υπηρεσιών, είναι ότι αναδεικνύονται τυχόν ανεπάρκειες που υπάρχουν στο σύστημα. Η διόρθωση των συγκεκριμένων ελλείψεων αυξάνει τον βαθμό ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, προσδίδοντας κύρος στο ξενοδοχείο.

1.4 Η εξυπηρέτηση πελατών

Η εξυπηρέτηση πελατών αποτελεί, για κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση, το κεντρικό μέρος της επιχειρησιακής στρατηγικής της και καλύπτει το κέρδος-στόχο, τις αγορές, την τεχνολογία, ενώ καθορίζει επίσης την εσωτερική παιδεία της επιχείρησης και την επιθυμητή εξωτερική εικόνα της.

Η στρατηγική της εξυπηρέτησης πρέπει να είναι έγγραφη και να γνωστοποιείται στους υπαλλήλους του ξενοδοχείου, έτσι ώστε να μην αμφισβητείται ο σκοπός τον οποίο προορίζεται να επιτύχει, και επιπλέον θα πρέπει να ταιριάζει με τη δομή της επιχείρησης για την αντιμετώπιση τυχόν αντιδράσεων των πελατών.

Σύμφωνα με τον Walker (1990), η στρατηγική μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης πρέπει να περιλαμβάνει:

α) Τις ανάγκες και τις προσδοκίες του πελάτη. Το ξενοδοχείο οφείλει να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών του και όχι να τις αγνοεί στην περίπτωση που αυτές είναι ήδη γνωστές.
β) Τις δραστηριότητες των ανταγωνιστών. Το ξενοδοχείο πρέπει να γνωρίζει τις δραστηριότητες των ανταγωνιστών, προκειμένου να αποκτήσει πλεονέκτημα στην ποιότητα και στις καινοτομίες των παρεχόμενων υπηρεσιών. Είναι ωφέλιμο να γνωρίζει κανείς τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες δεν χρησιμοποιούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου, αλλά επιλέγουν τους ανταγωνιστές του.
γ) Το όραμα του μέλλοντος. Η διαφοροποίηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης από τους ανταγωνιστές της οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στη διεύθυνσή του και ειδικότερα σε στελέχη που ενθαρρύνουν τα πειράματα και τις αλλαγές, δίνοντας παράλληλα στο ανθρώπινο δυναμικό τους τη δυνατότητα να έχει ένα όραμα για το μέλλον, δηλαδή πού θα ήθελαν τα μέλη του να βρίσκονται και με ποιον τρόπο θα κατορθώσουν να φθάσουν στο σημείο αυτό.

Εν κατακλείδι, η διεύθυνση του ξενοδοχείου έχει την πλήρη ευθύνη για τη δημιουργία του κατάλληλου εργασιακού περιβάλλοντος που οδηγεί στην επιτυχία. Καθορίζει το ύφος και τον ρυθμό της εργασίας, αξιολογεί τη σημαντικότητα των εργασιών και προσδιορίζει τον βασικό σκοπό και την αποστολή κάθε τμήματος, παρακινώντας το προσωπικό για την επίτευξή τους.

1.5 Η ποιότητα της φιλοξενίας

Η έννοια «φιλοξενία» στην ξενοδοχειακή ορολογία σημαίνει την ικανότητα που έχει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να προβλέπει και να ικανοποιεί τις ανάγκες των πελατών της. Η ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών άλλες φορές αφορά υλικά αγαθά, π.χ. τη διαμονή σε ένα άνετο δωμάτιο, και άλλες φορές αφορά άυλα στοιχεία, όπως, για παράδειγμα, την ψυχική ικανοποίηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του προσωπικού.

Η ολική ποιότητα των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών αποτελεί ένα σύστημα διοίκησης επικεντρωμένο στους ανθρώπους, που έχει ως στόχο τη συνεχή αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη με συνεχώς χαμηλότερο πραγματικό κόστος (Melisidou, Theocharis 2007: 529-538).

Η συνολική ποιότητα των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών ορίζεται από τεχνικούς, λειτουργικούς και θεσμικούς συντελεστές. Αναλυτικότερα, η τεχνική ποιότητα (technical quality) αναφέρεται στα τεχνικά χαρακτηριστικά των παρεχόμενων υπηρεσιών από το ξενοδοχείο και ειδικότερα: α) στο ποιοτικό επίπεδο, όπως είναι η κατηγορία του ξενοδοχείου (5*, 4*, 3* κ.λπ.), β) στο εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών, π.χ. δωμάτιο με μεγάλο κρεβάτι κ.λπ., γ) στην αισθητική διάσταση των παρεχόμενων υπηρεσιών – για παράδειγμα, στην εσωτερική διακόσμηση του ξενοδοχείου, τη θέα των δωματίων κ.λπ. και δ) στην κοινωνική ποιότητα, δηλαδή στο γόητρο και το κύρος που προσδίδουν οι υπηρεσίες στον πελάτη – για παράδειγμα, η διανυκτέρευση σε ένα πολυτελές ξενοδοχείο αποτελεί για πολλούς πελάτες δείγμα γοήτρου και αυξάνει το κύρος τους.

Πηγή: www.zafoliahotel.gr

Όσον αφορά τη λειτουργική ποιότητα (interactive quality), αναφέρεται κυρίως στη διαδικασία της παροχής υπηρεσιών καθαυτήν και πιο συγκεκριμένα στις σχέσεις μεταξύ πελατών και υπαλλήλων, για παράδειγμα στη φιλικότητα κατά την εξυπηρέτηση κ.λπ. Επίσης, η θεσμική ποιότητα (institutional quality) αφορά το όνομα της ξενοδοχειακής επιχείρησης ή της μάρκας (brand name), το οποίο προσδίδει στις υπηρεσίες μεγαλύτερη σημασία.

Το παράδειγμα που ακολουθεί παρουσιάζει τους τεχνικούς, λειτουργικούς και θεσμικούς συντελεστές της ποιότητας στην ξενοδοχειακή επιχείρηση Holiday Inn Athens.

Παράδειγμα 1
Παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στο ξενοδοχείο Holiday Inn Athens
Το ξενοδοχείο Holiday Inn Athens παρέχει στους πελάτες του τις ακόλουθες υπηρεσίες:

- Την ξεχωριστή υπηρεσία «Pillow Menu», για έναν ευχάριστο ύπνο. Ο πελάτης έχει 5 επιλογές μαξιλαριών στη διάθεσή του (συνθετικό, συνθετικό υποαλλεργικό σκληρό ή μαλακό, φυσικό πουπουλένιο μαλακό ή μέτριο).
- Την ευέλικτη υπηρεσία του check out κατά τη διάρκεια του πρωινού (πραγματοποίηση check out από το τραπέζι του πρωινού).
- Την υπηρεσία «Forget Something». Στην περίπτωση που ο πελάτης έχει ξεχάσει να πάρει μαζί του κάποιο από τα προσωπικά του αντικείμενα (π.χ. αφρό ξυρίσματος, ξυραφάκι, χτένα, βαμβάκι ή δίσκους ντεμακιγιάζ, οδοντόβουρτσα ή οδοντόπαστα, είδη ραπτικής, σκουφάκι μπάνιου κ.λπ.), μπορεί να επικοινωνήσει με την υποδοχή του ξενοδοχείου και να του αποσταλεί στο δωμάτιό του σε λίγα λεπτά.
- Την υπόσχεση «Can Do» της Holiday Inn. Ο κανόνας συμπεριφοράς «Can Do» στην εξυπηρέτηση πελατών ακολουθείται πιστά από όλο το προσωπικό του Holiday Inn Athens. Η συγκεκριμένη υπόσχεση αφορά στην επιδίωξη του ξενοδοχείου για προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών.

Πηγή: www.hiathens.com

Πηγή: www.hiathens.com

Ένα από τα βασικότερα προβλήματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, σε ό,τι αφορά την παροχή υπηρεσιών, είναι ο προσδιορισμός μετρήσιμων προτύπων τα οποία θα διασφαλίζουν την ποιότητα. Σύμφωνα με τους V.A. Zeithaml, A. Parasuraman και L.L. Berry (1992), τα πιο ενδεδειγμένα κριτήρια για την αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι τα ακόλουθα: α) άμεση πρόσβαση του πελάτη στις παρεχόμενες υπηρεσίες του ξενοδοχείου, χωρίς προβλήμα-

τα αναμονής και καθυστερήσεων, β) άριστη επικοινωνία ανάμεσα στους υπαλλήλους και τους πελάτες ακόμη και όταν υπάρχουν γλωσσικές διαφορές, γ) επαγγελματική κατάρτιση του προσωπικού, δ) ευγένεια και προθυμία στο σύνολο των συνδιαλλαγών με τους πελάτες, ε) το ξενοδοχείο και το προσωπικό οφείλουν να εξυπηρετούν καλοπροαίρετα τους πελάτες, στ) υπευθυνότητα του ξενοδοχείου για διατήρηση των παρεχόμενων υπηρεσιών σε υψηλό επίπεδο, ζ) ένδειξη ευαισθησίας και άμεση αντιμετώπιση ενδεχόμενων παραπόνων από τους πελάτες, η) αίσθημα ασφάλειας σε κάθε χρήση υπηρεσίας στο ξενοδοχείο, θ) τα υλικά μέσα προώθησης και προβολής του ξενοδοχείου οφείλουν να πληροφορούν και όχι να αποπροσανατολίζουν αποκρύπτοντας αρνητικά στοιχεία, και ι) κατανόηση και σεβασμός στις επιθυμίες των πελατών.

