

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ
ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**



**ΠΑΠΑΖΟΓΛΟΥ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ
Α.Μ. 2415**

ΗΡΑΚΛΕΙΟ 2008

Περιεχόμενα

Πίνακας περιεχομένων

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
A) ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	4
B) ΠΟΙΟΤΗΤΑ.....	6
Δ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΕ ΕΝΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ.....	18
Α. Διαχείριση.....	18
Β. Σχεδιασμός της στρατηγικής ποιότητας.....	20
Γ. Στρατηγικές ποιότητας.....	20
Δ. Προβλήματα Ελέγχου Ποιότητας – Θεωρία Ελλείμματος.....	24
Ε. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΧΕΙ ΕΝΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	25
ΣΤ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΟΥ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΥΠΑΡΧΕΙ ΣΕ ΕΝΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ.....	37
Ζ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	39
Συμπεράσματα.....	40
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	41

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όπως είναι γνωστό ο περισσότερος κόσμος πιστεύει ότι η σχέση μεταξύ του καταναλωτή και του εμπόρου είναι αντιφατική διότι ο μεν καταναλωτής προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες του συνδυάζοντας την καλή ποιότητα με την όσο το δυνατόν χαμηλότερη τιμή, ενώ ο δε έμπορος προσπαθεί να μεγιστοποιήσει τα κέρδη του, που είναι και ο πρωταρχικός του στόχος, με όσο το δυνατόν μεγαλύτερες τιμές σε συνδυασμό με την ποιότητα ώστε να μπορεί να κερδίσει την εμπιστοσύνη του καταναλωτή με δεδομένη ή όχι την προαγοραστική του διάθεση. Η αντιφατική αυτή σχέση όμως σύμφωνα με τη σχέση win-win καταρρίπτεται. Η σχέση αυτή μας πληροφορεί ότι υπάρχει μια τιμή και ένας βαθμός ποιότητας που ικανοποιεί και τους δύο για κάθε προϊόν ξεχωριστά, δηλαδή και ο έμπορος μεγιστοποιεί το κέρδος του αλλά και ο καταναλωτής ικανοποιεί την ανάγκη του με τη χρησιμοποίηση των προϊόντων και μάλιστα σε καλή τιμή. Ο πραγματικός αντίπαλος του εμπόρου είναι οι άλλοι έμποροι που παρέχουν τα ίδια προϊόντα και υπηρεσίες με αυτόν για αυτό ο έμπορος θα πρέπει να θέσει ως στόχο την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών στηρίζοντας στη σχέση win-win. Επομένως είναι διοίκηση ολικής ποιότητας με αυτόν τον τρόπο τους ανταγωνιστές του που διαθέτουν τα ίδια προϊόντα και υπηρεσίες με αυτόν στην αγορά.

Υπάρχει μεγάλη διαφορά μεταξύ των καταναλωτών των παλαιότερων χρόνων με τους περισσότερους σημερινούς καταναλωτές. Στα παλαιότερα χρόνια οι καταναλωτές δεν έριχναν και τόσο βάρος στην ποιότητα αλλά περισσότερο στην τιμή του προϊόντος που επρόκειτο να αγοράσουν.

Στις μέρες μας αντιθέτως ο περισσότερος κόσμος ξεχωρίζει τη σπουδαιότητα της ποιότητας ενός προϊόντος περισσότερο από αυτή την τιμή, έτσι γίνεται αμέσως αντιληπτό το πόσο σημαντικό είναι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες των επιχειρήσεων να είναι καλής ποιότητας, δηλαδή, σύμφωνα με τα θέλω των καταναλωτών για την άμεση ικανοποίηση τους χρησιμοποιώντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες αυτές.

Εκτός από τους εμπόρους αυτοί που παρέχουν και διαθέτουν προϊόντα και υπηρεσίες είναι οι ξενοδόχοι. Οι ξενοδόχοι οι οποίοι είναι και αυτοί επιχειρηματίες, βασίζονται πιο πολύ στον τουρισμό για την εξοικονόμηση κέρδους, έτσι γίνεται αντιληπτό ότι για την επίτευξη αυτού του στόχου πρέπει να παρέχουν στους πελάτες τους την κατάλληλη ποιότητα γιατί ένας μη ικανοποιημένος πελάτης οδηγεί σε δυσμενείς συνέπειες για την επιχείρηση.

Στα ξενοδοχεία υπάρχουν πολλά είδη από αγαθά τα οποία είναι έτοιμα τυποποιημένα προϊόντα. Τα προϊόντα αυτά τις περισσότερες φορές περνούν από κάποια στάδια ελέγχου. Η όλη διαδικασία αυτή λέγεται πιστοποίηση του προϊόντος και οι διαδικασίες που πραγματοποιούνται πηγάζουν σύμφωνα με κάποια πρότυπα ποιότητας. Ο έλεγχος αυτός πραγματοποιείται για πολλούς και διάφορους λόγους.

Στην εργασία αυτή θα αναφερθούμε στο τι είναι ποιότητα στον κλάδο του τουρισμού, πόσο, σημαντική είναι η ποιότητα για μια επιχείρηση, στις συνέπειες ενός ευχαριστημένου και δυσαρεστημένου πελάτη, στα πρότυπα ποιότητας (ISO-HACCP) αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει ένας ξενοδόχος για την εξασφάλιση της καλής ποιότητας σε μια ξενοδοχειακή μονάδα και γενικά με τη διοίκηση ολικής ποιότητας.

A) ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Πολλοί άνθρωποι καθόλη τη διάρκεια του έτους επισκέπτονται άλλα μέρη μακριά από τον τόπο κατοικίας τους για πολλούς και διάφορους λόγους, οι άνθρωποι αυτοί ονομάζονται τουρίστες.

Τουρισμός είναι μια ανθρώπινη δραστηριότητα κατά την οποία ο τουρίστας ταξιδεύει – περιηγείται σε μέρη μακριά συνήθως από τον τόπο κατοικίας του με σκοπό την ξεκούραση, την αναψυχή και την ανακάλυψη νέων κουλτουρών. Οι τουριστικοί αυτοί προορισμοί γίνονται γνωστοί στους τουρίστες κυρίως από τα τουριστικά πρακτορεία είτε μέσω των διαφημίσεων που γίνονται στα περιοδικά, στην τηλεόραση, στα ραδιόφωνα και στο ίντερνετ.

Οι διαφημίσεις αυτές προσελκύουν κυρίως τους ανθρώπους που δεν έχουν τέτοια μέρη στα δικά τους εδάφη, έτσι τους εκφράζεται περισσότερο η επιθυμία να επισκεφτούν τα μέρη αυτά.

Τα κυριότερα είδη προσέλκυσης που πείθουν τον τουρίστα να επισκεφτεί κάποιον τόπο είναι τα αξιοθέατα του, η ιστορία του, οι παραδόσεις του και τα ήθη και τα έθιμά του. Επίσης ένα μεγάλο μέρος των τουριστών προτιμούν να κάνουν τις «διακοπές» τους σε μέρη που υπάρχουν θάλασσες, χιονοδρομικά κέντρα αλλά και σε κάμπινγκ.

Υπάρχουν πολλά είδη τουρισμού. Τα πιο γνωστά είναι ο αγροτουρισμός, ο ιαματικός τουρισμός, ο συνεδριακός τουρισμός, ο χειμερινός τουρισμός, ο οικοτουρισμός, ο τουρισμός για τα αξιοθέατα, ο τουρισμός για τα σπορ και ο τουρισμός για ξεκούραση.

Ο τουρισμός είναι ένας πολύ βασικός κλάδος για τα μέρη αυτά που τους φιλοξενούν. Ο τουρίστας όσο διαμένει σε άλλους τόπους, όπως είναι φυσικό, είναι υποχρεωμένος λόγω των κοινωνικών τους αναγκών να δαπανά χρήματα για να τις καλύψει. Ο τουρίστας για παράδειγμα θα χρειαστεί ένα τόπο διαμονής, τρόφιμα, είδη υγιεινής μεταφορικό μέσο κ.α. Επομένως η ύπαρξη και διατήρηση του τουρισμού σε μια εποχή είναι προς όφελος των κατοίκων των τουριστικών αυτών προορισμών, επομένως οι κάτοικοι αυτοί θα πρέπει να στοχεύουν στην ικανοποίηση των τουριστών με ότι χρειάζονται για την κάλυψη των κοινωνικών τους αναγκών για να μπορέσουν και οι τουρίστες με τη σειρά τους να ξαναγοράσουν κάποια άλλα προϊόντα τους ή και ακόμα και να ξαναέρθουν στον ίδιο τόπο ή και να διαφημίσουν τον τόπο αυτό σε άλλους ανθρώπους για τυχόν μελλοντική επίσκεψη των ανθρώπων αυτών.

Ο όρος «τουριστικές υπηρεσίες» που χρησιμοποιείται συχνά από ειδικούς και επαγγελματίες του τουρισμού, παραπέμπει σε ένα πρώτο επίπεδο στον εξειδικευμένο μιας κατηγορίας υπηρεσιών του τριτογενή τομέα. Τα τουριστικά προϊόντα παρουσιάζουν μεταξύ άλλων, τα τρία κύρια χαρακτηριστικά: ανελαστικότητα, συμπληρωματικότητα και ετερογένεια. Αυτή η προσέγγιση των χαρακτηριστικών των τουριστικών προϊόντων, ερμηνεύει

ουσιαστικά τις επιχειρησιακές μεταβλητές που διαμορφώνονται στα πλαίσια των στρατηγικών και πολιτικών μάρκετινγκ.

Ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα προσέλκυσης των τουριστών είναι και η αύξηση της εργασίας που έχει φυσικά ως συνέπεια τη μείωση της ανεργίας. Οι θέσεις αυτές παρουσιάζονται κυρίως στα ξενοδοχεία, στ εστιατόρια και στα ταξιδιωτικά πρακτορεία.

Έτσι με λίγα λόγια ο τουρισμός είναι ένας βασικός τομέας για την οικονομία μιας τοποθεσίας και γι αυτό το λόγο η κάθε περιοχή χώρα και επιχείρηση θα πρέπει να θέσει ως στόχο την αύξηση του τουρισμού η οποία επιτυγχάνεται με την ικανοποίηση των τουριστών.

B) ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Η έννοια της ποιότητας δεν επιδέχεται σαφή προσδιορισμό διότι έχει να κάνει με κάτι αστάθμητο και μη μετρήσιμο και για αυτό το λόγο έχουν διατυπωθεί πολλοί ορισμοί της ποιότητας.

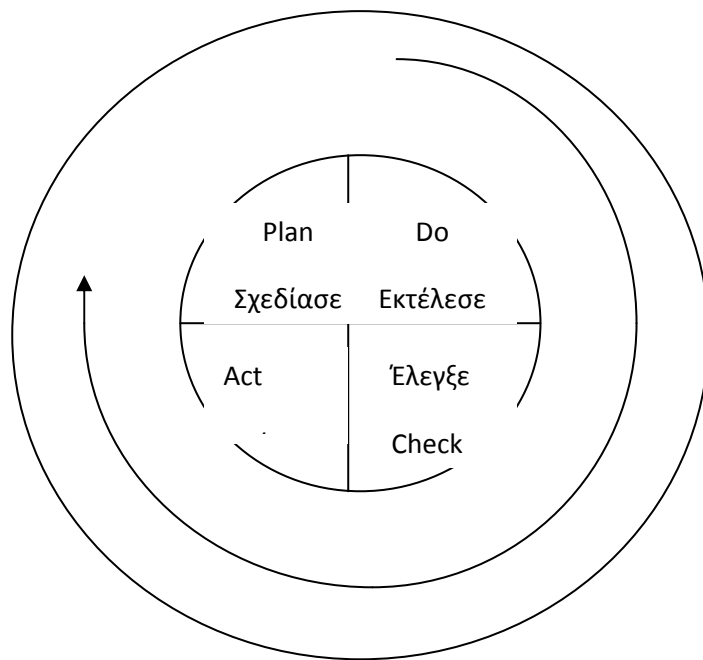
Σύμφωνα με τις μελέτες κάποιων ερευνητών: ποιότητα είναι οι ποσότητες των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών που έχει ένα προϊόν ή κάποια υπηρεσία το οποίο μπορεί με τη σειρά του να ικανοποιήσει σε κάποιο βαθμό τους χρήστες του με την κατανάλωση – χρησιμοποίηση τους.