Οι Becker και Wellins (1990: 49) παρουσίασαν έναν κατάλογο με τις ικανότητες τις οποίες πρέπει να διαθέτει το προσωπικό που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες. Πιο συγκεκριμένα: α) ικανότητα για άμεση επικοινωνία με τους πελάτες, β) ικανότητα εκπλήρωσης των καθηκόντων, γ) ικανότητα στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την ικανοποίηση επιθυμιών των πελατών, δ) ευελιξία, ενεργητικότητα, αξιοπιστία και περιποιημένο παρουσιαστικό, ε) πρωτοβουλία και κριτική ικανότητα, στ) θέληση να εξυπηρετεί τους πελάτες, ζ) πειθώ και ταλέντο πωλητή, η) σωματική και ψυχική αντοχή, υπομονή και επιμονή, και τέλος θ) ικανότητα να μπορεί να αναλύσει και να ψυχολογήσει τον πελάτη.

Η διατήρηση του προσανατολισμού των υπαλλήλων προς την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών αποτελεί μεγάλη πρόκληση για κάθε ξενοδοχείο. Ορισμένες τεχνικές που αποδεικνύονται αποτελεσματικές σε πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καταγράφονται ως εξής (Morrison 2001: 327-328):

α) Διατήρηση τακτικής επικοινωνίας με το προσωπικό. Οι περισσότερες μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διαθέτουν ένα εσωτερικό ενημερωτικό δελτίο.
β) Συχνές επιβραβεύσεις των υπαλλήλων. Πολλά ξενοδοχεία διαθέτουν πρόγραμμα επιβράβευσης του καλύτερου υπαλλήλου του μήνα, προσδίδοντας κατ' αυτό τον τρόπο στους υπαλλήλους το αίσθημα ότι είναι σημαντικοί για την επιχείρηση.
γ) Καθορισμός στόχων και προτύπων απόδοσης για το προσωπικό.
δ) Ύπαρξη ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης. Η εξασφάλιση προσχεδιασμένων επιλογών σταδιοδρομίας μέσα από την εσωτερική «αναρρίχηση» στην ιεραρχία της επιχείρησης αποτελεί για τον κάθε εργαζόμενο ισχυρό κίνητρο για την αύξηση της αποτελεσματικότητάς του στην παραγωγή.
ε) Ανατροφοδότηση της πληροφόρησης του προσωπικού. Το προσωπικό πρέπει να ενημερώνεται για τις εξελίξεις στην επιχείρηση, καθώς επίσης και για τις ιδιαιτερότητες και τις προτιμήσεις των πελατών.

Όμως, ποια είναι τα οφέλη που αποκομίζει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση από την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους πελάτες της; Σύμφωνα με τον Πρωτοπαπαδάκη (2003), τα σημαντικότερα οφέλη είναι τα εξής:

α) Η διατήρηση του υπάρχοντος πελατολογίου. Ένας ικανοποιημένος πελάτης παραμένει πιστός στο ξενοδοχείο, αγνοώντας τις διάφορες ανταγωνιστικές προσφορές. Ο Bill Marriott έχει αναφέρει ότι για να φέρεις έναν πελάτη για πρώτη φορά στο ξενοδοχείο απαιτούνται 10 δολάρια, ενώ για να κρατήσεις έναν πελάτη χρειάζεται μόνον 1 δολάριο.

β) Η εξάλειψη του ανταγωνισμού τιμής. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που παρέχουν υψηλό επίπεδο (standards) ποιοτικών υπηρεσιών, ενδιαφέρονται λιγότερο για τις προσφερόμενες τιμές των άλλων ανταγωνιστριών επιχειρήσεων. Εξάλλου, ας μην παραβλέψουμε το γεγονός ότι αρκετοί πελάτες είναι πρόθυμοι να πληρώσουν ακριβότερα τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο, όταν τους παρέχει υπηρεσίες που ανταποκρίνονται ή ξεπερνούν τις προσδοκίες τους.
γ) Η διατήρηση του προσωπικού. Σε πολλές περιπτώσεις, η χαμηλή ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών αυξάνει τα ποσοστά απουσιών και τα ποσοστά αποχωρήσεων των εργαζομένων από την εργασία τους, και μειώνει σε μεγάλο βαθμό το ηθικό των υπαλλήλων.
δ) Η μείωση του κόστους. Σε κάθε περίπτωση οι αποτελεσματικοί έλεγχοι ποιότητας που διενεργούνται στην επιχείρηση, θα αποτρέψουν ελαττωματικά προϊόντα να φθάσουν στους πελάτες και έτσι θα εξοικονομηθούν κεφάλαια και προσπάθεια που θα απαιτούνταν για την ικανοποίηση των τυχόν δυσαρεστημένων πελατών.

Το παράδειγμα που ακολουθεί παρουσιάζει το Τμήμα Ανάπτυξης & Ποιότητας της Aldemar Hotels.

Παράδειγμα 2
Τμήμα Ανάπτυξης & Ποιότητας της Aldemar Hotels
Η έννοια της ποιότητας προσδιορίζει τον χαρακτήρα και καθορίζει τους στόχους της Aldemar Hotels. Το 1997 η εταιρεία δημιούργησε το τμήμα Ανάπτυξης & Ποιότητας, το οποίο διαμορφώνει και υλοποιεί μια ολοκληρωμένη και σαφή πολιτική στους ακόλουθους τομείς:

Υπηρεσίες

- Συνεχείς και συστηματικοί έλεγχοι ποιότητας των υπηρεσιών (με ερωτηματολόγια και ad hoc mini-surveys) που προσφέρονται από τις ξενοδοχειακές μονάδες της Aldemar Hotels.
- Συστηματικοί έλεγχοι των ποιοτικών προδιαγραφών των υπηρεσιών (Quality Audits) και της άσκησης εργασίας (Mystery Guest Programs, Shopping Calls, Check list Audit).
- Μελέτη και ανάλυση των στατιστικών στοιχείων που προκύπτουν από τις έρευνες οικονομικών δεικτών και ενημέρωση όλων των τμημάτων που εμπλέκονται στην παροχή υπηρεσιών.
- Σχεδιασμός και εφαρμογή συστήματος HACCP σε όλα τα ξενοδοχεία του Ομίλου από το 2001, με στόχο την τήρηση των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων.

Παροχές

- Τράπεζα Αίματος. Η Τράπεζα Αίματος του Ομίλου Aldemar λειτουργεί από το 1998. Υπάρχει κεντρική διαχείριση και οργάνωση ημερών αιμοδοσίας καθώς και κεντρική διάθεση των αποθεμάτων αίματος. Δικαίωμα στην Τράπεζα Αίματος έχει όλο το προσωπικό του Ομίλου καθώς και οι πρώτου βαθμού συγγενείς τους.

- Δανειστική Βιβλιοθήκη. Οι ανά προορισμό βιβλιοθήκες καλύπτουν τα αντικείμενα με τα οποία ασχολείται το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας (λογιστικά και επισιτιστικά θέματα, περιβαλλοντικά, θέματα διαχείρισης και λειτουργίας, διοίκησης επιχειρήσεων κ.λπ.). Οι πηγές πληροφόρησης ανανεώνονται συστηματικά από το τμήμα Ποιότητας.

Πηγή: www.aldemar-resorts.gr

Αναμφισβήτητα, η διοίκηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης που είναι προσανατολισμένη στην ποιότητα, έχει κάποιο στόχο. Η ποιότητα επηρεάζει κάθε πλευρά της επίδοσης της επιχείρησης και πρέπει να θεωρείται ως προϋπόθεση και όχι προαιρετική. Η αποτελεσματική εφαρμογή της μπορεί να αυξήσει τα κέρδη, τα κίνητρα των υπαλλήλων, καθώς και την πίστη (loyalty) του πελάτη προς το ξενοδοχείο (Kandampully, Mok, Sparks 2001: 111-121).

1.6 Η σύνθεση του ξενοδοχειακού προϊόντος

Οι παρεχόμενες ποιοτικές υπηρεσίες διαμονής και διατροφής αποτελούν τα κύρια συστατικά του ξενοδοχειακού προϊόντος. Πολλά ξενοδοχεία, αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα της παροχής ποιοτικής εξυπηρέτησης (κυρίως στη διαμονή), την ενσωματώνουν ως μέρος της αποστολής τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η αποστολή-στόχος των Euro Disney Resort Hotels, όπου «η παροχή υπηρεσίας-εξυπηρέτησης και η οργάνωση φιλοξενίας πρέπει να είναι στην καλύτερη δυνατή ποιότητα, δημιουργώντας ένα περιβάλλον όπου όλα τα μέλη του προσωπικού να είναι ευτυχισμένα» (Lanquar 1991).

Το παράδειγμα που ακολουθεί παρουσιάζει τη βράβευση του κορυφαίου business ξενοδοχείου στην Ελλάδα για το 2015.

Παράδειγμα 3
Hilton Αθηνών – Κορυφαίο business ξενοδοχείο στην Ελλάδα για το 2015
Το Hilton Αθηνών βραβεύτηκε ως το κορυφαίο business ξενοδοχείο στην Ελλάδα στον ευρωπαϊκό τελικό των έγκριτων βραβείων World Travel Awards 2015. Το ξενοδοχείο ξεχώρισε για το υψηλό επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών του, αποτελώντας πρότυπο για τις επιχειρήσεις του κλάδου του τουρισμού, ενώ η αλυσίδα Hilton Hotel & Resorts βραβεύτηκε για δεύτερη συνεχή χρονιά ως Leading Hotel Brand της Ευρώπης.

Το Hilton Αθηνών δεν είναι απλώς ένα ξενοδοχείο, αλλά αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρηματικής, κοινωνικής και πολιτιστικής ζωής της πόλης. Το ξενοδοχείο διαθέτει 506 ευρύχωρα δωμάτια, 22 άρτια εξοπλισμένες αίθουσες συνεδρίων και εκδηλώσεων, καθώς και πλήθος εγκαταστάσεων και υπηρεσιών που το καθιστούν την ιδανική επιλογή για να συνδυάσει κάποιος επισκέπτης ένα επιχειρηματικό ταξίδι με χαλάρωση και αναψυχή.

Ο Γενικός Διευθυντής του Hilton Αθηνών Bart van de Winkel, αναφερόμενος στην επιτυχία του ξενοδοχείου, δήλωσε: «Αποτελεί μεγάλη τιμή για το ξενοδοχείο η βράβευση στα World Travel Awards 2015. Η διάκριση αυτή δεν αντιπροσωπεύει απλώς το εξαιρετικό επίπεδο παροχής υπηρεσιών του ξενοδοχείου μας, αλλά και την αφοσίωση του προσωπικού στην παροχή υψηλού επιπέδου φιλοξενίας στους επισκέπτες μας».

Πηγή: www.hiltonathens.gr

Οι απαιτήσεις του σύγχρονου ξενοδοχειακού πελάτη αυξάνονται συνεχώς, ανάλογα βέβαια με το είδος του πελατολογίου. Έτσι, λοιπόν, μπορεί να έχουμε πελάτες που επιζητούν την πολυτέλεια και περισσότερες ανέσεις στη διαμονή τους, ενώ από την άλλη πλευρά πελάτες που αναζητούν οικονομικότερες λύσεις. Σε κάθε περίπτωση, οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις παρέχουν μια μεγάλη γκάμα δωματίων με διαφορετικές ανέσεις, έτσι ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν και να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των δυνητικών πελατών τους.

1.6.1 Κατηγορίες πελατών του ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό επισκεπτών της χώρας μας προέρχεται από την ευρωπαϊκή αγορά (περίπου το 70%) και κυρίως από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το υπόλοιπο (30%) προέρχεται από τις αγορές της Αμερικής, της Ασίας κ.λπ. Όσον αφορά τον εσωτερικό τουρισμό, η ζήτηση περιορίζεται σημαντικά σε ένα μικρό χρονικό διάστημα, συνήθως από τα μέσα του Ιουλίου έως τα τέλη του Αυγούστου. Παρ' όλα αυτά, καταβάλλονται προσπάθειες για την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου, με ενθαρρυντικά αποτελέσματα τα τελευταία χρόνια.

Οι κυριότερες πηγές πελατών όπως αυτές προκύπτουν από τις αγορές του εσωτερικού και εξωτερικού, είναι οι εξής:

- Μεμονωμένοι πελάτες
- Tour Operators
- Travel Agencies
- Εμπορικές - Πολυεθνικές εταιρείες
- Αεροπορικές εταιρείες
- Λέσχες - Σύλλογοι - Σωματεία
- Σχολεία
- Αθλητικοί όμιλοι.

Ανάλογα με την κατηγορία όπου κατατάσσεται ο πελάτης του ξενοδοχείου, δημιουργείται το προφίλ του και έτσι μπορούμε να αντλήσουμε άμεσα ορισμένες πληροφορίες που αφορούν, για παράδειγμα, τη μετακίνησή του (μεμονωμένος ή πρακτορειακός) ή τον τρόπο εξόφλησης του λογαριασμού του ξενοδοχείου κ.λπ. Ο ακόλουθος Πίνακας 1.5 αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα για το είδος του πελατολογίου ενός ξενοδοχείου.

Πίνακας 1.5 Το πελατολόγιο του ξενοδοχείου

Κατηγορία πελατών	Χρέωση	Επισημάνσεις
Μεμονωμένοι (Individuals)	Rack rates	Ταξιδεύει μεμονωμένα και πληρώνει ο ίδιος τον λογαριασμό του ξενοδοχείου
V.I.Ps	Rack rates	Ταξιδεύει μεμονωμένα ή με συνοδεία. Ο πελάτης ή κάποιος τρίτος (εταιρεία, οργανισμός κ.λπ.) αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Πρακτορειακοί	Allotment, Guarantee/ Commitment, Package rates κ.λπ.	Το τουριστικό πρακτορείο αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Επιχειρηματίες / Εμπορικοί Αντιπρόσωποι (Businessmen)	Corporate rates	Η εταιρεία ή ο πελάτης αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Σύνεδροι (Congress Participants)	Package rates	Ο πελάτης ή κάποιος τρίτος (εταιρεία, οργανισμός κ.λπ.) αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Πελάτες του Σαββατοκύριακου (Weekenders)	Weekend rates	Ταξιδεύουν συνήθως μεμονωμένα και πληρώνουν οι ίδιοι τον λογαριασμό του ξενοδοχείου
Πληρώματα Αεροσκαφών (Airline staff)	Corporate rates	Η αεροπορική εταιρεία αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Αθλητές	Corporate rates	Η αθλητική ομοσπονδία ή το αθλητικό σωματείο αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Φιλοξενούμενοι (Maison / Complimentary)	Maison rates	Δωρεάν φιλοξενία στο ξενοδοχείο. Πληρώνουν οι ίδιοι ό,τι δεν περιλαμβάνεται στην πρόσκληση φιλοξενίας από το ξενοδοχείο
Επαναλαμβανόμενοι πελάτες (Repeaters)	Special Rates	Ο πελάτης ή κάποιος τρίτος (εταιρεία, οργανισμός κ.λπ.) αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Πελάτες μέλη του ξενοδοχείου (Hotel Members)	Special Rates	Ο πελάτης αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού
Μαθητές (School groups)	School rates	Ο πελάτης ή κάποιος τρίτος (τουριστικό πρακτορείο κ.λπ.) αναλαμβάνει την εξόφληση του λογαριασμού

Πηγή: Θεοχάρης Ν. (2012). *Front Office Management. Οργάνωση - Λειτουργία - Διεύθυνση*, Β΄ έκδοση. Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.

Σε ξενοδοχεία μεγάλων αλυσίδων, ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να εγγραφεί ως μέλος (π.χ. Priority Club Member) και να ενταχθεί σε ένα διεθνές αναγνωρισμένο σύ-

στημα κρατήσεων, απολαμβάνοντας καθημερινά περισσότερα προνόμια. Ανάλογα με τον αριθμό των διανυκτερεύσεων που πραγματοποιούνται, κερδίζονται πόντοι (π.χ. Award Nights bonus points), οι οποίοι σε βάθος χρόνου εξαργυρώνονται με δωρεάν διανυκτερεύσεις σε όλο τον κόσμο. Το παράδειγμα που ακολουθεί παρουσιάζει ένα πρόγραμμα επιβράβευσης πελατών σε ξενοδοχειακή επιχείρηση.

Παράδειγμα 4
Πρόγραμμα επιβράβευσης πελατών της ACCOR
Ανακαλύψτε το A-CLUB: το πρόγραμμα επιβράβευσης της ACCOR!
Το A-CLUB σας προσφέρει προνόμια και ανταμοιβές σε περισσότερα από 2.000 ξενοδοχεία σε όλο τον κόσμο. Με το A-CLUB κερδίζετε πόντους για κάθε ευρώ (€) ή δολάριο ($) που ξοδεύετε και απολαμβάνετε μοναδικές & αποκλειστικές ανταμοιβές στα ξενοδοχεία του ομίλου ACCOR: Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Mercure, Suitehotel, Ibis, All Seasons, Adagio & Thalassa Sea and Spa.