Καλή ποιότητα έχουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες εκείνες που αφήνουν ικανοποιημένους τους πελάτες διότι η κατανάλωση τους κάλυψε τις ανάγκες του καταναλωτή τους κάλυψε την ανάγκη του καταναλωτή στο βαθμό που επιθυμούσε και αυτό έχει ως αποτέλεσμα η επιχείρηση να κερδίζει την εμπιστοσύνη του πελάτη που είναι πολύ σημαντικό γιατί εκτός από τα αυξανόμενα κέρδη οι ικανοποιημένοι πελάτες θα ζητήσουν επανειλημμένα το προϊόν που τους παρήχθη.

Το μόνο μειονέκτημα που έχει η καλή ποιότητα είναι το κόστος απόκτησής του, έτσι όταν μια επιχείρηση έχει προϊόντα καλής ποιότητας είναι λογικό να αυξήσει την τιμή στα προϊόντα αυτά το οποίο δεν θα αρέσει φυσικά στους καταναλωτές.

Κακή ποιότητα, αντιθέτως είναι η ποιότητα που δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των καταναλωτών άρα δεν ικανοποιεί τις κοινωνικές ανάγκες του πελάτη και αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μείνει δυσαρεστημένος ο πελάτης γιατί δεν είχε το επιθυμητό αποτέλεσμα η χρήση του προϊόντος γι αυτόν.

Σύμφωνα με τον W. Edwards Deming η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθεί μια διαδικασία για να μπορέσει να ικανοποιήσει τους πελάτες του με βάση την ποιότητα. Η διαδικασία αυτή είναι γνωστή ως το κύκλο του Deming.



Πηγή: Ολική ποιότητα στον τουρισμό της Γεωργίας Γιαννοπούλου.

Σύμφωνα με το σχεδιάγραμμα αυτό η κάθε επιχείρηση περνάει από τέσσερα στάδια, το στάδιο της σχεδίασης, της εκτέλεσης, του ελέγχου και της δράσης.

- Στάδιο σχεδίασης: Εντοπίζουμε τα προβλήματα μας, σχεδιάζουμε και διατυπώνουμε ιδέες για την επίλυση των προβλημάτων αυτών.
- Στάδιο εκτέλεσης: Γίνονται οι διορθωτικές και σχεδιασμένες

κινήσεις που επιλέχθηκαν να γίνουν.

- Στάδιο ελέγχου: Γίνονται έλεγχοι για το εάν έχουν ανταποκριθεί στην απαίτηση μας οι συγκεκριμένες αλλαγές και τι αλλαγές μπορούν να γίνουν.

- Στάδιο δράσης: Αφού έχουν εντοπιστεί τα λάθη και τους τρόπους επίλυσης τους, ακολουθεί εκτέλεση των τρόπων αυτών.

Η δυσαρέσκεια των πελατών έχει κάποιες δυσμενείς συνέπειες για μια επιχείρηση. Οι κυριότερες από αυτές σύμφωνα με μια έρευνα είναι ότι:

i) Περίπου μία στις τέσσερις συναλλαγές δημιουργεί κάποιο πρόβλημα ποιότητας με τον πελάτη. Άρα είναι καθήκον της επιχείρησης να καθορίζει τις τιμές σύμφωνα με το βαθμό ποιότητας του προϊόντος.

ii) Περίπου 70-90% των πελατών με κάποιο πρόβλημα ποιότητας δεν παραπονιέται στην επιχείρηση (συνεπώς για έναν παραπονούμενο πελάτη που εξέφρασε το παράπονο του αντιστοιχούν άλλοι τρεις δυσαρεστημένοι πελάτες) και έτσι είναι πολύ δύσκολος ο εντοπισμός των προβλημάτων της ποιότητας.

iii) Ο μέσος πελάτης που έχει κάποιο σοβαρό πρόβλημα με την ποιότητα των υπηρεσιών που του προσφέρθηκαν θα συζητήσει για τις αρνητικές του εμπειρίες με άλλους εννέα πιθανούς μελλοντικούς πελάτες, ενώ αντίθετα αν ο πελάτης έχει θετικές εμπειρίες θα το συζητήσει μόνο με τρεις ή τέσσερις πιθανούς αγοραστές.

iv) Το 60-70% των δυσαρεστημένων πελατών που έχουν εκφράσει κάποιο παράπονο ποιότητας δεν επιστρέφει για άλλες συναλλαγές. Σε περίπτωση κακής αντιμετώπισης των παραπόνων ποιότητας το 83% των πελατών επιλέγει άλλη επιχείρηση στην επόμενη αγορά.

v) Η δυσαρέσκεια του πελάτη για κάποιο προϊόν λόγω της κακής ποιότητας επηρεάζει αρνητικά στην αξιολόγηση του για άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες της επιχείρησης.

Έτσι σύμφωνα με την έρευνα αυτή η κακή ποιότητα για μια επιχείρηση μπορεί να είναι και καταστροφική. Η έλλειψη καλής ποιότητας είναι αυτό

τελικά που κοστίζει στην επιχείρηση και όχι η ύπαρξη της λόγω της ακρίβειας απόκτησης του γιατί οι πελάτες εκτός του ότι προτιμούν τις επιχειρήσεις που έχουν προϊόντα και υπηρεσίες καλής ποιότητας, μπορούν πολύ εύκολα να επιλέξουν άλλες επιχειρήσεις με την ποιότητα που απαιτούν στις επόμενες αγορές τους.

Γ) ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Όπως αναφερθήκαμε παραπάνω ο τουρισμός είναι πολύ σημαντικός για την οικονομία κάθε περιοχής διότι οι τουρίστες, όπως είναι λογικό, εξαναγκάζονται να καταναλώνουν αγαθά και υπηρεσίες όσο διαμένουν σε ξένους γι αυτούς τόπους για την κάλυψη των κοινωνικών τους αναγκών. Έτσι οι τουρίστες γίνονται καταναλωτές της περιοχής αυτής που επισκέπτονται.

Ο σημερινός τουρίστας – καταναλωτής όπως και οι περισσότεροι άνθρωποι, έχουν αυξημένες απαιτήσεις στα προϊόντα και στις υπηρεσίες που καταναλώνει, δηλαδή επιθυμεί τα προϊόντα που θα καταναλώσει να είναι καλής ποιότητας. Επομένως είναι δουλειά των εμπόρων να στοχεύουν την εξασφάλιση της καλής ποιότητας γιατί σήμερα η ποιότητα είναι το ζητούμενο στην κερδοφορία.

Οι τουρίστες όσο διαμένουν σε ξένα μέρη φιλοξενοούνται κυρίως σε κάποιο ξενοδοχείο όπου περνούν πολλές ώρες εκεί καθόλη τη διάρκεια της παραμονής τους. Οι ξενοδόχοι, οι οποίοι είναι και αυτοί έμποροι, παρέχουν στους πελάτες τους αγαθά και κυρίως υπηρεσίες. Στόχος των ξενοδόχων είναι η μεγιστοποίηση των κερδών τους και αυτή επιτυγχάνεται προσφέροντας στους τουρίστες μια καλή και άνετη διαμονή και ένας τρόπος για να το πετύχει αυτό είναι όταν έχει καλή ποιότητα. Έτσι αφού υπάρχει θετική συνάρτηση μεταξύ ποιότητας και κερδοφορίας οι ξενοδόχοι θα πρέπει να διαθέτουν καλή ποιότητα στις προσφερόμενες τουριστικές υπηρεσίες και στα καταναλωτικά αγαθά που παρέχονται στους τουρίστες ώστε να μπορέσουν και οι τουρίστες με τη σειρά τους να ξαναζητήσουν επανειλημμένα το προϊόν και την υπηρεσία που χρησιμοποίησαν ή να εκφράσουν τις θετικές εμπειρίες τους σε άλλους

ανθρώπους για την επίτευξη της ανάπτυξης της τουριστικής κίνησης το ξενοδοχείο.

Η έννοια της ποιότητας είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ικανοποίηση των αναγκών που απορρέουν από την ενεργοποίηση της ζήτησης. Η κατανάλωση των τουριστικών υπηρεσιών αποσκοπεί στην ικανοποίηση ενός μεγάλου αριθμού αναγκών – ασφάλεια, εκτίμηση, αναγνώριση, ψυχική ανάταση, αναψυχή, κ.τ.λ. έστω και εάν συχνά παρατηρείται μια σύγχυση μεταξύ αυτών των αναγκών και της αγοράς, η οποία επηρεάζει σημαντικά την έννοια της ποιότητας.

Η διασφάλιση της ποιότητας από τις επιχειρήσεις φαίνεται να είναι το αποτέλεσμα των ακόλουθων τριών καταστάσεων:

Η επιδίωξη του καταναλωτή να ικανοποιήσει τις ανάγκες του.

Τα ενδογενή μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα του συστήματος προσφοράς, που είναι σε θέση να μεταβάλουν την αρχική αντικειμενική αξιολόγηση της ποιότητας μιας τουριστικής υπηρεσίας.

Τα εξωγενή μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα.

Το να φύγει ικανοποιημένος ένας σημερινός τουρίστας – καταναλωτής από μια ξενοδοχειακή μονάδα δεν είναι και τόσο εύκολο για πολλούς λόγους. Οι περισσότεροι τουρίστες σήμερα είναι πιο ενημερωμένοι για θέματα ποιότητας και αυτό κάνει πιο απαιτητικό τον τουριστικό κόσμο, πράγμα που κοστίζει για μια επιχείρηση (αν και η έλλειψη ποιότητας είναι αυτό που κοστίζει περισσότερο)

Ένας άλλος λόγος είναι ότι υπάρχει μεγάλο εύρος τουριστών και έτσι υπάρχουν και πολλοί τουρίστες που έχουν διαφορετικούς τρόπους ζωής και άλλα ενδιαφέροντα επομένως είναι δουλειά των ξενοδόχων εκτός από το να διαθέτουν τα απαραίτητα αγαθά και υπηρεσίες στα ξενοδοχεία τους να προσθέτουν οτιδήποτε θα μπορέσει να ικανοποιήσει τον κάθε πελάτη ξεχωριστά παρέχοντας του προϊόντα και υπηρεσίες που θα τον ικανοποιήσει σε προσωπικό επίπεδο, συνδυάζοντας φυσικά το κόστος ποιότητας με το ποσοστό των κερδών που θα αποκομίσει.

Στο πλαίσιο μιας τουριστικής υπηρεσίας κρίσιμη παράμετρος θεωρείται η ποιότητα της. Η ποιοτική διάσταση μιας υπηρεσίας μετουσιώνεται σε στοιχείο κλειδί της χρηματοοικονομικής πολιτικής μιας επιχείρησης, όταν η διατήρηση ενός υψηλού επιπέδου ποιότητας αποτελεί τη βάση μιας στρατηγικής διαφοροποίησης. Είναι προς όφελος της επιχείρησης να μετρά το επίπεδο ποιότητας που αυτή προσφέρει στους πελάτες της. Η μέτρηση της ποιότητας μιας τουριστικής υπηρεσίας καταναλισκόμενης από τον τουρίστα, μπορεί να ληφθεί ως αποτίμηση μιας συγκεκριμένης στάσης. Σ' αυτό το πλαίσιο η γενική μέθοδος μέτρησης της ποιότητας με υποκειμενικό τρόπο οδηγεί στη διαμόρφωση ενός μοντέλου, όπως εκείνου του Fishbein, το οποίο χαρακτηρίζεται για την απλότητα της εφαρμογής του:

$A = \sum r_i e_i$ όπου:

A = Η στάση ως προς το αντικείμενο μελέτης / σφαιρική εκτίμηση της προσφερόμενης υπηρεσίας.

I = Ο αριθμός των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων που έχουν ληφθεί υπόψη για την αξιολόγηση της υπηρεσίας

r_i = Η ειδική βαρύτητα / στάθμιση του χαρακτηριστικού γνωρίσματος

E_i = Η εκτίμηση του κάθε χαρακτηριστικού γνωρίσματος.

Η ΔΟΠ (Διοίκηση Ολικής Ποιότητας) δίνει έμφαση στη συνεχή ανταλλαγή πληροφορήσης σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης και το ανθρώπινο δυναμικό ενθαρρύνεται να εμπλακεί στην αύξηση της ποιότητας στα τουριστικά προϊόντα και τις τουριστικές υπηρεσίες.