Κερδίστε πόντους A-CLUB στο NOVOTEL
Κερδίστε 2 πόντους για κάθε ευρώ (€) που ξοδεύετε στο Novotel. **Μπορείτε επίσης να συγκεντρώσετε πόντους από μεγάλο αριθμό συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.**
Εξαργυρώστε τους A-CLUB πόντους στο NOVOTEL
Μετατρέψτε εύκολα τους A-CLUB πόντους σε δωροεπιταγές. Οι δωροεπιταγές A-CLUB είναι διαθέσιμες σε ευρώ ή δολάρια, και γίνονται δεκτές σε όλα τα Novotel χωρίς περιορισμούς, 7 ημέρες την εβδομάδα. Χρησιμοποιήστε τες για να πληρώσετε μέρος ή ολόκληρη τη διαμονή σας σε οποιοδήποτε Novotel σε όλο τον κόσμο. Παράλληλα, διατίθενται και δωροεπιταγές εξαργυρώσιμες σε όλες τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις.
Μπορείτε επίσης να μετατρέψετε τους πόντους A-CLUB σε αεροπορικά μίλια σε πολλές διαφορετικές εταιρείες.
Ειδικά αποκλειστικά προνόμια για τα ασημένια, χρυσά και πλατινένια μέλη!!!
Η συνδρομή A-CLUB αναβαθμίζεται αυτόματα σε ασημένια, χρυσή ή πλατινένια μόλις συμπληρώσετε τον απαιτούμενο αριθμό διανυκτερεύσεων ή πόντων. Θα είσαστε σε θέση να απολαύσετε τα νέα προνόμιά σας, **και έως 100% περισσότερους πόντους** και **επιπλέον υπηρεσίες στα ξενοδοχεία Sofitel, Pullman και MGallery για τουλάχιστο έναν χρόνο**. Όσο περισσότερο μείνετε στα ξενοδοχεία του ομίλου ACCOR, τόσο αυξάνονται τα οφέλη σας.
Ανακαλύψτε ακόμα το A-CLUB favorite guest, το νέο συνδρομητικό πρόγραμμα του ομίλου ξενοδοχείων ACCOR.
Επωφεληθείτε από τις εκπτώσεις σε πάνω από 2.000 ξενοδοχεία με εγγυημένη διαθεσιμότητα, αποκλειστικές υπηρεσίες και συλλογή πόντων από ξενοδοχεία σε όλο τον κόσμο!

Πηγή: www.accorhotels.com

1.6.2 Τύποι δωματίων

Ο προσδιορισμός του τύπου ενός δωματίου καθορίζεται από το μέγεθός του, τον αριθμό των κρεβατιών που είναι τοποθετημένα σε αυτό, τις παρεχόμενες ανέσεις, τη διακόσμησή του, καθώς και από το προφίλ των πελατών που προορίζεται να φιλοξενήσει, π.χ. επιχειρηματίες (business class), VIPs (Very Important Persons) κ.λπ. Οι κυριότεροι τύποι δωματίων που περιλαμβάνονται στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, είναι οι εξής (Πίνακας 1.6):

Πίνακας 1.6 Τύποι δωματίων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Τύπος δωματίου	Περιγραφή
Μονόκλινο (Single – SGL ή SNG)	Δωμάτιο με ένα μονό κρεβάτι (0,90 m × 1,90 m)
Δίκλινο (Double – DBL)	Δωμάτιο με ένα διπλό κρεβάτι (1,40 m × 1,90 m) (Σχήμα 1.1)
Δίκλινο (Twin – TWN)	Δωμάτιο με δύο μονά κρεβάτια
Double Queen (QUN)	Δωμάτιο με ένα μεγάλο διπλό κρεβάτι για ένα ή δύο άτομα (1,60 m × 2,00 m)
Double King (KNG)	Δωμάτιο με πολύ μεγάλο διπλό κρεβάτι για ένα ή δύο άτομα (1,80 m - 2,00 m × 2,00 m)
Τρίκλινο (Triple – TRPL)	Δωμάτιο με τρία μονά κρεβάτια ή με ένα διπλό και ένα μονό κρεβάτι
Τετράκλινο (Quadruple – QUAD)	Δωμάτιο που διατίθεται σε τέσσερα άτομα
Μικρή σουίτα (Junior suite)	Διαμέρισμα αποτελούμενο από δύο δωμάτια, ένα υπνοδωμάτιο και ένα σαλόνι (Σχήμα 1.2)
Σουίτα (Suite – SUI)	Διαμέρισμα αποτελούμενο από δύο ή περισσότερα υπνοδωμάτια και ένα σαλόνι
Penthouse / Tower suite	Σουίτα που βρίσκεται στο ψηλότερο σημείο του ξενοδοχείου, με ξεχωριστή θέα και σχήμα τετράγωνο ή στρογγυλό
Honeymoon / Bridal suite	Σουίτα για νεόνυμφους
Διακεκριμένη σουίτα (Executive suite)	Διαμέρισμα αποτελούμενο από δύο ή περισσότερα υπνοδωμάτια, ένα σαλόνι και μικρή κουζίνα (Σχήμα 1.3)
Presidential / Royal suite	Σουίτα για VIPs και πελάτες υψηλού εισοδηματικού επιπέδου
Στούντιο (Studio)	Δωμάτιο με έναν ή δύο καναπέδες που μετατρέπονται σε κρεβάτι
Συνδεόμενα δωμάτια (Connecting rooms)	Δωμάτια με ξεχωριστή είσοδο, τα οποία επικοινωνούν μεταξύ τους με εσωτερική πόρτα
Συνεχόμενα δωμάτια (Adjoining rooms)	Διπλανά δωμάτια, χωρίς εσωτερική πόρτα
Handicap room	Δωμάτιο κατάλληλα διαμορφωμένο για άτομα με αναπηρία (ΑμεΑ)
Καμπάνα (Cabana)	Δωμάτιο με ιδιαίτερες ανέσεις δίπλα στην πισίνα του ξενοδοχείου ή με ιδιωτική πισίνα. Συνήθως βρίσκεται χωριστά από το κυρίως κτίριο του ξενοδοχείου
Μπανγκαλόου (Bungalow)	Δωμάτιο σε μικρή απόσταση από την παραλία. Βρίσκεται χωριστά από το κυρίως κτίριο του ξενοδοχείου

Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

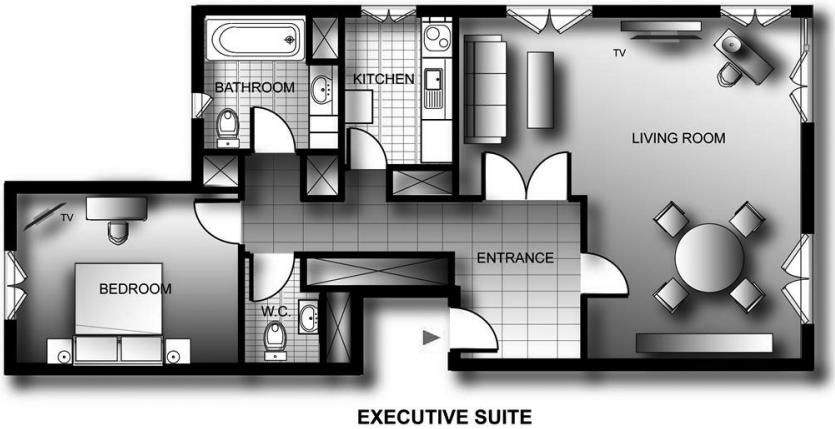
Σχήμα 1.1 Δίκλινο δωμάτιο – Double room (Υπόδειγμα)

Πηγή: www.hotelsmilen.com

Σχήμα 1.2 Σουίτα μικρών διαστάσεων – Junior Suite (Υπόδειγμα)

Πηγή: www.hotelsmilen.com

Σχήμα 1.3 Διακεκριμένη Σουίτα – Executive suite (Υπόδειγμα)



Πηγή: www.warwickastrid.com

Επίσης, τα δωμάτια, ανάλογα με τις παρεχόμενες ανέσεις και τις προδιαγραφές της κατηγορίας όπου υπάγονται, διακρίνονται ως εξής:

- Standard rooms. Δωμάτια που παρέχουν μόνο τις προβλεπόμενες ανέσεις σύμφωνα με τις προδιαγραφές της κατηγορίας όπου υπάγονται.
- Superior rooms. Δωμάτια που παρέχουν επιπρόσθετες από τις προβλεπόμενες ανέσεις σύμφωνα με τις προδιαγραφές της κατηγορίας όπου υπάγονται.
- Executive rooms. Δωμάτια με ιδιαίτερα προνόμια σε ό,τι αφορά την ποιότητα και την ποσότητα των παρεχόμενων ανέσεων και διευκολύνσεων προς τον πελάτη. Σε ορισμένα ξενοδοχεία, τα δωμάτια αυτά βρίσκονται σε συγκεκριμένο διακεκριμένο όροφο (executive floor), με ξεχωριστό χώρο υποδοχής (reception, θυρωρείο, καθιστικό κ.λπ.).

Αναμφισβήτητα, το δωμάτιο αποτελεί τον κύριο χώρο όπου ο πελάτης θα περάσει τις ιδιωτικές του στιγμές, θα ξεκουραστεί, θα εργαστεί, θα διασκεδάσει, και αυτό μπορεί να αφορά χρονικά από λίγες ώρες της ημέρας έως και πολλές ημέρες του χρόνου. Είναι ο χώρος που για το συγκεκριμένο διάστημα παραμονής του πελάτη στο ξενοδοχείο, θα υποκαταστήσει το σπίτι του, το εξοχικό του, ενδεχομένως και το γραφείο του.

Οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων σε παγκόσμιο επίπεδο ξοδεύουν μεγάλα χρηματικά ποσά για να δελεάσουν τους υποψήφιους πελάτες. Επενδύουν χρήματα σε καινοτομίες, ελπίζοντας να πετύχουν και να ξεχωρίσουν ως προς τις προδιαγραφές από τα άλλα ξενοδοχεία. Οι ξενοδόχοι επιζητούν την ποιότητα και ψάχνουν τρόπους να κρατήσουν τους επισκέπτες περισσότερες μέρες, μέσα από τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που τους προσφέρουν.

Πηγή: www.starwoodhotels.com

Η νέα φιλοσοφία διαμονής στηρίζεται στη σύγχρονη τεχνολογία, αλλά και στην προσωπική ξεκούραση του επισκέπτη, παρέχοντας τη δυνατότητα αισθητικής περιποίησης προσώπου και σώματος.

Το παράδειγμα που ακολουθεί παρουσιάζει μια εκδοχή της πιθανής μορφής και εικόνας του δωματίου του μέλλοντος.

Παράδειγμα 5
Το Δωμάτιο του Μέλλοντος
Στο πλαίσιο της έκθεσης HITEC 2008, διοργανώθηκε η ημερίδα με θέμα: «The Hotel Technology Next Generation – HTNG». Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης πρωτοποριακής ημερίδας ανέδειξαν την τάση των ξενοδοχείων να επενδύουν στον εξοπλισμό των δωματίων με όσο το δυνατόν περισσότερες συσκευές τελευταίας τεχνολογίας, οι οποίες αφενός προσδίδουν αίσθηση πολυτέλειας στο δωμάτιο, αφετέρου ενθουσιάζουν τον σύγχρονο και απαιτητικό πελάτη, ενώ ταυτόχρονα τον διευκολύνουν.

Πιο συγκεκριμένα, το σύγχρονο δωμάτιο ξενοδοχείου έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Βρίσκεται σε ελκυστική τοποθεσία.
- Είναι εξοπλισμένο με συσκευές και συνδέσεις σύγχρονης τεχνολογίας.
- Προσφέρει ευρύ φάσμα επιλογών στον ένοικό του.
- Γρήγορο και εύκολο check in από έναν υπάλληλο με ασύρματη ηλεκτρονική συσκευή, ή self check in από τον πελάτη μέσω του προσωπικού υπολογιστή του.
- Η πόρτα του δωματίου ξεκλειδώνει αυτόματα όταν πλησιάζει ο πελάτης ή όταν ακουμπήσει το δάχτυλό του σε μια μικρή οθόνη που βρίσκεται έξω από την πόρτα, η οποία αναγνωρίζει το δακτυλικό του αποτύπωμα και ανοίγει αυτόματα.
- Διαθέτει τηλεόραση υπερπροηγμένης τεχνολογίας, π.χ. κεντρική οθόνη με σύστημα αφής (touch screen), από την οποία μπορούν να ρυθμιστούν όλες οι λειτουργίες του δωματίου.

- Διαθέτει κλειδαριές ασφαλείας που χρησιμοποιούν την τελευταίου τύπου τεχνολογία RFID (Radio Frequency IDentification), με την οποία η κλειδαριά ανοίγει περίπου όπως η πόρτα ενός αυτοκινήτου με μικρό τηλεχειριστήριο.
- Διαθέτει τηλεχειριστήριο για το άνοιγμα και κλείσιμο των κουρτινών, και τη ρύθμιση του στρώματος του κρεβατιού για να σηκωθεί ή για να κάνει μασάζ στον πελάτη.
- Αυτόματα θερμαινόμενα πατώματα, mini bar με αυτόματη καταγραφή των καταναλώσεων, φώτα που ρυθμίζονται ανάλογα με το φυσικό φως και φυσικά ασύρματο internet.

Το κόστος των συγκεκριμένων παροχών θα πρέπει να είναι ενσωματωμένο στη βασική τιμή του δωματίου.

Πηγή: HITEC 2008. The Hotel Technology Next Generation.

Πηγή: www.starwoodhotels.com

Το επόμενο παράδειγμα παρουσιάζει μια πιο πολυσύνθετη εκδοχή του δωματίου του μέλλοντος, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πρωτοποριακού εργαστηρίου της γερμανικής εταιρείας «Fraunhofer».

Παράδειγμα 6
Το Δωμάτιο του Μέλλοντος - Πρωτοποριακό project της Fraunhofer
Η γερμανική εταιρεία «Fraunhofer» ασχολείται με θέματα και προβλήματα ξενοδοχειακής υφής. Το 2008 εγκαινίασε στην πόλη Ντούισμπουργκ ένα πρωτοποριακό εργαστήριο όπου θα μελετηθεί το καίριο ερώτημα: «Πώς θα είναι το ξενοδοχειακό δωμάτιο του μέλλοντος;».

Ποια θα μπορούσε να είναι η απάντηση στο συγκεκριμένο ερώτημα; Η φαντασία δεν περιορίζεται και το ίδιο το δωμάτιο του μέλλοντος θα γίνει μια «ζώνη απεριόριστων νεωτεριστικών δυνατοτήτων», σύμφωνα με τους ειδικούς. Ήδη στο εργαστήριο του Ντούισμπουργκ παίρνουν μορφή διάφορες προτάσεις με την ονομασία

«futurespa» με την ευρύτερη έννοια της χαλάρωσης. Δίοδοι υπέρυθρου φωτός, που θα οδηγούν τον μισοκοιμισμένο επισκέπτη στο μπάνιο και πίσω στο κρεβάτι του χωρίς να ξυπνά, μπανιέρα με «τζακούζι» ακόμη και σε ελάχιστο χώρο, στρώματα που θα δονούνται ελαφρώς ή που θα προκαλούν την αίσθηση ότι βρίσκεται κανείς σε μια κούνια, αισθητήρες που θα κινητοποιούν αθόρυβα ρομπότ τα οποία θα εξυπηρετούν ως μηχανικοί «μπάτλερ» τις επιθυμίες του εκάστοτε «κυρίου» τους, είναι ελάχιστα δείγματα από τον πλούτο ιδεών και εφαρμογών που εκτυλίσσονται στο γερμανικό εργαστήριο.

Μέχρι στιγμής έχει παγιωθεί κατά κάποιον τρόπο μια σταθερή εικόνα για τα δωμάτια στα ξενοδοχεία του μέλλοντος. Ασχέτως ταξιδιωτικού προορισμού, ο επισκέπτης θα εφοδιάζεται μέσω SMS με έναν προσωπικό κωδικό πρόσβασης, παγκόσμιας ισχύος, που θα του επιτρέπει να αισθάνεται παντού σαν «τακτικός πελάτης». Την ακριβή ώρα άφιξης το δωμάτιό του θα έχει τη θερμοκρασία προτίμησής του, θα έχει πάρει την απόχρωση της αρεσκείας του, ενώ θα τον περιμένει η αγαπημένη του εφημερίδα και το ποτό του. Μπορεί, βεβαίως, κάποιοι να δυσαρεστηθούν με την προοπτική να έχουν υποβαθμιστεί σε απρόσωπους αριθμούς ενός αόρατου Η/Υ, αλλά οι μελλοντικοί οραματισμοί των ερευνητών βασίζονται σε πελάτες πρόθυμους για τέτοιες υποχωρήσεις προκειμένου να λάβουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.

Πηγή: www.fraunhofer.de

Αναμφισβήτητα, βρισκόμαστε σε μια νέα εποχή όπου η εικονική πραγματικότητα, το ανταποδοτικό περιβάλλον των επισκεπτών και τα ρομπότ μπορεί να γίνουν καθημερινότητα, καθώς οι επισκέπτες των ξενοδοχείων ζητούν μεγαλύτερη εξατομίκευση, αυξημένη άνεση και πρωτοποριακές εμπειρίες. Ουσιαστικά, μια σειρά από εξατομικευμένες υπηρεσίες καθώς και ένα μοντέλο ολοκληρωμένης εξυπηρέτησης θα αντικαταστήσουν τον παραδοσιακό τρόπο διαχωρισμού των πελατών. Έτσι οι πελάτες θα είναι σε θέση να προσεγγίσουν κάθε πλευρά της ταξιδιωτικής εμπειρίας τους, που συμπεριλαμβάνει το ταξίδι, τις ξενοδοχειακές υπηρεσίες, τα δωμάτια, την τεχνολογία, τις τιμές και την επικοινωνία. Η αλλαγή των απαιτήσεων των πελατών θα επιφέρει μεταβολές και στα ξενοδοχεία, όπως υιοθέτηση καινοτομιών – για παράδειγμα, τα έξυπνα έπιπλα, η προσωποποιημένη διατροφή και οι ανταποδοτικές τεχνολογίες που κατανοούν νοητικές λειτουργίες.

1.6.3 Όροι συμφωνίας ενοικίασης δωματίων

Η συμφωνία μεταξύ του πελάτη και του ξενοδοχείου για την ενοικίαση δωματίων καθορίζεται με βάση τις εξής παραμέτρους:

α) τον αριθμό και τον τύπο των δωματίων
β) τον αριθμό των ατόμων και των διανυκτερεύσεων
γ) τη διαθεσιμότητα (availability) των δωματίων
δ) τους όρους συμφωνίας
ε) την τιμή.

Ο Πίνακας 1.7 παρουσιάζει τους βασικούς όρους της συμφωνίας για την ενοικίαση δωματίων.