Στρατηγική ΔΟΠ

Η στρατηγική της ΔΟΠ είναι η πιο διαδεδομένη στρατηγική και είναι εξολοκλήρου προσανατολισμένη προς τον πελάτη. Σύμφωνα με τον Dakland η ΔΟΠ είναι «ένας τρόπος οργάνωσης και εμπλοκής του συνόλου της επιχείρησης, κάθε Τμήμα, κάθε δραστηριότητα ή λειτουργία, κάθε μεμονωμένου ατόμου σε κάθε επίπεδο». Η ΔΟΠ δίνει έμφαση στη συνεχή ανταλλαγή πληροφορήσης σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης και το

ανθρώπινο δυναμικό ενθαρρύνεται να εμπλακεί στη διαδικασία παραγωγής του προϊόντος και παροχής υπηρεσίας.

Η ΔΟΠ εκτός από στρατηγική στο μάνατζμεντ αποτελεί και έναν αποφασιστικό παράγοντα για την επιβίωση και κερδοφορία της επιχείρησης και στοχεύει στην πλήρη ικανοποίηση του πελάτη με την ενεργοποίηση όλων των πόρων της επιχείρησης και κυρίως του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού.

Η ΔΟΠ αναγνωρίζει απολύτως μόνο σημαντικό είναι ο ανθρώπινος παράγοντας σε μια ξενοδοχειακή μονάδα καθώς η ικανοποίηση της πελατείας η μείωση των παραπόνων και της δυσαρέσκειας, η παροχή υπηρεσιών στον πελάτη πάνω από τις προσδοκίες του και η εξασφάλιση σημαντικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος δεν μπορούν να γίνουν χωρίς αυτό.

Κατά τον Jones και Merricki οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις πρέπει να ακολουθούν έναν αριθμό βημάτων – κλειδιών αν τελικώς ακολουθήσουν τη στρατηγική της ΔΟΠ:

- i) Τη μέτρηση της ικανοποίησης της πελατείας
- ii) Εξουσιοδότηση υπαλλήλων
- iii) Υλοποίηση κατάρτισης προσωπικού για την ποιότητα
- iv) Καθορισμός κύκλων ποιότητας
- v) Τη μετάδοση του μηνύματος της ποιότητας
- vi) Ορισμός μιας ομάδας διεύθυνσης ποιότητας
- vii) Εκπόνηση μιας μελέτης σκοπιμότητας
- viii) Ανάπτυξη και διατύπωση της αποστολής

• Γενικές αρχές της ΔΟΠ

Με όλα τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι η ΔΟΠ διέπεται από κάποιες αρχές. Οι αρχές αυτές είναι:

- α) Δέσμευση της ηγεσίας
- β) Έχει ως στόχο την εξασφάλιση της ποιότητας αλλά και τη συνεχή βελτίωση της.
- γ) Εστιάζεται στις απαιτήσεις του πελάτη. Ικανοποίηση του πελάτη.

- δ) Δίνει έμφαση στην πρόληψη καλής ποιότητας
- ε) Η συμμετοχή των εργαζομένων είναι συνολική και συστηματική.
- στ) Υπευθυνότητα σε βάθος, ο κάθε εργαζόμενος ή ανώτερος πρέπει να είναι υπεύθυνος και πολύ προσεκτικός στις κινήσεις του.

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Όπως προαναφέραμε το καθήκον του ξενοδόχου είναι να διευθύνει το ξενοδοχείο και να την οδηγήσει στην επίτευξη των επιθυμητών της στόχων. Ένας τρόπος για να επιτευχθεί ο στόχος αυτός είναι με την ικανοποίηση των πελατών τουριστών βασιζόμενος στην καλή ποιότητα. Επομένως είναι δουλειά των ξενοδόχων να επιζητούν την καλή ποιότητα στην τιμή που τους συμφέρει από τους προμηθευτές τους για να τα προωθήσουν στους πελάτες τους.

Στο ξενοδοχείο δεν πρέπει να έχει μόνο ένας τομέας καλή ποιότητα αλλά πολλοί, ούτε μπορούμε να πούμε ότι ένα ξενοδοχείο είναι ξενοδοχείο είναι καλής ποιότητας όταν έχει μόνο σε ένα τομέα καλή ποιότητα, αντιθέτως ο ξενοδόχος θα πρέπει να εξασφαλίσει την καλή ποιότητα σε όλο το μήκος ξενοδοχείου. Η ολική αυτή διαχείριση της ποιότητας είναι γνωστή ως Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας (ΜΟΠ)

Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας είναι η ολοκληρωτική δέσμευση για συνεχή βελτίωση των προϊόντων και των διαδικασιών, η οποία εκδηλώνεται με την συμμετοχή όλων, ώστε να ικανοποιούνται απόλυτα οι διαπιστωμένες σημερινές και μελλοντικές ανάγκες των πελατών μας, με αριστοποιημένο κόστος (Ορισμός κ. Τζωρτζάκη)

Στον ορισμό αυτό αμέσως διαπιστώνουμε τέσσερα χαρακτηριστικά:

- i) Ότι με τη ΜΟΠ εκτός από την παροχή καλής ποιότητας στόχος είναι και η συνεχή βελτίωση της.
- ii) Η συμμετοχή στη συνεχή βελτίωση της ολικής ποιότητας είναι ομαδική και αφορά όλους όσους εργάζονται στην επιχείρηση.
- iii) Η βελτίωση της ποιότητας γίνεται για την ικανοποίηση των σημερινών και μελλοντικών αναγκών των πελατών.

iv) Η διαχείριση της ποιότητας πρέπει να γίνεται με αριστοποιημένο κόστος. Με τον ορισμό αυτό γίνεται αμέσως αντιληπτό ότι εκτός από το σχεδιασμό για το πώς θα καλυφθούν οι σημερινές ανάγκες των πελατών οι ξενοδόχοι θα πρέπει να κάνουν ένα μακρύ πλάνο για την επίτευξη της συνεχή βελτίωση της ποιότητας στο μέλλον γιατί θα υπάρξουν περισσότερες απαιτήσεις από τους μελλοντικούς πελάτες, διότι με την πάροδο του χρόνου αυξάνονται οι απαιτήσεις των καταναλωτών, κυρίως λόγω της αύξησης της τεχνολογίας.

Έτσι συμπερασματικά καταλαβαίνουμε ότι οι απαραίτητες προϋποθέσεις επίτευξης εξαιρετικής ποιότητας εξυπηρέτησης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι:

i) Η ύπαρξη κατάλληλης εταιρικής κουλτούρας και επιχειρηματικού πνεύματος.

Ενώ η ποιότητα μπορεί να θεωρείται από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ως ένα στρατηγικό ζήτημα, η ποιότητα δεν θα επιτευχθεί χωρίς την ανάλογη εταιρική κουλτούρα. Επομένως οποιαδήποτε διαδικασία σχεδιαστεί για τη βελτίωση της ποιότητας ως ξεχωριστή απομονωμένη προσπάθεια έχει περισσότερες πιθανότητες να αποτύχει.

ii) Το κατάλληλο είδος Μάνατζμεντ

Ο ξενοδόχος θα πρέπει να είναι σε θέση να μπορεί να διοικήσει ορθά τη διοίκηση του ξενοδοχείου έχοντας τα χαρακτηριστικά του ηγέτη.

iii) Η δέσμευση και το πάθος για υπεροχή στην εξυπηρέτηση αλλά για το πάθος στην επίτευξη των στόχων.

Ο Μάνατζερ πάνω απ' όλα θα πρέπει να είναι δεσμευτικός με την επιχείρηση και να διαθέτει την όρεξη και το πάθος που χρειάζεται στα καθημερινά του καθήκοντα και όχι να αισθάνεται ότι αυτό που κάνει είναι κάποια αγγαρεία.

Τα απαραίτητα προϊόντα και υπηρεσίες που πρέπει να έχει μια ξενοδοχειακή μονάδα σε καλή ποιότητα ώστε να μπορέσει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών του και γενικά τα υπέρ που βοηθούν μια ξενοδοχειακή μονάδα να αφήσει έναν πελάτη ικανοποιημένο είναι η απαραίτητη υγιεινή, η

γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση, η ησυχία και άνεση σε κάποιους χώρους του ξενοδοχείου, η ποιότητα στα σκεύη (που χρησιμοποιούν οι πελάτες για τις ανάγκες τους), η γενική όψη του κτιρίου, η γεωγραφική τοποθεσία της επιχείρησης και η παροχή ασφάλειας.

α) Γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση

Οι τουρίστες οι οποίοι κατά την πλειοψηφία τους πηγαίνουν σε άλλους τόπους για να ξεκουραστούν και για να ξεφύγουν από την καθημερινότητα, θέλουν να τους παρέχεται γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση. Η γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση κερδίζει πολύ την έννοια του τουρίστα. Η εξυπηρέτηση αυτή θα πρέπει να ξεκινά από τη στιγμή που φτάνει ο τουρίστας στο ξενοδοχείο μέχρι την ημερομηνία αποχώρησης του. Όταν ένα ξενοδοχείο τους το παρέχει, αυτό ικανοποιεί πολύ τους επισκέπτες του διότι τους παρέχονται αυτά που θέλουν γρήγορα και χωρίς να περιμένουν και έτσι οι τουρίστες αισθάνονται ότι το προσωπικό του ξενοδοχείου θα τους ξαναεξυπηρετήσει όταν ξαναχρειαστεί εγκαίρως.

Αντιθέτως όταν δεν υπάρχει γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση αυτό δεν αρέσει στους τουρίστες και έχει πολλές επιπτώσεις.

β) Απαραίτητη υγιεινή

Αυτό που θα πρέπει να παρέχει ένα ξενοδοχείο στους επισκέπτες του είναι η εξασφάλιση της απαραίτητης υγιεινής. Η υγιεινή αποτελεί το σημαντικότερο στοιχείο που πρέπει να έχει μια ξενοδοχειακή μονάδα και οποιαδήποτε άλλη επιχείρηση διότι όλο και περισσότερος κόσμος ενδιαφέρεται για την προσωπική του υγεία, έτσι είναι εξίσου σημαντικό να υπάρχει άριστη ποιότητα στα είδη υγιεινής αλλά και σε όλους τους άλλους τομείς που θα μπορέσει να προκαλέσει βλάβη η ανυπαρξία του στην υγεία των πελατών. Όταν υπάρχει σε ένα ξενοδοχείο καλή υγιεινή αυτό δεν πέφτει τις περισσότερες φορές στην αντίληψη των φιλοξενούμενων γιατί το θεωρεί σαν κάτι το δεδομένο, αντιθέτως, αυτό που παρατηρείται είναι η ανυπαρξία ποιότητας στον τομέα της υγιεινής.

Εκτός από τις συνέπειες που έχει μια επιχείρηση εξαιτίας της δυσαρέσκειας ενός πελάτη για την ποιότητα προσθέτονται και άλλες

δυσμενείς συνέπειες για την έλλειψη της υγιεινής. Η πιο βασική συνέπεια είναι ότι ο επισκέπτης μπορεί να στραφεί εναντίον της επιχείρησης νομικά, εφόσον αποδειχθεί ότι θα μπορούσε να προκληθεί κάποια βλάβη στην υγεία του λόγω της έλλειψης καλής ποιότητας στον τομέα της υγιεινής, έτσι ο ξενοδόχος θα είναι υποχρεωμένος να καταβάλει κάποια αποζημίωση στον παθόντα – πελάτη. Μια άλλη συνέπεια της έλλειψης υγιεινής είναι ότι μια επιχείρηση, με νομική βέβαια διαδικασία, μπορεί να αναγκαστεί να κλείσει. Έτσι είναι απαραίτητο για μια επιχείρηση να διαθέτει άριστη ποιότητα στα είδη υγιεινής διότι με αυτόν τον τρόπο μπορεί να πετύχει τους στόχους της, εξασφαλίζοντας βέβαια την έννοια και την εμπιστοσύνη των επισκεπτών του.

γ) Ησυχία και άνεση

Όπως προαναφέραμε οι τουρίστες πηγαίνουν σε άλλα μέρη για να ξεκουραστούν και για να ξεχάσουν τις καθημερινές τους ασχολίες. Η ξεκούραση αυτή επιτυγχάνεται σε ένα μεγάλο ποσοστό με την ύπαρξη της ησυχίας και άνεσης σε κάποια μέρη του ξενοδοχείου.