Πίνακας 1.7 Βασικοί όροι συμφωνίας ενοικίασης δωματίων

Ελληνικά	Αγγλικά	Γαλλικά	Γερμανικά	Ιταλικά	Ρωσικά
Μόνο δωμάτιο	Room rate RR	Chambre ή Logement L	Zimmer Z	Solo stanza	Стоимость номера
Δωμάτιο με πρωινό	Room ή Bed & breakfast RB ή BB	Chambre et petit-déjeuner LPD	Zimmer & Frühstück Z&F	Stanza con piccola colazione	Ночлег и завтрак
Δωμάτιο με ημιδιατροφή	Half board HB	Demi-pension DP	Halbpension HP	Mezza pensione	Номер с полупансионом
Δωμάτιο με πλήρη διατροφή	Full board FB	Pension complete PC	Vollpension VP	Pensione completa	Номер с полным пансионом

Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

Άλλοι όροι συμφωνίας

All inclusive (AI)

Ο πελάτης πληρώνει μια συγκεντρωτική τιμή, στην οποία συμπεριλαμβάνονται το δωμάτιο, το πρωινό, το μεσημεριανό και το βραδινό γεύμα, καθώς επίσης και συγκεκριμένες καταναλώσεις οι οποίες μπορούν να προκύψουν στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου, όπως για παράδειγμα ποτά/σνακ στο μπαρ, θαλάσσια σπορ, ξαπλώστρα στην παραλία κ.λπ.

Στις μέρες μας, το all inclusive αποτελεί μια παγκόσμια τάση της αγοράς. Το πλεονέκτημα για τον καταναλωτή είναι ότι γνωρίζει εκ των προτέρων το συνολικό κόστος των διακοπών του και έτσι μπορεί να κάνει τον προϋπολογισμό του αποφεύγοντας (συνήθως) δυσάρεστες εκπλήξεις.

Family Plan (Rates)

Ειδικοί όροι που αφορούν τις οικογένειες οι οποίες κάνουν διακοπές. Πολλά ξενοδοχεία έχουν υιοθετήσει την τακτική της μη χρέωσης των παιδιών κάτω των δώδεκα ετών, όταν αυτά διαμένουν στο δωμάτιο των γονιών τους.

Weekend Plan (Rates)

Ειδικές μειωμένες τιμές για το Σαββατοκύριακο. Πολλά ξενοδοχεία έχουν υιοθετήσει την τακτική της επιμήκυνσης του χρονικού περιθωρίου αναχώρησης από το ξενοδοχείο, ως προσφορά για την εξυπηρέτηση του πελάτη (late check out).

Package Rates

Ειδικές τιμές για γκρουπ πελατών, οι οποίες διαμορφώνονται ανάλογα με τις προτιμή-

σεις για το τι θα συμπεριλαμβάνεται στη συμφωνία επιπλέον του δωματίου, αλλά και για μεμονωμένους πελάτες που αφορούν κυρίως εορταστικά τριήμερα κ.λπ.

Day Use (DU)
Χρησιμοποιείται με τον όρο «διημέρευση» και πραγματοποιείται όταν ένας πελάτης επιθυμεί να παραμείνει για λίγες συνήθως ώρες στο ξενοδοχείο, χωρίς όμως να διανυκτερεύσει.

Half Double - Sharing room
Ορισμένοι τουρίστες επιθυμούν την ενοικίαση κλίνης σε δίκλινο δωμάτιο, με αποτέλεσμα να μοιράζονται το δωμάτιο με έναν άλλο άγνωστο πελάτη. Το οικονομικό όφελος που προκύπτει είναι αρκετά σημαντικό και για τους δύο ενοίκους του δωματίου.

Η διάρκεια παραμονής του πελάτη στο δωμάτιο του ξενοδοχείου ισχύει από τη 12η μεσημβρινή της ημέρας άφιξης έως τη 12η μεσημβρινή της επόμενης ημέρας και ισοδυναμεί με μία διανυκτέρευση. Ως εκ τούτου, η 12η μεσημβρινή έχει οριστεί ως η ώρα εκκένωσης του δωματίου από τους πελάτες που αναχωρούν, και ταυτόχρονα ως ώρα άφιξης για τους αναμενόμενους πελάτες. Ωστόσο, πολλά ξενοδοχεία έχουν ορίσει ως ώρα άφιξης του πελάτη τη 14η απογευματινή και αυτό διότι απαιτείται ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα για τον καθαρισμό και την τακτοποίηση των δωματίων που ελευθερώνονται.

Παρ' όλα αυτά, δεν είναι λίγες οι φορές που οι πελάτες αγνοούν συστηματικά τους όρους συμφωνίας, όσον αφορά την ώρα άφιξης και αναχώρησης από το ξενοδοχείο, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται σοβαρά προβλήματα στη διαδικασία διάθεσης των δωματίων από την υπηρεσία υποδοχής.

Το παράδειγμα που ακολουθεί έχει ως στόχο τη διευκρίνιση κάθε είδους απορίας σχετικά με την ώρα άφιξης και αναχώρησης των πελατών από το ξενοδοχείο.

Παράδειγμα 7
Άφιξη και αναχώρηση πελατών από το ξενοδοχείο
Ο πελάτης Αθανασίου έχει κάνει κράτηση δωματίου στο ξενοδοχείο Astir Palace για την 11η Μαρτίου 2016.

Περίπτωση Α΄
Η άφιξή του πραγματοποιείται την 11η Μαρτίου 2016 και ώρα 07:00, αλλά δυστυχώς, όπως πληροφορείται από τον υπάλληλο υποδοχής, δεν υπάρχει κανένα ελεύθερο δωμάτιο ακόμη και συνεπώς θα πρέπει (αδιαμαρτύρητα) να περιμένει έως ότου ελευθερωθούν τα δωμάτια των αναχωρήσεων (ώρα 12:00). Στην περίπτωση που ελευθερωθεί κάποιο δωμάτιο νωρίτερα από την προαναφερθείσα ώρα, τότε ο πελάτης ειδοποιείται και ακολουθείται η τυπική διαδικασία της άφιξης.

Περίπτωση Β΄
Η άφιξή του πραγματοποιείται τη 12η Μαρτίου 2016 και ώρα 02:00 (αργοπορημένη άφιξη). Ο πελάτης οφείλει να εκκενώσει το δωμάτιο έως το μεσημέρι της ίδιας ημέρας (ώρα 12:00), εκτός και αν έπειτα από συνεννόηση με την υποδοχή του χορηγηθεί μια μικρή παράταση (maximum 2 ώρες), προκειμένου να προλάβει να ξεκουραστεί. Σε αυτή την περίπτωση δεν υπάρχει επιπλέον χρέωση για τον πελάτη.

Περίπτωση Γ΄
Ο πελάτης Αθανασίου, κατά τη διαδικασία κράτησης του δωματίου, γνωστοποιεί στον υπάλληλο κρατήσεων την ώρα άφιξης (07:00). Ο υπάλληλος οφείλει να ενημερώσει τον πελάτη ότι, αν η διαθεσιμότητα του ξενοδοχείου τη συγκεκριμένη ώρα επιτρέπει την πρόωρη άφιξη, δεν υπάρχει κανένα απολύτως πρόβλημα και η άφιξη θα πραγματοποιηθεί κανονικά. Στην περίπτωση, όμως, που δεν υπάρχει ελεύθερο δωμάτιο, του προτείνει είτε να περιμένει να ελευθερωθούν τα δωμάτια των αναχωρούντων πελατών είτε να προβεί στην κράτηση του δωματίου από την προηγούμενη ημέρα.

Πηγή: Θεοχάρης Ν. (2012). *Front Office Management. Οργάνωση - Λειτουργία - Διεύθυνση*, Β΄έκδοση. Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.

Ερωτήσεις

1. Ποια στοιχεία περιλαμβάνει το ξενοδοχειακό προϊόν;
2. Ποιες είναι οι κύριες λειτουργίες του ξενοδοχείου;
3. Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου;
4. Τι γνωρίζετε για τον κύκλο των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου;
5. Τι γνωρίζετε για τους τεχνικούς, λειτουργικούς και θεσμικούς συντελεστές, σε ό,τι αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών του ξενοδοχείου;
6. Να αναφέρετε ενδεδειγμένα κριτήρια για την αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.
7. Ποια οφέλη αποκομίζει ένα ξενοδοχείο από την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους πελάτες του;
8. Ποιες είναι οι κυριότερες πηγές πελατών για το ξενοδοχείο;
9. Τι γνωρίζετε για τα προγράμματα επιβράβευσης πελατών σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις;
10. Ποιοι είναι οι κυριότεροι τύποι δωματίων;
11. Σε ό,τι αφορά τις παρεχόμενες ανέσεις και τις προδιαγραφές της κατηγορίας όπου υπάγονται, σε ποιες κατηγορίες διακρίνονται τα δωμάτια του ξενοδοχείου;
12. Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά ενός σύγχρονου δωματίου (δωμάτιο του μέλλοντος);
13. Ποιοι είναι οι βασικοί όροι συμφωνίας ενοικίασης δωματίων;
14. Τι γνωρίζετε για τη διημέρευση (day use);
15. Τι γνωρίζετε για τον όρο «all inclusive»;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2
Οργάνωση ξενοδοχείου

Η οργάνωση του ξενοδοχείου είναι η διαδικασία η οποία καθορίζει τον επίσημο ρόλο που κάθε εργαζόμενος θα έχει στην επιχείρηση, καθώς και τους κανόνες και τους όρους με τους οποίους θα πραγματοποιείται η κάθε δραστηριότητα, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Με άλλα λόγια, η οργάνωση του ξενοδοχείου αποτελεί τη δομή στο πλαίσιο της οποίας θα αναπτυχθούν οι λειτουργίες του ξενοδοχείου. Κατ' αυτό τον τρόπο, πραγματοποιείται ο συντονισμός και η διαχείριση των λειτουργιών του, ανάλογα με τους πόρους που διαθέτει αλλά και το είδος, την ποσότητα και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών-προϊόντων. Ως εκ τούτου, η οργάνωση του ξενοδοχείου εξαρτάται κατά κύριο λόγο από τη μορφή, το μέγεθος, την κατηγορία, την παραγωγή και τον τύπο της πελατείας του (Κουτούζης 1999:71).

2.1 Τμηματοποίηση - καταμερισμός λειτουργιών του ξενοδοχείου

Το ξενοδοχείο μπορεί οργανωτικά να χωριστεί σε τομείς ή τμήματα, ανάλογα με τον καταμερισμό των λειτουργιών του. Τα κριτήρια για την τμηματοποίηση είναι τα εξής:

α) Η διοικητική ιεραρχία
β) Οι λειτουργίες των τμημάτων
γ) Ο προσδιορισμός κέντρων κόστους και εσόδων
δ) Οι περιοχές επαφής με τον πελάτη.

Αναλυτικότερα, η τμηματοποίηση, με βάση τα παραπάνω κριτήρια, έχει ως εξής:

α) Διοικητική ιεραρχία
Η διοικητική ιεραρχία απεικονίζεται στο οργανόγραμμα κάθε ξενοδοχείου. Χρησιμοποιείται ως οδηγός για το ποιες λειτουργίες εκτελούνται καθώς και για τη συμβολή του προσωπικού σε αυτή την εκτέλεση. Κάθε υπάλληλος του ξενοδοχείου και κάθε προϊστάμενος τμήματος κατανοεί τη γραμμή εξουσίας που απεικονίζεται στο οργανόγραμμα.

β) Λειτουργίες των τμημάτων
Οι λειτουργίες των τμημάτων αναλύονται ως τα κύρια σημεία για την απόδοση ενός ξενοδοχείου. Ο καθορισμός-προσδιορισμός των τμημάτων βασίζεται κατά κύριο λόγο στις επιτελούμενες λειτουργίες και όχι στο προσωπικό.

γ) Κέντρα κόστους και εσόδων
Τα κέντρα κόστους ή τα κέντρα μη εσόδων, όπως συνηθίζεται να τα αποκαλούμε, είναι εκείνα τα μέρη του ξενοδοχείου που έχουν ελάχιστη επαφή με τον πελάτη,

δεν παρέχουν υπηρεσίες (άμεσα στον πελάτη) και πραγματοποιούν κόστος, χωρίς παράλληλη είσπραξη εσόδων από τη λειτουργία τους αυτή καθεαυτήν. Ουσιαστικά, κέντρα κόστους σε ένα ξενοδοχείο είναι το τμήμα μάρκετινγκ, το λογιστήριο, το τμήμα ασφάλειας και το τμήμα συντήρησης.

Τα κέντρα εσόδων (σημεία πώλησης) είναι τα τμήματα που δημιουργούν έσοδα ως άμεσο αποτέλεσμα των λειτουργιών τους και έχουν άμεση ή έμμεση επαφή με τον πελάτη (P.O.S. – Point of Sales). Τα μεγάλα ξενοδοχεία συνήθως διαθέτουν πολλά σημεία πώλησης, όπως για παράδειγμα τα επισιτιστικά τμήματα (εστιατόριο, μπαρ κ.λπ.), το πλυντήριο, το πάρκινγκ, τις αθλητικές εγκαταστάσεις κ.λπ.

δ) Περιοχές επαφής με τον πελάτη

Το συγκεκριμένο κριτήριο προσδιορίζει την άμεση ή έμμεση επαφή του πελάτη με το προσωπικό του κάθε τμήματος του ξενοδοχείου. Ως εκ τούτου, το ξενοδοχείο χωρίζεται σε δύο μεγάλες κατηγορίες τμημάτων: α) τα τμήματα στα οποία ο πελάτης έρχεται σε επαφή με το προσωπικό (π.χ. υποδοχή, εστιατόριο, μπαρ) και β) τα τμήματα όπου ο πελάτης έχει ελάχιστη απευθείας επαφή με το προσωπικό (π.χ. λογιστήριο, όροφοι, συντήρηση, τμήμα προσωπικού).

Ανεξάρτητα από το ποιο από τα παραπάνω κριτήρια θα χρησιμοποιηθεί για την τμηματοποίηση του ξενοδοχείου, ο αντικειμενικός στόχος της διοίκησης είναι να παρακολουθεί και να ελέγχει το σύνολο των συναλλαγών με τους πελάτες.

2.1.1 Διεύθυνση (Hotel Management)

Το τμήμα διεύθυνσης έχει την κύρια ευθύνη για τον συντονισμό των λειτουργιών του ξενοδοχείου, χρησιμοποιώντας τους διαθέσιμους-παραγωγικούς πόρους (ανθρώπινους, υλικούς, τεχνικούς) για την επίτευξη συγκεκριμένων αποτελεσμάτων καθώς και των στόχων της επιχείρησης (Γεωργόπουλος 2006: 39-41).

Ο διευθυντής επιτυγχάνει να διοικήσει τους πόρους της επιχείρησης χρησιμοποιώντας τις γνώσεις, την εμπειρία και τις δεξιότητές του στους παρακάτω τομείς (Διάγραμμα 2.1):

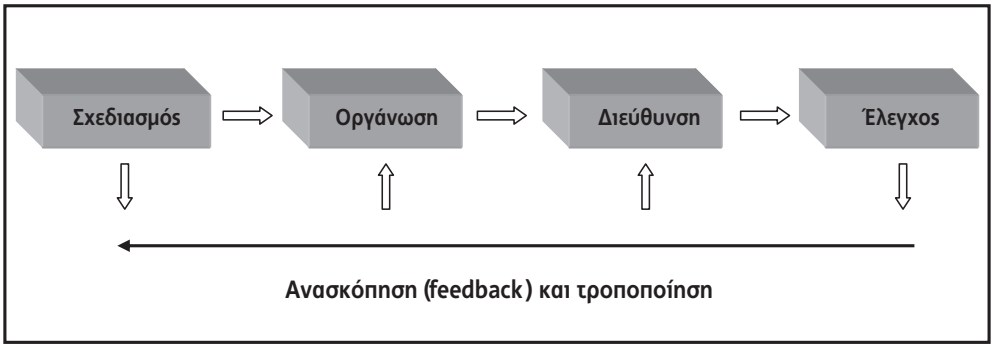
- Προγραμματισμός - Σχεδιασμός (Planning). Η λειτουργία αυτή θέτει τις βασικές κατευθύνσεις και τους στόχους του ξενοδοχείου και διαμορφώνει ένα αρχικό πλάνο προσέγγισής τους.
- Οργάνωση (Organizing). Αποτελεί τη διαδικασία καθορισμού των δραστηριοτήτων που είναι απαραίτητες για την επίτευξη των στόχων και την ομαδοποίησή τους, καθώς επίσης και την ανάθεσή τους σε συγκεκριμένα άτομα ή ομάδες και την παράλληλη διαμόρφωση βαθμίδων εξουσίας και ευθύνης.
- Διεύθυνση (Leading). Αποτελεί το στάδιο της εποπτείας και της καθοδήγησης των υφισταμένων για την επίτευξη των στόχων.
- Έλεγχος (Control). Η συγκεκριμένη λειτουργία έχει ως στόχο την ανάλυση και την αξιολόγηση έργου, τον έλεγχο και τη διόρθωση των δραστηριοτήτων των υφισταμένων, προκειμένου να εξασφαλιστεί η τήρηση των αρχικών σχεδίων. Στην περίπτωση που το αποτέλεσμα δεν είναι το επιθυμητό, αναθεωρείται ή τροποποιείται το σύνολο της διαδικασίας ή η συγκεκριμένη φάση που αποδείχθηκε λιγότερο αποτελεσματική.

- Συντονισμός - Ανάδραση (Co-ordination - feedback). Αποτελεί το στάδιο της αξιολόγησης και της αξιοποίησης όλων των πληροφοριών που παράγονται από τη λειτουργία του ελέγχου. Πραγματοποιούνται οι αναγκαίες αλλαγές στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και ο αποτελεσματικός συντονισμός του συνόλου των εργασιών των τμημάτων της επιχείρησης, ώστε να συμβάλουν στην καλύτερη δυνατή επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων και σκοπών.

Ένας αποτελεσματικός διευθυντής θα πρέπει όχι μόνο να παρακολουθεί τις διάφορες δραστηριότητες του ξενοδοχείου, αλλά και να ξέρει σε ποια φάση βρίσκεται η καθεμία από αυτές. Η ευελιξία και η ετοιμότητα σκέψης αποτελούν χαρακτηριστικά ενός σύγχρονου μάνατζερ ξενοδοχείου και βοηθούν αρκετά προς αυτή την κατεύθυνση.