Όταν ένα ξενοδοχείο δεν διαθέτει την σχετική άνεση και ησυχία που απαιτείται αυτό έχει δυσμενείς συνέπειες για την επιχείρηση. Η βασικότερη συνέπεια που μπορεί να έχει μια ξενοδοχειακή μονάδα λόγω της έλλειψης της άνεσης και της ησυχίας είναι ότι ο πελάτης μπορεί να πηγαίνει σε άλλα μέρη εκτός ξενοδοχείου για να του τα παρέχουν όπως πάρτιο, καφετέριες κλπ και έτσι κάποια χρήματα που θα πήγαιναν στα ταμεία του ξενοδοχείου να πάνε σε άλλα ταμεία

δ) Ποιότητα στα σκεύη

Είναι πολύ σημαντικό για ένα ξενοδοχείο να διαθέτει καλή ποιότητα στα σκεύη που υπάρχουν στο ξενοδοχείο που είναι για την άμεση χρησιμοποίηση των τουριστών.

Τα προϊόντα αυτά τα οποία είναι διαρκή αγαθά όταν βρίσκονται σε καλή κατάσταση κερδίζουν την εύνοια του επισκέπτη, διότι αυτό δείχνει στον πελάτη ότι η επιχείρηση ενδιαφέρεται για την ικανοποίησή τους με την άμεση χρησιμοποίησή τους.

ε) Γενική εικόνα του κτιρίου

Το κτίριο το οποίο φιλοξενεί τους πελάτες θα πρέπει να είναι σε πολύ καλή κατάσταση.

Η όψη του κτιρίου είναι πολύ σημαντική για να μπορέσει το ξενοδοχείο να πετύχει «ένα καλό όνομα» στην τουριστική κίνηση επειδή είναι η πρώτη εικόνα που αντικρίζει ο τουρίστας κατά την άφιξη του στο ξενοδοχείο. Όταν το ξενοδοχείο δεν έχει καλή όψη αυτό βλάπτει πολύ την επιχείρηση ειδικά όταν η επιχείρηση προβάλλεται σε σελίδες του ίντερνετ, γιατί αρέσκειται σε πολλούς τουρίστες να προμελετούν ποιο ξενοδοχείο θα επιλέξουν.

στ) Η γεωγραφική τοποθεσία της επιχείρησης

Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό των τουριστών επιλέγουν να μείνουν σε ένα ξενοδοχείο λόγω της καλής γεωγραφικής του θέσης αδιαφορώντας μερικές φορές για την ποιότητα σε άλλους τομείς.

Όπως προαναφερθήκαμε υπάρχουν πολλοί τουρίστες που έχουν προσχεδιάσει τι θα κάνουν κατά τη διάρκεια των διακοπών τους, έτσι είναι λογικό ο τουρίστας να διαλέξει το ξενοδοχείο που θα μπορέσει να τους βοηθήσει στα σχέδια τους λόγω της γεωγραφικής του τοποθεσίας.

Η γεωγραφική τοποθεσία του ξενοδοχείου είναι πολύ βασικό για τους τουρίστες και είναι το πρώτο πράγμα που πρέπει να κάνει ένας ξενοδόχος, δηλαδή η εύρεση της κατάλληλης γεωγραφικής τοποθεσίας.

ζ) Παροχή ασφάλειας και πρώτων βοηθειών

Οι τουρίστες καθόλη τη διάρκεια της διαμονής τους πρέπει να νιώθουν ασφάλεια. Όταν υπάρχει ασφάλεια σε ένα ξενοδοχείο ο επισκέπτης νιώθει ήσυχος. Η παροχή της ασφάλειας και των πρώτων βοηθειών είναι από τα πιο σημαντικά θεμέλια που πρέπει να έχει ένα ξενοδοχείο ειδικά όταν το σημείο εγκατάστασής του είναι απομακρυσμένο από άλλες κατοικίες.

Όταν δεν υπάρχει η απαιτούμενη ασφάλεια ο πελάτης νιώθει άβολα και ανήσυχος και αυτό έχει δυσμενείς συνέπειες για την επιχείρηση.

Η πραγματική

Όπως διαπιστώνετε είναι πολύ δύσκολο για έναν ξενοδόχο αν έχει όλα αυτά τα προϊόντα, υπηρεσίες και ασχολίες και μάλιστα σε καλή ποιότητα. Ο

ξενοδόχος θα πρέπει να διαχειρισθεί ποια από όλα αυτά του επιτρέπει το κεφάλαιο του να έχει σε καλή ποιότητα, αυτά που του επιτρέπει το μέγεθος του να έχει άλλα και αυτά που του επιτρέπει η γεωγραφική τοποθεσία του ξενοδοχείου να έχει.

Το πώς θα πρέπει να διαχειριστεί την ποιότητα ο ξενοδόχος στο ξενοδοχείο θα το αναλύσουμε παρακάτω.

Δ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΕ ΕΝΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

A. Διαχείριση

Όπως προαναφέραμε ο κύριος στόχος ενός ξενοδοχείου είναι η μεγιστοποίηση των κερδών του. Η μεγιστοποίηση αυτή επιτυγχάνεται με τη σωστή διαχείριση και διοίκηση στο ξενοδοχείο. Η διαχείριση αυτή πραγματοποιείται είτε από τους ίδιους τους ξενοδόχους είτε από άλλους ανθρώπους που τους έχει ανατεθεί αυτή η αξίωση από τους ξενοδόχους.

Οι διαχειριστές όμως αυτοί θα πρέπει να έχουν και κάποια ξεχωριστά χαρακτηριστικά:

i) Να έχουν ένα όραμα και ένα γενικό πλάνο για το ξενοδοχείο.

Ο διαχειριστής θα πρέπει να έχει θέσει κάποιους μελλοντικούς στόχους που θα έχει το ξενοδοχείο και αυτό επιτυγχάνεται με ένα σωστό πλάνο με τους στόχους της επιχείρησης. Όταν ο διαχειριστής έχει ένα όραμα για το ξενοδοχείο γνωρίζει καλύτερα τι χρειάζεται το ξενοδοχείο για να πετύχει τους σκοπούς της ακόμα και σε περιόδους κρίσης. Αντιθέτως όταν ένας διαχειριστής δεν έχει κάποιο όραμα για το ξενοδοχείο αυτό τον οδηγεί σε κινήσεις απελπισίας ειδικά σε περιπτώσεις κρίσης με κύρια συνέπεια να βρίσκεται η επιχείρηση σε αδιέξοδο.

ii) Να μεταφέρουν το όραμα τους στην επιχείρηση και να καθοδηγούν τους άλλους εργαζόμενους της επιχείρησης δείχνοντας τους το καλό παράδειγμα, δηλαδή θα πρέπει να έχει τα χαρακτηριστικά του ηγέτη.

Το κάθε ξενοδοχείο χρειάζεται έναν διαχειριστή – ηγέτη που θα μεταφέρει το όραμα του στους άλλους εργαζόμενους με τρόπο ώστε να τον

ακολουθήσουν στις προκείμενες ενέργειες του. Ο διαχειριστής όταν έχει τα χαρακτηριστικά του ηγέτη (πείσμα, σιγουριά, πάθος, λέγειν) οι «συνάδελφοί» του νιώθουν πιο επισφαλείς ακόμα και όταν η επιχείρηση βρίσκεται μακριά από τους επιθυμητούς της στόχους. Το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό του πρέπει να έχει ένας διαχειριστής είναι το πάθος. Κατά τον “Peters”, 1987 τα περισσότερα συστήματα ποιότητας αποτυγχάνουν για έναν ή δύο λόγους: έχουν ένα σύστημα χωρίς πάθος ή πάθος χωρίς σύστημα.

iii) Να έχουν επιχειρηματικό πνεύμα

Ο διαχειριστής θα πρέπει να διαθέτει και επιχειρηματικό πνεύμα, δηλαδή πάνω απ’ όλα θα πρέπει να είναι σε θέση να μπορεί να αναλάβει όλες τις αρμοδιότητες που του έχουν ανατεθεί με επιτυχία αλλά και να μπορεί να γνωρίζει τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης καθώς και τους τρόπους επίλυσής τους.

iv) Να έχουν μια έννομη ιδέα για τις προτιμήσεις των πελατών και πως μπορεί να τις εξασφαλίσει.

B) Συνολική διαχείριση της ποιότητας

Η συνολική διαχείριση της ποιότητας αφορά όλους τους τομείς μιας επιχείρησης. Η ποιότητα τοποθετείται στο κέντρο των αποφάσεων και μακροπρόθεσμος στόχος είναι η επιτυχία της επιχείρησης μέσω της ικανότητας των πελατών, των συνεργατών και της κοινωνίας.

Τα κύρια χαρακτηριστικά της συνολικής διαχείρισης της ποιότητας είναι:

- i. Η έμφαση στον πελάτη, δηλαδή η ικανοποίηση του πελάτη.
- ii. Ευθύνη της διεύθυνσης: Η διεύθυνση της επιχείρησης έχει την περισσότερη ευθύνη για τον βαθμό ποιότητας που υπάρχει στην επιχείρηση.
- iii. Έμφαση στους συνεργάτες: Το ανθρώπινο δυναμικό έχει και αυτό ένα μερίδιο ευθύνης για την κατάσταση της ποιότητας.
- iv. Αλυσίδα διαδικασιών: Κάθε υπηρεσία είναι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας παροχής υπηρεσιών, κατά την οποία η εκτέλεση μιας εργασίας συνδέεται με τις επόμενες.

- v. Διαδικασίες βελτίωσης: Εντοπίζονται τα λάθη και τα λάθη με την σειρά τους χρησιμοποιούνται ως ευκαιρίες για να γίνουν βελτιώσεις.
- vi. Δομημένη διαδικασία: Η διαχείριση της ποιότητας πρέπει να έχει μια συγκεκριμένη διαδικασία.

Γ. Σχεδιασμός της στρατηγικής ποιότητας

Πριν αρχίσει ένα ξενοδοχείο να λειτουργεί ο διαχειριστής θα πρέπει να γνωρίζει ποια στρατηγική ποιότητας θα ακολουθήσει το ξενοδοχείο.

Για να γίνει ένας σωστός σχεδιασμός της ποιότητας ο διαχειριστής θα πρέπει:

- i) Να γνωρίζει τις ακριβείς απαιτήσεις των πελατών καθώς και τις επικείμενες ανάγκες τους και πως αυτές καλύπτονται.
- ii) Να ενσωματώνει αυτές τις απαιτήσεις στο σχεδιασμό της επιχείρησης και όχι να τις αγνοεί.
- iii) Να γνωρίζει ποια αγαθά και υπηρεσίες μπορεί να έχει στο ξενοδοχείο δεδομένου ότι γνωρίζει και τις δυνατότητες που του επιτρέπει το κεφάλαιο της επιχείρησης.
- iv) Να καθορίζει το σχεδιασμό του προϊόντος – υπηρεσίας ορίζοντας λεπτομερειακά τα γνωρίσματα και τα χαρακτηριστικά του στις προδιαγραφές.

Δ. Στρατηγικές ποιότητας

Υπάρχουν διάφορες στρατηγικές ποιότητας που μπορεί να ακολουθήσει ένας σχεδιαστής ξενοδοχείου. Οι πιο γνωστές είναι η επιθεώρηση ποιότητας, ο έλεγχος ποιότητας, η ασφάλεια ποιότητας και η διοίκηση ολικής ποιότητας η οποία είναι και η πιο διαδεδομένη που αναλύσαμε παραπάνω.

α. Επιθεώρηση ποιότητας

Ο πιο απλός τρόπος διοίκησης της ποιότητας είναι η επιθεώρηση του προϊόντος προτού πωληθεί στον πελάτη.

Ένα από τα βασικότερα μειονεκτήματα αυτής της στρατηγικής είναι ότι πραγματοποιείται μετά από τις αποφάσεις του διαχειριστή, δηλαδή την περίοδο που τα προϊόντα και οι υπηρεσίες διανέμονται και εκτελούνται στο ξενοδοχείο και γι αυτό η μέθοδος αυτή δεν χρησιμοποιείται και πολύ από τα σύγχρονα ξενοδοχεία διότι τα προβλήματα ποιότητας δεν εντοπίζονται εγκαίρως και έτσι τα έξοδα αντικατάστασης είναι πολλά.

Ένα άλλο σημαντικό μειονέκτημα της επιθεώρησης ποιότητας είναι ότι δεν επιτρέπει την εξασφάλιση υψηλής ποιότητας.

β. Έλεγχο ποιότητας

Ο έλεγχος ποιότητας ως στρατηγική, είναι πιο προχωρημένη από την επιθεώρηση ποιότητας, διότι η ποιότητα σχεδιάζεται μέσα σε προδιαγραφές προϊόντος και ελέγχεται στο εσωτερικό του συστήματος παραγωγής.

Το βασικότερο πλεονέκτημα είναι ότι η ποιότητα του τελικού προϊόντος ή υπηρεσίας βελτιώνεται και τα λάθη στη διαδικασία παραγωγής εντοπίζονται και διορθώνονται πριν την εξυπηρέτηση του πελάτη.

γ. Ασφάλεια ποιότητας

Η στρατηγική της ασφάλειας ποιότητας βασίζεται στην προσέγγιση του ελέγχου ποιότητας πλην όμως εισαγάγει από την πρώτη στιγμή την ιδέα «να ενεργήσουμε με ορθό τρόπο από την πρώτη φορά, ευθύς εξαρχής» (GARVIN)

Ο στόχος του Α.Π. είναι η οργάνωση στο εσωτερικό της επιχείρησης διαδικασιών που να συνάδουν και να είναι σε απόλυτη αρμονία με τις προδιαγραφές και ταυτόχρονα μια εντατική προσπάθεια για συνεχή βελτίωση.

Η στρατηγική ΑΠ εστιάζει το ενδιαφέρον στην πελατεία και η ποιότητα είναι πλέον προσανατολισμένες προς την εκροή και όχι στη διαδικασία ή στην εισροή του συστήματος.

Η προσέγγιση πλέον της ποιότητας κινείται πέραν των διαστάσεων της ποιότητας του προϊόντος. Η έννοια «να ενεργήσουμε σωστά από την πρώτη φορά» σημαίνει ουσιαστικά ότι το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης

γίνεται πλέον ο ακρογωνιαίος λίθος στην αναζήτηση και επίτευξη της ποιότητας (JOHNS). Ο πελάτης και οι προμηθευτές καθίστανται αναπόσπαστο μέρος της αλυσίδας ποιότητας με σκοπό να πετύχουν τους στόχους της επιχείρησης μέσω της συνεργασίας. Έτσι το ανθρώπινο δυναμικό καθίσταται πλέον ένα ζωτικό μέρος του συστήματος ποιότητας.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό της ΑΠ είναι η ιδέα της ομαδικής εργασίας στην επίλυση προβλημάτων που εκτελείται από ομάδες προόδου, που είναι γνωστή και ως «κύκλος ποιότητας». Πρόκειται για ομάδες που περιλαμβάνουν μικρό αριθμό ατόμων μέσα σε ένα τμήμα και οι οποίες εκτελούν παρόμοια εργασία. Η ομάδα αυτή συναντάται σε τακτική βάση για τον προσδιορισμό, εκτέλεση και παρακολούθηση της προόδου των ενεργειών που ανέλαβαν για την επίλυση των προβλημάτων που παρουσιάστηκαν μέσα στο χώρο εργασίας και στον τομέα ευθύνης τους. Το πιο σημαντικό είναι ότι η ομάδα περιλαμβάνει υπαλλήλους που διαθέτουν συγκεκριμένες τεχνογνωσία – δεξιότητες και δεν έχουν επιλεγεί με κριτήριο την ιεραρχία.

- **Ο συνολικός έλεγχος που πρέπει να κάνει ένας διαχειριστής – ξενοδόχος**

Όπως προαναφέραμε ο ξενοδόχος θα πρέπει να εξετάσει ποια προϊόντα και υπηρεσίες θα προσφέρει στους πελάτες του που θα μπορούν και αυτοί με τη σειρά τους να του φέρουν πολλαπλά κέρδη. Ο ξενοδόχος μαζί με τον διαχειριστή θα πρέπει να συνεργαστούν, να ορίσουν τους στόχους της επιχείρησης να κάνουν ένα πλάνο σχετικά με τις στρατηγικές ενέργειες που είναι προς το συμφέρον της επιχείρησης.

Στο πρώτο στάδιο ελέγχου ο ξενοδόχος θα πρέπει να δει τι μπορεί να του προσφέρει το κεφάλαιο του, που θα κάνει το ξενοδοχείο, τι προϊόντα και υπηρεσίες θα έχει, ποιο είναι το επιθυμητό κέρδος, ποιες είναι οι προτιμήσεις των καταναλωτών κ.α.

Στο δεύτερο στάδιο ελέγχου γίνεται κυρίως η μέτρηση της πραγματικής απόδοσης του ξενοδοχείου και η σύγκριση των πραγματικών αποτελεσμάτων με το πλάνο που είχε προκαθορισθεί. Το στάδιο αυτό καθορίζει κυρίως και τις

επόμενες μελλοντικές κινήσεις του ξενοδοχείου. Είτε το ξενοδοχείο έχει πέσει εκτός στόχων είτε βρίσκεται μέσα στους στόχους της, οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες προσπαθούν να βελτιώσουν την ποιότητα τους αλλά και ότι άλλο χρειάζεται διορθωτικές κινήσεις αλλά αυτό δεν μπορεί να γίνει χωρίς να έχουν εντοπιστεί τα λάθη.

Στο τρίτο στάδιο ελέγχου γίνεται η προσπάθεια για τον εντοπισμό των λαθών που έχουν γίνει στην επιχείρηση. Ο εντοπισμός αυτός γίνεται με την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών για θέματα που αφορούν όλο το μήκος του ξενοδοχείου ειδικότερα σε θέματα ποιότητας.

• **Αναγκαιότητα μέτρησης ικανοποίησης**

i) Η διοίκηση του ξενοδοχείου αποκτά αντικειμενική πληροφορία για το βαθμό ποιότητας που επιθυμεί ο πελάτης. Έτσι δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να αντιληφθεί την τρέχουσα κατάσταση της αγοράς και να διαμορφώσει ανάλογα τα μελλοντικά της προγράμματα.

ii) Μερίδα των πελατών αποφεύγει να εκφράσει τα παράπονα ή τη δυσαρέσκεια ευθέως στη διοίκηση ή στο προσωπικό του ξενοδοχείου.

iii) Η μέτρηση της ικανοποίησης μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση των γενικότερων αντιλήψεων του πελάτη και πιο συγκεκριμένα στον προσδιορισμό και την ανάλυση των αναγκών, των προσδοκιών και των επιθυμιών του πελάτη.

• **Πλεονεκτήματα μέτρησης**

i) Βελτιώνει την επικοινωνία με το σύνολο των πελατών.

ii) Η εταιρεία μπορεί να δει κατά πόσο οι υπηρεσίες της ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών και έτσι δίνεται η δυνατότητα να μελετηθεί κατά πόσο νέες ενέργειες, προσπάθειες και προγράμματα έχουν αντίκτυπο στην πελατεία της επιχείρησης.

iii) Εντοπίζονται τα λάθη που πρέπει να διορθωθούν και οι τρόποι διόρθωσής τους.

iv) Προσδιορίζονται τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της επιχείρησης.

Στο τέταρτο στάδιο θα πρέπει να εξεταστούν τα αποτελέσματα των μετρήσεων και να αναζητήσουν ποιες διορθωτικές κινήσεις μπορούν να γίνουν αλλά και με ποιους τρόπους μπορούν να γίνουν και ποιος είναι ο καταλληλότερος τρόπος επίλυσής τους.

Ε. Προβλήματα Ελέγχου Ποιότητας – Θεωρία Ελλείμματος

Σύμφωνα με κάποιους θεωρητικούς του μάνατζμεντ υπάρχουν πέντε βασικά πεδία στα οποία μπορούν να προκύψουν προβλήματα ποιότητας. Οι θεωρητικοί αυτοί το παρουσιάζουν ως το «μοντέλο των πέντε ελλειμμάτων» παροχής εξυπηρέτησης. Τα πέντε αυτά κλειδιά είναι:

i) **Τοποθέτηση** (προσδοκίες πελατείας / Αντιλήψεις μάνατζμεντ)

Η φύση της υπηρεσίας την οποία προσδοκεί ο πελάτης μπορεί να μην είναι απόλυτα κατανοητή από το μάνατζμεντ.

ii) **Εξειδίκευση** (Αντιλήψεις μάνατζμεντ – προδιαγραφές ποιότητας εξυπηρέτησης)

Σε μερικές περιπτώσεις το επίπεδο εξυπηρέτησης που καθορίζεται από το μάνατζμεντ είναι πολύ χαμηλό σε σχέση με τις ανάγκες της πελατείας.

iii) **Παροχής εξυπηρέτησης** (προδιαγραφές ποιότητας – εξυπηρέτησης – παροχή εξυπηρέτησης)

Το μάνατζμεντ μπορεί να έχει κατανοήσει πλήρως τις ανάγκες της πελατείας, πλην όμως έχει αποτύχει στο σχεδιασμό και στην υποστήριξη, της οργανωτικής δομής για την καταλληλότερη ανταπόκριση.

iv) **Επικοινωνίας** (Παροχή εξυπηρέτησης – Εξωτερική επικοινωνία)

Τα διαφημιστικά μηνύματα μπορούν μερικές φορές να επηρεάσουν τις προσδοκίες της πελατείας. Συνεπώς, πρέπει να αποφεύγεται η χρήση διαφημιστικών σλόγκαν και μηνυμάτων επικοινωνίας στα οποία η επιχείρηση δεν μπορεί να ανταποκριθεί σε όρους επιπέδου εξυπηρέτησης.

ν) **Αντίληψης** (Προσδοκώμενη εξυπηρέτηση – παρασχεθείσα εξυπηρέτηση)

Εάν οι προσδοκίες της πελατείας συνάδουν με την εμπειρία εξυπηρέτησης, προφανώς το επίπεδο εξυπηρέτησης θα γίνει εύκολα αντιληπτό. Για παράδειγμα ένα ξενοδοχείο μπορεί να διαθέτει συστήματα αρχείων για τους πελάτες. Έτσι όταν και αν επιστρέφει ο πελάτης στο ξενοδοχείο μετά από κάποιο χρονικό διάστημα, θα μείνει ευχάριστα έκπληκτος εάν διαπιστώσει ότι θυμούνται τις προτιμήσεις του. Αυτό σημαίνει στην πράξη ότι η εξυπηρέτηση ξεπέρασε τις προσδοκίες του πελάτη.

Ε. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΧΕΙ ΕΝΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Όπως προαναφέραμε μια ξενοδοχειακή μονάδα θα πρέπει να διαθέτει κάποια απαραίτητα προϊόντα και υπηρεσίες μάλιστα σε καλή ποιότητα.

Ο διαχειριστής θα πρέπει να εξετάσει που τον συμφέρει να έχει καλή ποιότητα, να επιλέξει το βαθμό ποιότητας, να επιλέξει ποια προϊόντα και υπηρεσίες θα παρέχει στους επισκέπτες του και ποια του επιτρέπουν το κεφάλαιο του να έχει.

1. Διαχείριση της ποιότητας στον τομέα της υγιεινής

Πολλά ξενοδοχεία και άλλες επιχειρήσεις για την εξασφάλιση και τη διατήρηση της υγιεινής σε προϊόντα και υπηρεσίες χρησιμοποιούν κάποια συστήματα διασφάλισης ποιότητας.

Σύστημα ποιότητας είναι το σύστημα που παρέχει τη διασφάλιση ότι ο σχεδιασμός, η μελέτη, η παραγωγή, οι επιθεωρήσεις και οι δοκιμές κάποιων προϊόντων και υπηρεσιών έχουν γίνει σύμφωνα με τις απαιτούμενες προδιαγραφές και ότι παράλληλα υπάρχουν οι αποδείξεις για την ορθή υλοποίησή τους.

Τα έξι κύρια στοιχεία που απαρτίζουν ένα σύστημα ποιότητας είναι οι καθορισμένες αρμοδιότητες, οι καθορισμένες διαδικασίες, τα επαρκή αρχεία, η

επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, ο συνεχής έλεγχος του συστήματος διασφάλισης της ποιότητας και η συνεχής εκπαίδευση του υπάρχοντος προσωπικού σε θέματα υγιεινής.

Τα δύο πιο συνηθισμένα συστήματα ποιότητας είναι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας κατά ISO και η HACCP πριν όμως αναφερθούμε στα δύο αυτά συστήματα είναι σημαντικό να εξετάσουμε τρεις έννοιες που παίζουν σημαντικό ρόλο στην επίτευξη της ποιότητας στον τομέα της υγιεινής σε προϊόντα και υπηρεσίες.

• **Τυποποίηση**

Τυποποίηση είναι η διαδικασία με την οποία καθιερώνονται προδιαγραφές οι οποίοι θέτουν τους απαραίτητους κανόνες για την παραγωγή, τη σύνθεση και τις ιδιότητες που πρέπει να έχει ένα προϊόν, δηλαδή το κάθε προϊόν, δηλαδή το κάθε προϊόν θα πρέπει να ακολουθεί κάποιο πρότυπο ποιότητας.

Σύμφωνα με το ευρωπαϊκό πρότυπο ΕΛΟΤ πρότυπο είναι: ένα έγγραφο που έχει καθιερωθεί με συναίνεση και έχει εγκριθεί από έναν αναγνωρισμένο φορέα, και παρέχει για κοινή και επαναλαμβανόμενη χρήση κανόνες, κατευθυντήριες γραμμές ή χαρακτηριστικά, για δραστηριότητες, για αποτελέσματα τους και που αποσκοπεί στην επίτευξη του βέλτιστου βαθμού τάξης σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο εφαρμογής.

Από τη στιγμή που δημιουργείται ένα προϊόν αρχίζει μια πρώτη προτυποποίηση του και όταν κυκλοφορήσει στην αγορά συνοδεύεται από κάποιες προδιαγραφές, τις προδιαγραφές του κατασκευαστή.

Όμως κλαδικοί φορείς, το κράτος σε εθνικό, ευρωπαϊκό ή και διεθνές επίπεδο τροποποιούν μερικές φορές τις προδιαγραφές του κάθε προϊόντος όσο πιο αντικειμενικά γίνεται ώστε να καλύπτουν ομάδες ομοειδών προϊόντων αφενός και αφετέρου να μπορούν και αυτά τα προϊόντα να καλύπτουν και τις ανάγκες των πελατών. Συνήθως όμως τα πρότυπα αυτά ρίχνουν πιο πολύ βάρος στην ικανοποίηση του καταναλωτή παρά σε κατασκευαστικά ή σχεδιαστικά θέματα.

• Πιστοποίηση

Πιστοποίηση είναι η επιβεβαίωση ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία έχει παραχθεί σύμφωνα με ένα πρότυπο και ανταποκρίνεται στις περιεχόμενες σ' αυτό προδιαγραφές. Υπάρχουν δύο είδη πιστοποίησης αυτή του υποχρεωτικού τομέα και αυτή του προαιρετικού. Στην πρώτη είναι απαραίτητη η πιστοποίηση διότι σε αντίθετη περίπτωση δεν επιτρέπεται η κυκλοφορία του προϊόντος ενώ στη δεύτερη περίπτωση η πιστοποίηση γίνεται με πρωτοβουλία του κατασκευαστή ή του πελάτη.

• Διαπίστευση

Όλοι αυτοί οι φορείς πιστοποίησης και τα εργαστήρια δοκιμών και ελέγχου δεν είναι ανεξέλεγκτοι αλλά πρέπει να διαπιστεύονται για τις υπηρεσίες τις οποίες προσφέρουν και να κατέχουν το πιστοποιητικό διαπίστευσης.

Σύμφωνα με το ευρωπαϊκό πρότυπο ΕΛΟΤ διαπίστευση είναι η διαδικασία με την οποία ένας αρμόδιος φορέας παρέχει επίσημη αναγνώριση, ότι ένας άλλος φορέας, η πρόσωπο είναι ικανός να πραγματοποιεί ειδικά έργα.

• Η τυποποίηση των τουριστικών υπηρεσιών

Οι τομείς του τουρισμού γενικότερα και της ξενοδοχείας ειδικότερα, εφάρμοσαν αρκετά γρήγορα ποιοτικές ρυθμίσεις και πιστοποιητικά ποιότητας.

Η κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων σύμφωνα με το σύστημα των αστεριών, η ταξινόμηση των εστιατορίων σύμφωνα με τις ανέσεις τους, κλπ., επιβεβαιώνουν την αναζήτηση πλεονεκτημάτων ποιοτικής διαφοροποίησης στην αγορά. Η εφαρμογή της τυποποίησης, παρά όλες τις αντίθετες απόψεις, αποτελεί κύριο σημείο μιας προβληματικής σχετικά με το συγκριτικό πλεονέκτημα και αποσκοπεί στην παραγωγή ενός αναγνωρίσιμου τουριστικού προϊόντος. Σύμφωνα με το παραπάνω σκεπτικό, απορρέει η αναγκαιότητα πιστοποίησης των παρεχομένων υπηρεσιών, χρησιμοποιώντας τα συστήματα τυποποίησης 9001, 9002, 9003 του International Standard Organization (ISO). Από τα συστήματα αυτά μόνον το 9002 μεταφερόμενο στον τουρισμό

φαίνεται να είναι το πιο εύχρηστο, εφόσον συνδέεται περισσότερο με τις υπηρεσίες.

- **Σύστημα Διασφάλισης ISO 9000**

Το σύστημα διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9000 μπορεί να εφαρμοστεί σε μικρά, μεσαία και μεγάλα ξενοδοχεία και σε όλους τους κλάδους που σχετίζονται με την υγιεινή.

Τα οφέλη που αποκτά ένα ξενοδοχείο που εφαρμόζει ένα σύστημα ποιότητας είναι πολλαπλά. Τα πιο συνήθη είναι η μείωση κόστους, η μείωση αριθμών ελαττωματικών προϊόντων, η μείωση ωρών εργασίας και οι προτιμήσεις των πελατών και των καταναλωτών.

Στόχος του συστήματος ISO είναι ο συντονισμός και βελτιστοποίηση όλων των ενεργειών του έχουν σχέση ή επηρεάζουν την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων των προσφερόμενων υπηρεσιών.

- Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 είναι τα ακόλουθα:

- **ISO 9000:** Το πρότυπο αυτό ορίζει τις βασικές οδηγίες για την επιλογή και χρήση προτύπων διασφάλισης και διαχείρισης της ποιότητας. Καθορίζει επίσης τους κανόνες επιλογής και χρήσης των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001, 9002, 9003, ενώ αναφέρεται και στην ανάπτυξη, προμήθεια και συντήρηση λογισμικού.

- **ISO 9001:** Είναι ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας, το οποίο αναφέρεται στο σχεδιασμό, ανάπτυξη, παραγωγή και εγκατάσταση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, καλύπτονται παράλληλα και το στάδιο της εξυπηρέτησης / υποστήριξης.

- **ISO 9002:** Το πρότυπο αυτό χρησιμοποιείται όταν ένας προμηθευτής πρέπει να επιβεβαιώσει τη συμμόρφωση των προϊόντων του προς

συγκεκριμένες απαιτήσεις κατά την παραγωγή, την παράδοση / εγκατάσταση και την εξυπηρέτηση / υποστήριξη τους.

- **ISO 9003:** Πρόκειται για σύστημα διασφάλισης ποιότητας, το οποίο χρησιμοποιείται για τον τελικό έλεγχο και τις δοκιμές ενός προϊόντος

- **ISO 9004:** Αποτελείται από 4 μέρη, τα οποία αναφέρονται στα βασικά χαρακτηριστικά ενός συστήματος ποιότητας καθώς και στη διαχείριση της ποιότητας.

- **Σύστημα διασφάλισης HACCP** (Ανάλυση Επικινδυνότητας στο Κρίσιμο Σημείο Ελέγχου)

Το σύστημα HACCP είναι ένα σύστημα που εμπεριέχει και αναδεικνύει το στοιχείο της πρόληψης με αντικειμενικό στόχο την ασφάλεια των τροφίμων.

Το σύστημα HACCP είναι μια συστηματική επιστημονική προσέγγιση στον έλεγχο των διεργασιών. Με τον όρο διεργασία στον τομέα των τροφίμων, εννοούμε μια σειρά από ενέργειες σε αλληλουχία και με συγκεκριμένο σκοπό.

Το σύστημα HACCP έχει ως στόχο τον μηδενισμό των προβλημάτων έχοντας επιβεβαιώσει την ύπαρξη σημείων ελέγχου σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας που είναι δυνατόν να παρουσιαστούν επικίνδυνες ή κρίσιμες καταστάσεις σε θέματα υγιεινής. Χρησιμοποιεί το στοιχείο της πρόληψης για να επιτύχει την ασφάλεια στα τρόφιμα καταρρίπτοντας την παλαιότερη προσέγγιση του ελέγχου στις πρώτες ύλες, στα ενδιάμεσα και στα τελικά προϊόντα. Εισάγει δηλαδή την έννοια της συνεχούς ανάλυσης, παρακολούθησης και ελέγχου όλων των λειτουργιών σε όλα τα παραγωγικά στάδια των τροφίμων. Με αυτόν τον τρόπο εντοπίζεται η αιτία του προβλήματος πριν αυτό παρουσιαστεί και οι διορθωτικές ενέργειες είναι πολύ πιο εύκολο.

Οι διαχειριστές θα πρέπει να γνωρίζουν την σπουδαιότητα της ύπαρξης καλής υγιεινής στο ξενοδοχείο τους και αυτό επιτυγχάνεται όταν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους έχουν περάσει από τις προδιαγραφές της HACCP και

της ISO διότι στις μέρες μας οι τουρίστες είναι πολύ πιο ενημερωμένοι από τους παλαιότερους τουρίστες σε θέματα υγιεινής.

Είναι αξιοσημείωτο ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που έχουν περάσει από τις διεργασίες της ISO και της HACCP οι διαχειριστές, έχουν το δικαίωμα να το αναγράψουν πάνω στη συσκευασία του προϊόντος και έτσι ο πελάτης μπορεί να κοιτάξει αν το προϊόν ή η υπηρεσία έχει περάσει ή όχι από κάποιο έλεγχο.

Τι κερδίζει μια εταιρία εφαρμόζοντας το HACCP

- Ασφαλή προϊόντα, μια και το HACCP θεωρείται το πιο αποτελεσματικό μέσω περιορισμού της πιθανότητας εμφάνισης βλαβών στην υγεία των καταναλωτών από τρόφιμα και ποτά.
- Συμμόρφωση με τη νομοθεσία περί υγιεινής των τροφίμων.
- Μείωση των εκτός προδιαγραφών τελικών προϊόντων από την άποψη της υγιεινής και της ασφάλειας, αφού το HACCP δρα προληπτικά
- Καλύτερη και επιστημονικότερη γνώση.
- Βάσεις για αποτελεσματικότερη διασφάλιση ποιότητας προμηθευτών
- Δημιουργία ομαδικού πνεύματος και αισθήματος ευθύνης στο προσωπικό
- Ευκαιρία μεταφοράς τεχνογνωσίας από συμβούλους, βιβλιογραφία και διεθνή πρακτικά
- Απόκτηση τεκμηρίων έναντι του νόμου
- Προϋποθέσεις για την ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού συστήματος HACCP. Υπάρχουν και αποτυχημένα συστήματα HACCP
- Για να είναι αποτελεσματικό χρειάζεται η εταιρεία να εφαρμόζει πρακτικές ορθής και υγιεινής πρακτικής.
- Αναγνώριση ότι το HACCP αποτελεί όχημα για την επίτευξη των στόχων της εταιρίας. Δέσμευση της διοίκησης για ανταπόκριση στο

κόστος (σύμβουλοι, αναλύσεις, εξοπλισμός, υπερωριακή απασχόληση προσωπικού).

- Σωστή εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση του προσωπικού.

Ένα σύστημα HACCP που είναι στατικό και δεν εξελίσσεται μαζί με την εταιρία γίνεται αναξιόπιστο. Το HACCP πρέπει να συντηρείται ζωντανό με τακτικές και έκτακτες ανασκοπήσεις. Τέλος, πρέπει να λαμβάνεται έγκαιρα και γενναία η απόφαση για αναθεώρηση του συστήματος HACCP.

Βήματα για τη συμβατή ανάπτυξη HACCP

Βήμα 1^ο Διάγνωση υπάρχουσας κατάστασης από ειδικό συνεργάτη

Βήμα 2^ο Επιλογή και ορισμός υπεύθυνου HACCP μέσα από τα στελέχη της κουζίνας

Βήμα 3^ο Εκπαίδευση υπεύθυνου και ενημέρωση προσωπικού.

Βήμα 4^ο Συλλογή και δόμηση δεδομένων (συνταγές, προδιαγραφές πρώτων υλών, διαγράμματα ροής παρασκευής εδεσμάτων).

Βήμα 5^ο Επαλήθευση δεδομένων

Βήμα 6^ο Ανάλυση επικινδυνότητας (α' υλών, διεργασιών και εδεσμάτων)

Βήμα 7^ο Καθορισμός προληπτικών μέτρων και σύνταξη οδηγιών υγιεινής πρακτικής

Βήμα 8^ο Καθορισμός κρίσιμων σημείων ελέγχου (CCP)

Βήμα 9^ο Καθορισμός τρόπου συχνότητας και υπευθυνοτήτων παρακολούθησης και επαλήθευσης κρίσιμων σημείων ελέγχου (CCP)

Βήμα 10^ο Καθορισμός τεκμηρίωσης

Βήμα 11^ο Εκπαίδευση του προσωπικού για την εφαρμογή

Βήμα 12^ο Επιθεώρηση της εφαρμογής από ειδικό συνεργάτη.

Ας δούμε σε ποια μέρη του ξενοδοχείου ο διαχειριστής μπορεί και θα πρέπει να παρέχει την απαραίτητη υγιεινή στους πελάτες του.

α) Υγιεινή στα τρόφιμα και στους χώρους διατροφής

Η υγιεινή στα τρόφιμα σε ένα ξενοδοχείο είναι ο πιο σημαντικός τομέας όπου χρειάζεται η υγιεινή. Τα τρόφιμα είτε είναι έτοιμα τυποποιημένα

προϊόντα είτε προσφέρονται στους πελάτες από τα εστιατόρια του ξενοδοχείου θα πρέπει να είναι καλής ποιότητας και να είναι υγιεινά. Τα προϊόντα που είναι συσκευασμένα και έχουν περάσει από κάποια συστήματα ποιότητας κυρίως δεν προκαλούν πρόβλημα στους πελάτες. Αυτά που χρειάζονται προσοχή είναι τα τρόφιμα που φτιάχνονται εντός του ξενοδοχείου.

Το προσωπικό του ξενοδοχείου θα πρέπει να είναι συνέχεια ενήμερο για την κατανάλωση των προϊόντων τους, για παράδειγμα αν έχουν λήξει κάποια προϊόντα που χρειάζεται για την παρασκευή κάποιων φαγητών.

Εκτός όμως από την υγιεινή στα είδη διατροφής θα πρέπει και οι χώροι των εστιατορίων να είναι καθαροί, διότι όταν αυτοί οι χώροι δεν έχουν την κατάλληλη υγιεινή αυτό πέφτει στην αντίληψη των πελατών.

Είναι πολύ επικερδές για ένα ξενοδοχείο να διαθέτει ποιότητα στην υγιεινή ε θέματα διατροφής και στους χώρους διατροφής, διότι η διατροφή είναι η κύρια ανθρώπινη ανάγκη και όταν αυτή η ανάγκη δεν ικανοποιείται, ο πελάτης στρέφεται σε άλλες επιχειρήσεις για να τις καλύψει.

β) Διαχείριση της υγιεινής στα δωμάτια των επισκεπτών και σε άλλους δημόσιους χώρους

Εκτός από την υγιεινή στα τρόφιμα πολύ σημαντικό είναι και η εξασφάλιση της υγιεινής στα δωμάτια των τουριστών αλλά και σε όλους τους δημόσιους χώρους.

Ο τουρίστας καθ' όλη τη διάρκεια της επίσκεψής το σε ένα ξένο μέρος διαμένει πολλές ώρες την ημέρα στο ξενοδοχείο όπου διαμένει. Αυτό δεν θα πρέπει να πέσει έξω από την αντίληψη του διαχειριστή. Το προσωπικό θα πρέπει να είναι άριστα εκπαιδευμένο και να γνωρίζει τι πρέπει να κάνει για την επίτευξη της καθαριότητας στα μέρη αυτά. Για παράδειγμα να αλλάζουν τα σεντόνια των πελατών κάθε μέρα, να καθαρίζουν τις τουαλέτες των δωματίων, να καθαρίζουν τα σκουπίδια στους δημόσιους χώρους του ξενοδοχείου κ.α.

γ) Διαχείριση της υγιεινής του ΑΕΡΑ

Ιδιαίτερη σημασία πρέπει να υπάρχει και στην ποιότητα του αέρα στους εσωτερικούς χώρους του ξενοδοχείου και στους εξωτερικούς χώρους αν και αυτό δεν πέφτει και πολύ στην αντίληψη των επισκεπτών όταν υπάρχει αλλά μόνο με την έλλειψή της.

Ο αέρας μπορεί να μολυνθεί εξαιτίας του χώρου εγκατάστασης του ξενοδοχείου (αν για παράδειγμα είναι κοντά σε εργοστάσια), των κλιματιστικών του ξενοδοχείου τα οποία χρησιμοποιούνται πολύ από τους τουρίστες ειδικότερα της καλοκαιρινής περιόδου. Τα κλιματιστικά αυτά έχουν αποδεχτεί ότι μπορούν να σκορπίσουν πολλά μικρόβια στους χώρους του ξενοδοχείου όταν δεν είναι προσεγμένος και να σκορπίσει ακόμα και το θάνατο, όπως και έχει γίνει. Ένας άλλος λόγος της μόλυνσης του αέρα είναι λόγω της έλλειψης καθαριότητας.

δ) Διαχείριση της υγιεινής του προσωπικού

Πολύ σημαντικό είναι να είναι υγιές το υπάρχον προσωπικό. Το προσωπικό, το οποίο έχει τις πιο πολλές επαφές με τους πελάτες, θα πρέπει να είναι υγιείς και καθαροί διότι όταν δεν είναι αυτό πέφτει στην αντίληψη του πελάτη και του προκαλεί δυσαρέσκεια.

Ο ξενοδόχος και ο διαχειριστής θα πρέπει να επιλέξουν το κατάλληλο για αυτούς προσωπικό που τους ταιριάζει αλλά και να το διευθύνει.

Για τη διασφάλιση και τη διατήρηση ενός υγιούς προσωπικού ο ξενοδόχος μπορεί να εξαναγκάσει κάθε εργαζόμενο της εταιρείας να έχει απαραίτητο βιβλιάριο υγείας αλλά και τους εργαζόμενους που θα νεοπροσλαμβάνονται είτε πρόκειται για μόνιμο ή εποχιακό προσωπικό. Η γενική υγιεινή είναι πολύ βασική προϋπόθεση για ένα ξενοδοχείο και πρέπει να υπάρχει σε όλο το μήκος του ξενοδοχείου και θα πρέπει να συμβάλλουν σε αυτό όλοι οι εργαζόμενοι και υπεύθυνοι του ξενοδοχείου.

2. Διαχείριση της εξυπηρέτησης

Η γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση είναι ένα πολύ βασικό προϊόν ενός ξενοδοχείου και δεν πέφτει έξω από την αντίληψη του πελάτη.

Η εξυπηρέτηση αυτή πρέπει να ξεκινάει από τη στιγμή που φτάνει ο πελάτης στο ξενοδοχείο μέχρι την ημερομηνία αποχώρησής του.

Τα πιο βασικά μέρη όπου χρειάζεται η εξυπηρέτηση αυτή είναι στα εστιατόρια, στους χώρους διασκέδασης, στην καθαριότητα και σε οποιεσδήποτε άλλες περιπτώσεις που μπορεί να χρειαστεί.

Η γρήγορη και καλή εξυπηρέτηση αφήνει πολύ ικανοποιημένο τον πελάτη όταν υπάρχει επομένως είναι προϊόν για μια επιχείρηση να την παρέχει. Ο διαχειριστής θα πρέπει να διαλέγει το κατάλληλο προσωπικό που θα μπορέσει να εξυπηρετήσει τις όποιες επιθυμίες των πελατών.

3. Ποιότητα στις τοποθεσίες εγκατάστασης του ξενοδοχείου

Αυτό είναι καθαρά το καθήκον του ξενοδόχου. Ο ξενοδόχος θα πρέπει να διαλέγει που θέλει να κάνει την επιχείρησή του. Όταν ένας ξενοδόχος επιλέξει να κάνει το ξενοδοχείο του σε μέρος όπου υπάρχει θάλασσα είναι επόμενο αν έχει πολύ κέρδος η επιχείρησή του από αυτή του την ενέργεια λόγω του ότι οι περισσότεροι τουρίστες τέτοια μας επιζητούν. Πολλοί ξενοδόχοι επίσης επιλέγουν και βουνίσιες περιοχές διότι υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός τουριστών που καταφεύγουν σε τέτοιου είδους μέρη. Το μέρος που θα εγκατασταθεί το ξενοδοχείο θα πρέπει να τοποθετηθεί σε μέρος που θα υπάρχει και η απαραίτητη υγιεινή, δηλαδή να είναι μακριά από εργοστάσια και από άλλα ανθυγιεινά μέρη.

Έτσι γίνεται αμέσως αντιληπτό ότι το γεωγραφικό μέρος όπου έχει στηθεί το ξενοδοχείο είναι σαν ένα είδος παροχής ποιότητας διότι εκπληρώνει κάποιες προτιμήσεις και κάποιες επιθυμίες των πελατών.

4. Γενική εικόνα του κτιρίου

Ο πελάτης το πρώτο πράγμα που βλέπει κατά την άφιξη του σε ένα ξενοδοχείο είναι η εικόνα του. Ο ξενοδόχος θα πρέπει να έχει στα υπόψη του όχι μόνο τη γενική εικόνα του κτιρίου που δείχνει στην εξωτερική του όψη αλλά και στην εσωτερική, για παράδειγμα η οροφή του ξενοδοχείου να είναι σε καλή κατάσταση και να μην στάζει νερά σε περιπτώσεις βροχής, το

ξενοδοχείο να είναι αντισεισμικό, ειδικότερα στα μέρη που φημίζονται για σεισμού, οι τοίχοι του ξενοδοχείου να διαθέτει την κατάλληλη ηχομόνωση και να είναι καθαροί.

5. Διαχείριση της ποιότητας στον τομέα της ασφάλειας

Είναι πολύ σημαντικό για ένα ξενοδοχείο να παρέχει τη σχετική ασφάλεια στους επισκέπτες του. Η ασφάλεια αυτή εξασφαλίζεται με την παροχή πρώτων βοηθειών αλλά και με την ύπαρξη SECURITY. Όταν υπάρχει η παροχή πρώτων βοηθειών σε ένα ξενοδοχείο, ο πελάτης νιώθει ικανοποιημένος και ανακουφισμένος διότι σε οποιαδήποτε στιγμή που χρειάζεται κάτι σε θέματα περίθαλψης γνωρίζει ότι θα του τα παρέχουν, επίσης είναι πολύ σημαντικό η ύπαρξη σωμάτων ασφαλείας (Security) διότι με αυτό ο τουρίστας καταλαβαίνει ότι είναι ασφαλής ειδικά τις νυχτερινές ώρες.

Ο διαχειριστής θα πρέπει να γνωρίζει τη σπουδαιότητα της ύπαρξης της ασφάλειας στο ξενοδοχείο και θα πρέπει να υπολογιστεί σε ποιο βαθμό τη χρειάζεται.

6. Διαχείριση της απαιτούμενης ησυχίας και άνεσης

Όπως προαναφέραμε ο στόχος του τουρίστα είναι να ξεκουραστεί και να ησυχάσει από ότι τον ταλαιπώρησε στην καθημερινότητά του. Η ξεκούραση αυτή επιτυγχάνεται όταν υπάρχει η απαραίτητη ησυχία και άνεση.

Η άνεση η οποία εμπεριέχει την ησυχία αποκτάται κυρίως όταν υπάρχουν χώροι συγκέντρωσης που κάνουν τον πελάτη να νιώθει σαν το σπίτι του, για π.χ. καθιστικά, βεράντες κ.α., αλλά και όταν υπάρχει καλή εξυπηρέτηση, διότι η καλή εξυπηρέτηση κάνει τον πελάτη να αισθανθεί ότι, ότι χρειαστεί θα του προσφερθεί. Ο διαχειριστής θα πρέπει να δώσει πολύ σημασία σε αυτό τον τομέα γίνεται όταν δεν υπάρχει δεν πέφτει έξω από την αντίληψη των πελατών.

7. Διαχείριση της ποιότητας στα σκεύη

Είναι πολύ σημαντικό για ένα ξενοδοχείο να μην έχει παλιά και άχρηστα σκεύη που είναι για την άμεση χρησιμοποίηση των πελατών.

Το ξενοδοχείο θα πρέπει να διαθέτει σκεύη σε καλή ποιότητα. Τα σημαντικότερα σκεύη που απαιτούνται είναι πλυντήρια, σίδερα, τηλεοράσεις, κλιματιστικά κ.α.

Ο διαχειριστής θα πρέπει να έχει υπόψη του να διαθέτει σε αυτά τα σκεύη καλή ποιότητα διότι αυτά τίθενται άμεσα στη χρησιμοποίηση του πελάτη και δεν πέφτει έξω από την αντίληψη του όταν αυτή δεν είναι καλής ποιότητας γιατί δεν τον υπηρετούν. Ο διαχειριστής θα πρέπει να παρακολουθεί τα βήματα της τεχνολογίας στο σκεύος αυτό και να μελετήσει ποια από αυτά καλύπτουν τις επιθυμίες των πελατών.

ΣΤ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΟΥ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΥΠΑΡΧΕΙ ΣΕ ΕΝΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

1. Διαχείριση στην τεχνολογία

Εκτός από την απαιτούμενη τεχνολογία που πρέπει να έχει στα σκεύη το ξενοδοχείο θα είναι καλό να διαθέτει και άλλα προϊόντα που βασίζονται στην τεχνολογία όπως Η/Υ και βιντεοπαιχνίδια για τα παιδιά.

Η χρήση των Η/Υ έχει αυξηθεί πολύ στις μέρες μας και υπάρχουν πολλοί άνθρωποι που η έλλειψη τους θα τους προκαλέσει δυσφορία. Ο διαχειριστής και ο ξενοδόχος θα πρέπει να το λάβουν και αυτό υπόψη αν και δεν είναι και κάτι το απαραίτητο διότι ο περισσότερος τουριστικός κόσμος καταφεύγει σε άλλα μέρη για να κάνουν δραστηριότητες που να μπορούν να κάνουν στους δικούς τους τόπους. Επίσης, αν τελικά η διοίκηση αποφασίσει την ύπαρξη Η/Υ στο ξενοδοχείο, ο διαχειριστής θα πρέπει να βρει και το κατάλληλο προσωπικό για να μπορέσει να εξυπηρετήσει ο πελάτης σε αυτόν τον τομέα αν αυτό χρειαστεί.

2. Διαχείριση των τοποθεσιών εκγύμνασης

Όπως προαναφέραμε όλο και περισσότεροι άνθρωποι στις μέρες μας ακολουθούν κάποια προγράμματα γυμναστικής. Υπάρχουν πολλά είδη γυμναστικής τα οποία γίνονται σε διαφορετικές εστίες το καθένα, όπως τα γυμναστήρια, κολύμβηση, ποδόσφαιρο, βόλεϊ, τένις κ.α.

Ένα ξενοδοχείο για να τα αποκτήσει αυτά θα πρέπει να διαθέτει και τους κατάλληλους χώρους γιατί για παράδειγμα μια πισίνα χρειάζεται έναν πολύ μεγάλο χώρο όπως και ένα γήπεδο ποδοσφαίρου. Έτσι ο διαχειριστής θα πρέπει να ελέγξει ποια από όλα αυτά του προσφέρει το ξενοδοχείο του να έχει.

Ο διαχειριστής θα πρέπει να αποκτήσει τα μέρη διασκέδασης ανάλυση με το γεωγραφικό χώρο του ξενοδοχείου. Για παράδειγμα αν το ξενοδοχείο βρίσκεται σε μέρος κοντά στη θάλασσα μπορεί να φτιάξει ένα γήπεδο βόλεϊ ή

όταν βρίσκεται σε μια βουνίσια περιοχή μπορεί να κάνει ένα χιονοδρομικό κέντρο.

3. Διαχείριση στα μέρη διασκέδασης

Υπάρχουν πολλοί τρόποι διασκέδασης όπως είναι το γκολφ, σινεμά, κλαμπ, μπιλιάρδα κ.α. Ο διαχειριστής ειδικά σε αυτό το επίπεδο θα πρέπει να καθορίζει με τι πελάτες θέλει να δουλέψει και ποια θα είναι πιο κερδοφόρα για αυτόν γιατί ένας πελάτης που θέλει απλά να ξεκουραστεί και να περάσει ήσυχα τις διακοπές του δεν θα θέλει να υπάρχουν και μέρη διασκέδασης τύπου κλαμπ και να μην μπορεί να κοιμηθεί, έτσι γίνεται αντιληπτό ότι είναι πολύ δύσκολο να ικανοποιήσει όλους τους πελάτες εάν ένα ξενοδοχείο τα διαθέτει όλα τα προϊόντα και υπηρεσίες που υπάρχουν. Επομένως ο διαχειριστής και ο ξενοδόχος θα πρέπει να αποφασίσουν τι τους συμφέρει αν μπορούν να το κάνουν και με ποιους πελάτες θέλουν και οι ίδιοι πιο πολύ να δουλέψουν. Παρόλα αυτά όμως οι περισσότεροι πελάτες επιλέγουν να διασκεδάσουν εκτός ξενοδοχείου και για αυτό κρίνεται ως δευτερεύον.

4. Διαχείριση στην ποικιλία στα είδη πρώτης ανάγκης

Υπάρχουν πολλοί άνθρωποι που έχουν πολύ σπάνιες προτιμήσεις. Οι σπάνιες αυτές προτιμήσεις εμφανίζονται περισσότερο στα είδη διατροφής για παράδειγμα υπάρχουν μερικοί που είναι μόνο χορτοφάγοι και να μην θέλουν να φάνε κρεατικά εδέσματα ή μπορεί κάποιος να είναι αλλεργικοί σε κάτι που το τρώνε οι περισσότεροι.

Ο διαχειριστής θα πρέπει να έχει κάποιες εναλλακτικές λύσεις στα χέρια του σε περίπτωση που αυτά προκύψουν, δηλαδή για παράδειγμα να έχει καθημερινά τρόφιμα για χορτοφάγους ή για άτομα που κάνουν δίαιτα. Ο τομέας αυτός δεν είναι και τόσο σημαντικός αλλά το σπάνιο είναι αυτό που προκαλεί εντυπώσεις στους πελάτες και γενικά όλα τα δευτερεύοντα.

Z. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Εκτός από την διαχείριση της ποιότητας στα απαραίτητα και στα μη απαραίτητα προϊόντα και υπηρεσίες που πρέπει να έχει ένα ξενοδοχείο πολύ σημασία έχει το προσωπικό να είναι σε καλή κατάσταση και να είναι άριστα εκπαιδευμένος ε αυτό που κάνει. Το προσωπικό εκτός από υγιές και άριστα εκπαιδευμένο πρέπει να έχει και τη διάθεση να εξυπηρετήσει τους πελάτες του.

Ο ξενοδόχος και ο διαχειριστής θα πρέπει να διαλέξουν το προσωπικό εκείνο που πιστεύει ότι θα του ταιριάζει περισσότερο αλλά και που να το εμπιστεύεται.

Έτσι γίνεται αμέσως αντιληπτό ότι πρέπει να υπάρχει και μια υγιής σχέση ανάμεσα στους υπεύθυνους και στο προσωπικό. Οι υπεύθυνοι δεν θα πρέπει να είναι ούτε αυστηροί αλλά ούτε και μαλακοί με το προσωπικό γιατί αυτό στην πρώτη περίπτωση δημιουργεί κακή σχέση ανάμεσα τους και γίνεται πιο δύσκολη η επίτευξη στόχων ενώ στην δεύτερη περίπτωση το προσωπικό δεν σέβεται τους υπεύθυνους με αποτέλεσμα η επίτευξη στόχων να είναι μακριά.

Επίσης το προσωπικό πρέπει αν έχει και καλές σχέσεις μεταξύ τους διότι η μεγιστοποίηση των κερδών και η ικανοποίηση των πελατών πρέπει να γίνει ομαδικά.

Ο διαχειριστής με τη σειρά τους θα πρέπει να γνωρίζει όποιες δεξιότητες και ικανότητες χρειάζεται ο κάθε τομέας στην επιχείρηση του για παράδειγμα ο καλός μάγειρας δεν μπορεί να είναι στη Reception.

Η ύπαρξη κατάλληλου και εκπαιδευμένου προσωπικού είναι ένα είδος ποιότητας σε ένα ξενοδοχείο και εντυπωσιάζει πολύ τον επισκέπτη

Συμπεράσματα

Η παρούσα μελέτη φιλοδοξεί να αποτελέσει τη βάση πάνω στην οποία θα μπορούσε να ξεκινήσει μια προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων στο χώρο του τουρισμού. Μέσα από τα αποτελέσματα αυτά, αν και αρκετά θετικά στο σύνολο τους, θα μπορούσαν τα τουριστικά κέντρα να στηριχτούν για να αξιολογήσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους, καθώς πάντοτε υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης. Συγκεκριμένα, σημαντικά περιθώρια βελτίωσης παρουσιάζουν οι τιμές. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να γνωρίζουν ότι στο σημερινό εξαιρετικά ανταγωνιστικό επιχειρησιακό περιβάλλον, που χαρακτηρίζεται από προϊόντα παρόμοιας τιμής και εμφάνισης, ξεκάθαροι νικητές θα είναι αυτοί που θα προσφέρουν άριστη ποιότητα υπηρεσιών.

Το κύριο συμπέρασμα της εργασίας αυτής είναι ότι ο ήλιος, η θάλασσα και τα πολιτιστικά μνημεία μιας τοποθεσίας δεν αρκούν για τη διατήρηση της προσέλκυσης του τουρίστα αλλά χρειάζεται σε μεγάλο βαθμό η ύπαρξη της ποιότητας στους τόπους όπου φιλοξενούνται ειδικά στα ξενοδοχεία που διαμένουν. Έτσι η τουριστική κίνηση σε μια περιοχή εξαρτάται κατά ένα μεγάλο ποσοστό από την ποιότητα που θα υπάρχει στα ξενοδοχεία. Επομένως οι αποφάσεις της διοίκησης ενός ξενοδοχείου είναι πολλές φορές καθοριστικές για τον τουρισμό μιας περιοχής, άρα οι ξενοδόχοι εκτός από το κέρδος που εξοικονομούν από τους τουρίστες με την καλή ποιότητα βοηθούν και την ανάπτυξη της τουριστικής κίνησης μιας περιοχής.

Αποτέλεσμα..... η ποιότητα δεν στοιχίζει, αξίζει.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ✚ Σημειώσεις Βαρβαρέσου Στέλιου, Επίκουρου Καθηγητή, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων.
- ✚ Σημειώσεις Σωτηριάδη Μάριου, Επίκουρου Καθηγητή, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων
- ✚ Τζωρτζάκη, Διοίκηση Μάρκετινγκ, (2000), Αθήνα.
- ✚ Βελισσαρίου Ε. (2000), «Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ του τουρισμού και των τουριστικών υπηρεσιών».
- ✚ Δερβιτσιώτης Κ. (2002), Ανταγωνιστικότητα με ΔΟΠ
- ✚ Jones, P. (1998), ΜΟΠ
- ✚ Σπανός, Α. (1998) Υπηρεσίες Ποιότητας
- ✚ Σημειώσεις κ. Πολίτη στη Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας στο Α.Τ.Ε.Ι. Ηρακλείου Κρήτης.
- ✚ Μάνατζμεντ, Βιβλιογραφία Χ. Σερμανίκης
- ✚ Brogowicz, A. A., Delene, C. M and Lyts D. M. (1990)
- ✚ Γεωργία Γιαννοπούλου, «Ολική ποιότητα στον τουρισμό»
- ✚ STEPHEN PAGE, Εισαγωγή στον τουρισμό. TOURISM