Ο διευθυντής είναι συνήθως ο νόμιμος εκπρόσωπος του ξενοδοχείου και δίνει πάντοτε άμεση προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη. Είναι ο τελικός αποδέκτης των παραπόνων των πελατών, διερευνά ατυχή περιστατικά, απομακρύνει ανεπιθύμητους πελάτες και μεριμνά για τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών φιλοξενίας του ξενοδοχείου.

Διάγραμμα 2.1 Οι λειτουργίες της Διοίκησης



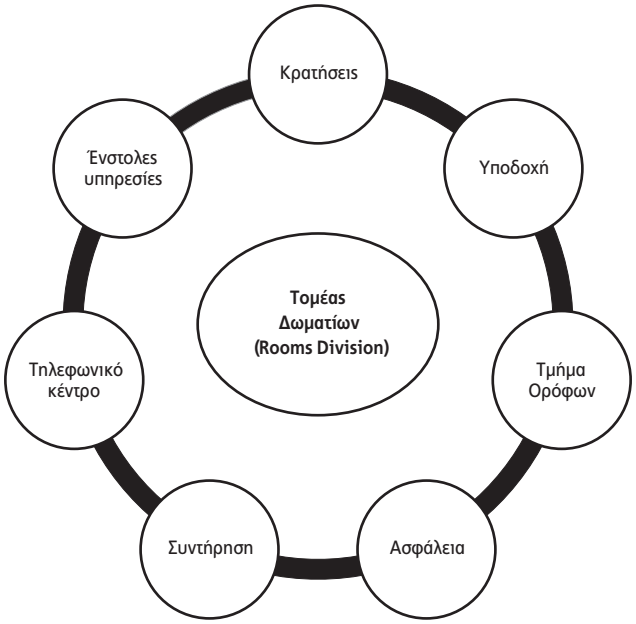
Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

2.1.2 Τομέας Δωματίων (Rooms Division)

Ο τομέας δωματίων (Rooms Division) αποτελεί το μεγαλύτερο ποσοστό εσόδων στο ξενοδοχείο σε σχέση με τα υπόλοιπα τμήματα, αφού το μεγαλύτερο μέρος των εισοδημάτων του ξενοδοχείου προέρχεται από την πώληση των δωματίων. Κύρια ευθύνη του τομέα είναι η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και η άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη. Ο τομέας δωματίων αποτελείται από τα ακόλουθα επί μέρους τμήματα (Διάγραμμα 2.2):

α) Κρατήσεις
β) Υποδοχή
γ) Τμήμα Ορόφων
δ) Εύκολες υπηρεσίες
ε) Τηλεφωνικό κέντρο
στ) Ασφάλεια
ζ) Συντήρηση

Διάγραμμα 2.2 Ο τομέας δωματίων (Rooms Division)



Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

Η διάρθρωση του τομέα δωματίων (Rooms Division) διαφέρει σε κάθε ξενοδοχείο, ανάλογα με το μέγεθος, τη γεωγραφική θέση, καθώς και την οργανωτική δομή του. Πιο συγκεκριμένα, ακολουθεί μια συνοπτική περιγραφή των τμημάτων του τομέα, με τις αντίστοιχες αρμοδιότητες και ευθύνες.

α) Κρατήσεις

- Παραλαβή, επεξεργασία και διεκπεραίωση της κράτησης δωματίου
- Τήρηση αρχείου κρατήσεων δωματίων
- Έκδοση αναφορών κρατήσεων
- Συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου και ειδικότερα με το τμήμα μάρκετινγκ και πωλήσεων, σε ό,τι αφορά ομαδικές κρατήσεις με μεγάλο αριθμών ζητούμενων δωματίων.

β) Υποδοχή

- Πώληση δωματίων
- Παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας
- Παροχή πληροφοριών
- Τήρηση λογαριασμών πελατών
- Τήρηση αρχείου στατιστικών αναφορών.

γ) Τμήμα ορόφων

- Καθαρισμός δωματίων και κοινόχρηστων χώρων

- Επιθεώρηση δωματίων
- Συνεχής επικοινωνία με την υποδοχή για ενημέρωση σχετικά με την κατάσταση και τη διαθεσιμότητα των δωματίων
- Διαχείριση του ιματισμού και των υλικών καθαριότητας.

δ) Έντολες υπηρεσίες

- Θυρωρός (Concierge). Παροχή οδηγιών και πληροφοριών, συντονισμός ενεργειών για τη μεταφορά των αποσκευών του πελάτη στο δωμάτιο, εξασφάλιση εισιτηρίων για δημόσια θεάματα κ.λπ.
- Αχθοφόρος (Groom). Ασφαλής μεταφορά των αποσκευών των πελατών στα δωμάτιά τους
- Πορτιέρης - Θυρωρός εισόδου (Doorman). Εποπτεύει τη διαδικασία μεταφοράς των αποσκευών του πελάτη από την είσοδο του ξενοδοχείου προς την αίθουσα αναμονής και μεριμνά για την παραλαβή του αυτοκινήτου (εάν υπάρχει) και την ασφαλή φύλαξη των κλειδιών. Επιπλέον, ελέγχει-ρυθμίζει την κυκλοφορία στην είσοδο του ξενοδοχείου.

ε) Τηλεφωνικό κέντρο

- Διαχείριση και διεκπεραίωση εισερχόμενων και εξερχόμενων κλήσεων
- Προγραμματισμός και πραγματοποίηση αφυπνίσεων
- Λήψη και παράδοση μηνυμάτων από και προς τους πελάτες
- Παροχή πληροφοριών.

στ) Ασφάλεια

- Έλεγχος της κίνησης στον χώρο του ξενοδοχείου
- Διαχείριση-έλεγχος του ηλεκτρονικού συστήματος πρόσβασης στα δωμάτια και στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου
- Επόπτευση του χώρου του ξενοδοχείου για τυχόν κλοπές
- Διαχείριση περιπτώσεων εκτάκτου ανάγκης.

ζ) Συντήρηση

- Διατήρηση σε καλό επίπεδο της εσωτερικής και εξωτερικής εμφάνισης του ξενοδοχείου
- Διασφάλιση της λειτουργικότητας των εγκαταστάσεων του ξενοδοχείου
- Διασφάλιση της λειτουργικότητας - συντήρηση του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού του ξενοδοχείου.

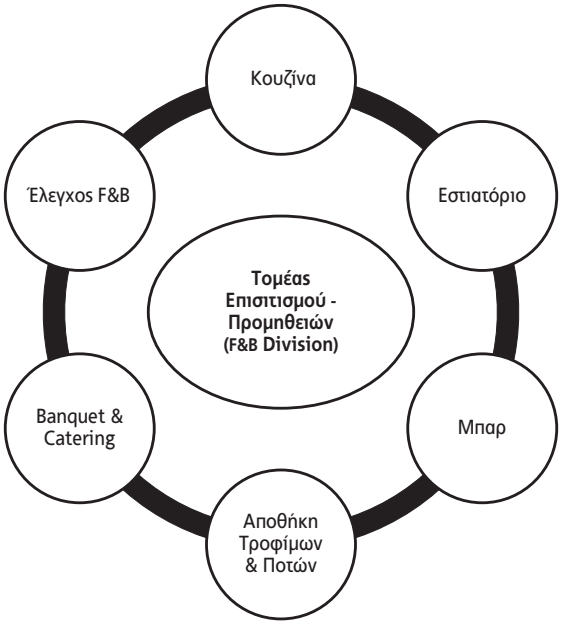
2.1.3 Τομέας Επισιτισμού - Προμηθειών (Food & Beverage Division)

Ο τομέας επισιτισμού - προμηθειών (F&B) περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την παραγωγή και πώληση φαγητού και ποτού σε ένα ξενοδοχείο. Αποτελείται δε από τα εξής τμήματα (Διάγραμμα 2.3):

- Κουζίνα

- Εστιατόριο
- Μπαρ
- Αποθήκη τροφίμων και ποτών
- Banquet & Catering
- Έλεγχος.

Διάγραμμα 2.3 Ο τομέας επισιτισμού - προμηθειών (Food & Beverage Division)



Πηγή: Επεξεργασία του συγγραφέα.

Κύρια ευθύνη του τομέα είναι η ουσιαστική χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Οι κυριότεροι πόροι που διαθέτει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι (Διάγραμμα 2.4):

- Ανθρώπινο δυναμικό (Men)
- Μηχανήματα (Machinery)
- Προμήθειες (Materials)
- Μέθοδοι – υγιεινή και ασφάλεια (Methods)
- Οικονομικοί πόροι (Money)
- Χρόνος (Minutes).

Η αποτελεσματική χρησιμοποίηση αυτών των πόρων (συχνά αποκαλούνται 6Ms) για την αύξηση της παραγωγικότητας και την επίτευξη των γενικότερων στόχων της επιχείρησης είναι ευθύνη της διοίκησης του ξενοδοχείου. Επιπλέον ευθύνες του τομέα είναι οι ακόλουθες: