

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

ΤΜΗΜΑ: ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Πτυχιακή Εργασία με Τίτλο

«Οργάνωση και Λειτουργία των Τουριστικών Γραφείων.

Ο ρόλος των Tour Operator στην Κρήτη»



Υλοποίηση Πτυχιακής Εργασίας:

Μαυροθαλασσίτου Ελένη Α.Μ. 4275

Στρατάκη Αγάπη Α.Μ

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια

Κα. Πιτσούλη Εσθίρ

Κρήτη 2010

Η παρούσα εργασία αφιερώνεται
στις οικογένειες μας!!!



ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή.....	6
---------------	---

Κεφάλαιο 1^ο

Το Τουριστικό Φαινόμενο

1.1 Η Σύγχρονη Μορφή του Τουρισμού.....	8
1.2 Η έννοια του Τουρισμού	8
1.3 Κατηγορίες Τουρισμού.....	11
1.4 Η Τουριστική Βιομηχανία	13

Κεφάλαιο Δεύτερο

Μάρκετινγκ Τουριστικών Γραφείων

2.1 Η έννοια του Μάρκετινγκ.....	16
2.1.1 Ο Ρόλος του Μάρκετινγκ – Στόχοι	18
2.2 Μάρκετινγκ Τουριστικών υπηρεσιών.....	20
2.3 Περιβάλλον Τουριστικού Μάρκετινγκ.....	24
2.3.1 Εσωτερικό περιβάλλον.....	25
2.3.1.1 Επιχείρηση.....	25
2.3.1.2 Προμηθευτή.....	26
2.3.1.3 Μεσολαβητές.....	26
2.3.2 Εξωτερικό περιβάλλον της τουριστικής επιχείρησης.....	27
2.3.2.1 Ανταγωνιστικό περιβάλλον.....	27
2.3.2.2 Δημογραφικό περιβάλλον.....	29
2.3.2.3 Οικονομικό περιβάλλον.....	29
2.3.2.4 Φυσικό και ανθρωπογενές περιβάλλον.....	30
2.3.2.5 Τεχνολογικό περιβάλλον.....	33
2.3.2.6 Πολιτικό περιβάλλον.....	34



2.3.2.7	Κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον.....	34
---------	---------------------------------------	----

Κεφάλαιο Τρίτο

Πρακτορεία Εισερχόμενου Τουρισμού

3.1	Εισαγωγή.....	37
3.2	Υπηρεσίες ταξιδιωτικού πρακτορείου incoming.....	37
3.3	Χαρακτηριστικά των ξένων τουριστών.....	39
3.4	Προετοιμασία της τουριστικής περιόδου.....	40
3.5	Κρατήσεις δωματίων.....	44

Κεφάλαιο Τέταρτο

Εξερχόμενος Τουρισμός

4.1	Εισαγωγή.....	48
4.2	Ο ρόλος των Tour Operators.....	48
4.3	Οργανωτική διάρθρωση του T.O.....	52

Κεφάλαιο Πέμπτο

Θεωρητική Προσέγγιση της Οργάνωσης και Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων

5.1	Η σημασία της διοίκησης των επιχειρήσεων.....	58
5.2	Οι σχολές της επιστήμης της διοίκησης.....	58
5.2.1	Κλασική σχολή.....	59
5.2.2.1	<i>Frederick Winston Taylor</i>	59
5.2.2.2	<i>Hanry Fayol</i>	60
5.2.2.3	<i>Max Weber</i>	63
5.2.2	Η νεοκλασική σχολή.....	63
5.2.3	Η σχολή των συστημάτων.....	65
5.2.4	Η ποσοτική σχολή.....	66
5.2.5	Η σχολή της θεωρίας των αποφάσεων.....	66
5.2.6	Η σχολή του περιβάλλοντος.....	68



5.2.7 Η σχολή της ενδεχομενικής διοίκησης.....	69
5.2.8 Η σχολή της διοίκησης αντικειμενικών στόχων.....	69
5.2.9 Η σχολή διοίκησης ολικής ποιότητας (Δ.Ο.Π.).....	71
5.2.10 Η Διοίκηση Αλλαγής.....	75

Κεφάλαιο Έκτο

Μεθοδολογία Έρευνας

6.1 Εργαλεία της έρευνας.....	80
6.2 Επιλογή μεθόδου συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων	80
6.3 Παρουσίαση έρευνας.....	80

Κεφάλαιο Έβδομο

Συμπεράσματα

7.1 Συμπεράσματα.....	90
-----------------------	----

Βιβλιογραφία.....	99
--------------------------	-----------

Παράρτημα Ι.....	104
-------------------------	------------

Παράρτημα ΙΙ.....	110
--------------------------	------------



Εισαγωγή

Tο «ταξίδι» δεν αποτελεί μια πρόσφατη δραστηριότητα του βιομηχανικού πολιτισμού μας. Στις μέρες μας φαίνεται να έχει αποκτήσει μια διαφορετική μορφή σε σχέση με εκείνη των θρησκευτικών, εμπορικών και πολεμικών μετακινήσεων τις αρχαιότητας ή του μεσαίωνα. Ο τουρισμός είναι πια, μια σημαντική δραστηριότητα με μεγάλες οικονομικές επιπτώσεις στην οικονομία της χώρας.

Ο ανταγωνισμός που υπάρχει σήμερα ανάμεσα στις τουριστικές επιχειρήσεις και στις χώρες προορισμού έχει οδηγήσει στην δημιουργία τουριστικών γραφείων για την διευκόλυνση και την εξυπηρέτηση των τουριστών - πελατών. Σκοπός της παρούσης εργασίας, είναι να βοηθήσει τον αναγνώστη να συνειδητοποιήσει πως η εξέλιξη του απλού ταξιδιού οδήγησε στην δημιουργία των τουριστικών γραφείων και των tour operator καθώς και τον σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν τώρα στην τουριστική ανάπτυξη. Λαμβάνοντας υπόψη την σχετική βιβλιογραφία και τις έρευνες που έχουν γίνει παραθέτουμε την ερμηνεία του τουρισμού κατά προσέγγιση καθώς και το πώς ιδρύεται ένα τουριστικό γραφείο. Επιπλέον, χρησιμοποιήσαμε θεωρητικά και πρακτικά παραδείγματα για την ισχυροποίηση των απόψεων από επιβεβαιωμένες διατυπωμένες αναφορές. Κατόπιν προχωρήσαμε σε έρευνα με χρήση ερωτηματολογίων για να αντιληφθούμε τον τρόπο που επηρεάζουν οι tour operator την τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης.



Κεφάλαιο 1^ο

Το Τουριστικό Φαινόμενο



Κεφάλαιο 1^ο

Το Τουριστικό Φαινόμενο

1.1 Η Σύγχρονη Μορφή του Τουρισμού

Ο τουρισμός είναι ένα φαινόμενο με πολλές διαστάσεις, κυρίως οικονομικές. Κάθε χώρα η οποία αναπτύσσεται τουριστικά επενδύει ένα μεγάλο κεφάλαιο του ΑΕΠ της κάθε χρόνο στην προσπάθεια δημιουργίας και ανάπτυξης περιοχών με τουριστικό ενδιαφέρον. Η σύγχρονη μορφή του τουρισμού θα μπορούσε να χαρακτηριστεί κυρίως σαν μαζικού χαρακτήρα τουρισμός και αυτό είναι που τον κάνει να διαφέρει από τις παλαιότερες μορφές του. Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του τουρισμού είχε η τεχνολογική εξέλιξη των μεταφορικών μέσων και ότι έγιναν προσιτά σε όλα τα κοινωνικά στρώματα. Έτσι πέρα από τα στοιχεία της μαζικότητας και ομαδικότητας έρχεται να προστεθεί και το στοιχείο της υπερεθνικότητας, τα οποία είναι τα βασικά συστατικά του σύγχρονου τουρισμού. Όταν μεταπολεμικά οι χώρες άρχισαν να διαπιστώνουν τις ευεργετικές επιδράσεις του τουρισμού στην οικονομία, άρχισαν να το αντιμετωπίζουν με πιο ουσιαστικό τρόπο. Ξεκίνησαν έργα τουριστικής υποδομής, χρηματοδοτήθηκαν επιχειρήσεις και δόθηκαν κίνητρα για την τουριστική ανάπτυξη του τόπου.

Σήμερα, τον τουρισμό τον χαρακτηρίζει η μαζικότητα. Οι χώρες λειτουργούν πλέον ανταγωνιστικά και στηρίζουν ένα μεγάλο μέρος της οικονομίας τους σε αυτόν. Δημιουργούνται νέες σύγχρονες εγκαταστάσεις, οι τιμές μειώνονται και διάφορες μορφές εναλλακτικού τουρισμού αρχίζουν να εκδηλώνονται.

1.2 Η έννοια του Τουρισμού

Ο τουρισμός εμφανίζεται με διάφορες μορφές, γι' αυτό και είναι δύσκολο να οριστεί με ακρίβεια. Κατά περιόδους, πολλοί που ασχολήθηκαν με το φαινόμενο του τουρισμού επιχείρησαν να αποδώσουν σωστούς ορισμούς της έννοιας του τουρισμού, μερικοί παρατίθενται ακολούθως.

Συγκεκριμένα ο Hunziker και ο Krapf όρισαν σαν τουρισμό σαν το σύνολο των φαινομένων και σχέσεων που προκύπτουν από την πραγματοποίηση ενός ταξιδιού και την



διαμονή μη μόνιμων κατοίκων, εφόσον αυτά δεν οδηγούν σε μόνιμη διαμονή και δεν συνδέονται με καμία κερδοσκοπική δραστηριότητα. (Ηγουμενάκης, 1999).

Η Διεθνής Ακαδημία του Τουρισμού (AIT - Monte Carlo) ορίζει ότι τουρισμός είναι το σύνολο των ανθρώπινων μετακινήσεων και των δραστηριοτήτων που προκύπτουν από αυτές. Αυτές υποκινούνται, σε διαφορετικό βαθμό και ένταση, από τον πόθο της απόδρασης, που ενυπάρχει στα άτομα.

Ο Ν. Αιγινίτης αναφέρει ότι: τουρισμός καλείται η από χώρα σε χώρα ή από πόλη σε άλλη πόλη μετάβαση ατόμων ομαδικά ή μεμονωμένα για λόγους βραχείας ή μακράς, πάντως όχι μόνιμου διαμονής, για αναψυχή, αποκλειόμενης της εργασίας επιφερούσης άμεσον όφελος, πλὴν εκείνης η οποία δύναται να έχει ως σκοπό ή αποτέλεσμα την διαφήμιση της χώρας στην οποία κατευθύνεται ο επιχειρών μια τέτοια μετάβαση.

Ακόμη, ανατρέχοντας στην ερμηνεία που δίνει το λεξικό της δημοτικής των εκδόσεων Υδρόγειος, τουρισμός είναι η κίνηση ταξιδιωτών από τόπο σε τόπο για αναψυχή, περιήγηση αξιοθέατων τόπων, μουσείων κτλ., η οργάνωση της προσέλκυσης περιηγητών και εκδρομέων σε έναν τόπο.

Στην ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια Wikipedia, ορίζεται ως ένας πολύ διαδεδομένος τρόπος ψυχαγωγίας ειδικά στον Δυτικό Κόσμο ενώ παράλληλα αποτελεί μια πολύ μεγάλη βιομηχανία και σημαντικότερη πηγή εσόδων για παραδοσιακά τουριστικές χώρες όπως την Γαλλία, Ισπανία, Ιταλία και την Ελλάδα. Πρόσφατα χάρη στην μεγάλη μείωση του κόστους ταξιδιού και της πτώσης του Τείχους, υπάρχουν ανερχόμενοι τουριστικοί προορισμοί όπως Τσεχία, Ουγγαρία, Κροατία, Τουρκία, Αίγυπτος, που προσελκύουν κάθε χρόνο και περισσότερους τουρίστες με όπλο τις

Παρατηρώντας τις παραπάνω ερμηνείες βλέπουμε ότι η έννοια του τουρισμού προσεγγίζεται από την άποψη του τουρίστα και των αναγκών του δίχως να συνυπολογίζεται και η τουριστική προσφορά. Πιο συγκεκριμένα, στην έννοια του τουρισμού θα πρέπει να συμπεριληφθεί και το σκέλος του παραγωγικού μέρους, λαμβάνοντας δηλαδή υπόψη τους προμηθευτές τουριστικών προϊόντων, τα υλικά και άυλα προϊόντα και τις παραγωγικές μονάδες.



Ο τουρισμός, λοιπόν, με την σύγχρονη του μορφή μπορεί να οριστεί, σαν η πρόσκαιρη μετακίνηση ανθρώπων από τον τόπο μόνιμης διαμονής τους σε έναν άλλον με αποκλειστικό σκοπό την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών τους, που όμως δεν είναι πάντα ανάγκες ή επιθυμίες ξεκούρασης και αναψυχής, και η οργανωμένη προσπάθεια για την προσέλκυση, υποδοχή και καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση αυτών των ανθρώπων.

Γενικότερα θα μπορούσαμε να πούμε ότι από τα κύρια χαρακτηριστικά του, πέντε μπορούν να εξακριβωθούν εννοιολογικά και συγκεκριμένα τα εξής:

- Ο τουρισμός είναι αποτέλεσμα μεμονωμένης ή ομαδικής μετακίνησης ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς και η διαμονή τους σε αυτούς επί τουλάχιστον ένα 24ωρο με σκοπό την ικανοποίηση των ψυχαγωγικών τους αναγκών.
- Οι διάφορες μορφές του τουρισμού περιλαμβάνουν απαραίτητα δύο βασικά στοιχεία: Το ταξίδι στον τουριστικό προορισμό και τη διαμονή σε αυτόν, συμπεριλαμβανομένου της διατροφής.
- Το ταξίδι και η διαμονή λαμβάνουν χώρα εκτός του τόπου της μόνιμης διαμονής των ανθρώπων που αποφασίζουν να μετακινηθούν για τουριστικούς λόγους.
- Η μετακίνηση ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς είναι προσωρινού και βραχυχρόνιου χαρακτήρα, που σημαίνει ότι πρόθεσή τους είναι να επιστρέψουν στον τόπο της μόνιμης κατοικίας τους μέσα σε λίγες, μέρες βδομάδες ή μήνες.
- Οι άνθρωποι επισκέπτονται τουριστικούς προορισμούς για τουριστικούς λόγους, δηλαδή για λόγους άλλους από εκείνους της μόνιμης διαμονής τους ή της επαγγελματικής απασχόλησής τους.

Το 1941 οι καθηγητές Hunziker και Krapf του Πανεπιστημίου της Βέρνης υποστήριξαν την άποψη πως ο τουρισμός πρέπει να οριστεί σαν το σύνολο των φαινομένων και σχέσεων που προκύπτουν από την πραγματοποίηση ενός ταξιδιού σε έναν προορισμό και τη διαμονή σε αυτόν μη μόνιμων κατοίκων του.



Το 1937 η Επιτροπή Εμπειρογνομόνων της Κοινωνίας των Εθνών σύστησε στις χώρες-μέλη της να υιοθετήσουν έναν ορισμό που χαρακτήριζε τον τουρίστα σαν ένα άτομο που ταξιδεύει για ένα χρονικό διάστημα 24 ωρών ή περισσότερο σε μια χώρα διαφορετική από εκείνη που διαμένει μόνιμα.

Δυόμιση δεκαετίες αργότερα, το 1963 η Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για Διεθνή Ταξίδια και Τουρισμό, που πραγματοποιήθηκε στη Ρώμη συμφώνησε ο όρος επισκέπτης να περιγράφει κάθε άτομο που επισκέπτεται μία χώρα διαφορετική από εκείνη που διαμένει μόνιμα, για οποιοδήποτε λόγο εκτός από εκείνο της άσκησης ενός επαγγέλματος για το οποίο να αμείβεται με χρηματικούς πόρους της χώρας την οποία επισκέπτεται. Ο ορισμός αυτό καλύπτει δύο κατηγορίες επισκεπτών:

- **Τους τουρίστες:** άτομα που επισκέπτονται μια χώρα και διαμένουν σε αυτήν τουλάχιστον επί ένα 24ωρο, και των οποίων οι λόγοι επίσκεψης είναι τις περισσότερες φορές διακοπές, επαγγελματικοί, υγείας, σπουδές, συμμετοχή σε αποστολή ή σύσκεψη ή συνέδριο, επίσκεψη φίλων ή συγγενών, θρησκευτικοί και άθληση.
- **Τους εκδρομείς:** άτομα που επισκέπτονται μια χώρα και διαμένουν σε αυτή λιγότερο από ένα 24ωρο. Σε αυτούς περιλαμβάνονται οι επιβάτες κρουαζιεροπλοίων, οι επισκέπτες που έρχονται και φεύγουν την ίδια μέρα χωρίς να διανυκτερεύσουν, καθώς επίσης και τα πληρώματα πλοίων, αεροπλάνων κλπ.

1.3 Κατηγορίες Τουρισμού

Ο παραδοσιακός τρόπος τουρισμού εμπλουτίζεται με περισσότερα είδη τουρισμού που απευθύνεται τουρισμού που απευθύνονται σε διαφορετικές κατηγορίες ατόμων. Πιο αναλυτικά οι βασικές κατηγορίες τουρισμού είναι:

A. Εγχώριο Τουρισμός

Ο εγχώριος τουρισμός αφορά τις δραστηριότητες μονίμων κατοίκων της ημεδαπής εντός της χώρας αναφοράς, είτε ως τμήμα τουριστικού ταξιδιού στο εσωτερικό, ή ως τμήμα τουριστικού ταξιδιού στο εξωτερικό (International Recommendations for Tourism Statistics, 2008).



Β. Εξερχόμενος Τουρισμός

Ο εξερχόμενος τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες ενός κατοίκου-επισκέπτη εκτός της χώρας αναφοράς, είτε ως μέρος εξερχόμενου τουριστικού ταξιδιού ή ως μέρος εγχώριου τουριστικού ταξιδιού (International Recommendations for Tourism Statistics, 2008).

Γ. Εισερχόμενος Τουρισμός

Ο εισερχόμενος τουρισμός περιλαμβάνει τον τουρισμό των αλλοδαπών οι οποίοι ταξιδεύουν σε δεδομένη χώρα προσφέροντας επιπλέον, τη δυνατότητα της εξειδίκευσης. Υπάρχουν εξειδικεύσεις στον εισερχόμενο συνεδριακό τουρισμό - και πιο συγκεκριμένα στον ιατρικό συνεδριακό τουρισμό - του incentive, του luxury individual. Υπάρχουν επίσης, εξειδικεύσεις ανάλογα με την αγορά.

Δ. Διεθνής Τουρισμός

Ο διεθνής τουρισμός αποτελείται από τον εισερχόμενο και τον εξερχόμενο τουρισμό. Πιο συγκεκριμένα, από τις δραστηριότητες επισκεπτών-μονίμων κατοίκων της χώρας αναφοράς στο εξωτερικό, είτε ως τμήμα εγχώριου ή εξερχόμενου τουριστικού ταξιδιού και τις δραστηριότητες μη μονίμων κατοίκων-επισκεπτών εντός της χώρας αναφοράς σε τουριστικά ταξίδια από το εξωτερικό (International Recommendations for Tourism Statistics, 2008).

Ε. Εσωτερικός τουρισμός

Ο εσωτερικός τουρισμός αποτελείται από τον εγχώριο και τον εισερχόμενο τουρισμό, δηλ., τις δραστηριότητες μονίμων και μη μονίμων κατοίκων ως επισκεπτών εντός της χώρας αναφοράς ως μέρος εγχώριων ή διεθνών τουριστικών ταξιδιών (International Recommendations for Tourism Statistics, 2008).

ΣΤ. Εθνικός Τουρισμός

Ο εθνικός τουρισμός αποτελείται από τον εγχώριο τουρισμό και τον εξερχόμενο τουρισμό, δηλ., τις δραστηριότητες των επισκεπτών κατοίκων στο εσωτερικό και το εξωτερικό της χώρας αναφοράς, είτε ως μέρος εγχώριων τουριστικών ταξιδιών ή τουριστικών ταξιδιών στο εξωτερικό (International Recommendations for Tourism Statistics, 2008).



1.4 Η Τουριστική Βιομηχανία

Σύμφωνα με στοιχεία του go-Online η τουριστική βιομηχανία αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες του κόσμου, με την Ευρώπη να κατέχει πρωταγωνιστικό ρόλο. Η οικονομική κρίση θα επηρεάσει πολλές πτυχές και διαστάσεις της παγκόσμιας αλλά και της εγχώριας οικονομίας. Η παγκοσμιοποίηση και η ταχύτητα με την οποία εξαπλώνεται η οικονομική επιβράδυνση, αυξάνουν σημαντικά τους παράγοντες κινδύνου για την ελληνική τουριστική βιομηχανία.

Επιπλέον, ένα ισχυρότερο Ευρώ έναντι της Στερλίνας και (ίσως) και του Δολαρίου, θα επιδεινώσει την κατάσταση, μιας και οι ΗΠΑ και η Μεγ. Βρετανία είναι βασικές αγορές για την Ελλάδα. Στις στατιστικές μετρήσεις από παλιότερες οικονομικές επιβραδύνσεις καταγράφεται μια σημαντική πτώση των ταξιδιωτικών εισπράξεων και των αφίξεων σε περιόδους ύφεσης. Η κρίση μπορεί να κοστίσει στην Ελλάδα έσοδα από τον τουρισμό της τάξης των 2 δισ. Ευρώ ή και περισσότερο για το 2009, με προοπτικές για αισθητά μειωμένα έσοδα και το 2010. Η πρόβλεψη αυτή πρέπει να γίνει αποδεκτή με ιδιαίτερη προσοχή, μιας και τα στατιστικά δεδομένα είναι λιγοστά για τη χώρα μας, δεν διαθέτουμε λεπτομερείς παρατηρήσεις που να καλύπτουν ευρύ χρονικό διάστημα και εμπειρία από άλλες σφοδρές οικονομικές κρίσεις (όπως των δεκαετιών Α70 και Α80). Το μέγεθος ενδέχεται να υπερεκτιμά ή να υποεκτιμά το πρόβλημα που θέτει η παρούσα οικονομική επιβράδυνση.

Ωστόσο, η πρόβλεψη δείχνει χαρακτηριστικά την ένταση της τρέχουσας κρίσης και τη σημασία της για την ελληνική τουριστική βιομηχανία και την οικονομία συνολικά. Σύμφωνα με τα ευρήματα της παρούσας μελέτης και τα ιστορικά δεδομένα, για να λάβει χώρα μια σημαντική ανάκαμψη στις τουριστικές αφίξεις, πρέπει ο ρυθμός της παγκόσμιας ανάπτυξης να υπερβεί το 2%. Οι προβλέψεις διεθνών οίκων για την επόμενη διετία δεν είναι καθόλου ευνοϊκές ως προς το θέμα αυτό. Συνεπώς, με την οικονομική επιβράδυνση να εντείνεται, οι πιθανότητες να χαρακτηριστεί τουριστικά όχι μόνο το 2009 αλλά και το 2010 από χαμηλές επιδόσεις, είναι ιδιαίτερα αυξημένες.

Το θετικό στοιχείο στο σενάριο αυτό είναι ότι τα νησιά του Αιγαίου και η Κρήτη, εμφανίζουν ιστορικά μεγαλύτερες αντοχές απέναντι στην πτώση ζήτησης και στις οικονομικές κρίσεις, σε αντιδιαστολή με την Αθήνα. Επιπλέον, πιο ισχυρός στις



οικονομικές επιβραδύνσεις εμφανίζεται ο εγχώριος τουρισμός, ο οποίος μειώνεται αλλά με βραδύτερους ρυθμούς από ότι ο ξένος.

Κατά γενική εκτίμηση, η Ελλάδα χαίρει αρκετά καλής διαφοροποίησης στο τουριστικό της χαρτοφυλάκιο σε σχέση με άλλες Μεσογειακές χώρες. Ωστόσο πρέπει να διατηρήσει και να αυξήσει τα μερίδιά της στις παραδοσιακές της αγορές (ΗΠΑ, Γερμανία, Μεγ. Βρετανία, Ιταλία κ.ά.) καθώς επεκτείνει το χαρτοφυλάκιό της στις νέες αγορές της Ρωσίας και της Ασίας. Η παρούσα κρίση θα επηρεάσει τις βασικές αγορές με μεγάλη σφοδρότητα. Οι τουρίστες από τις ΗΠΑ, την Μεγ. Βρετανία, και τη Γερμανία θα δυσκολευτούν να ταξιδέψουν στη χώρα μας φέτος λόγω της μεγάλης οικονομικής ύφεσης και πιστωτικής κρίσης στις χώρες τους. Η ταυτόχρονη πτώση των αφίξεων από αυτές τις χώρες θα επηρεάσει τα έσοδα. Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, το κενό στις εισπράξεις δεν δύναται να καλυφθεί ακόμη από τις αφίξεις από ανατολικές ή ασιατικές χώρες. Επιπλέον, η κρίση θα χτυπήσει και σε αυτές τις αγορές, οδηγώντας σε δραματικές διορθώσεις των ισοτιμιών των εθνικών τους νομισμάτων με το Ευρώ, μειώνοντας ταυτόχρονα τις εισροές τουριστών στη χώρα μας και, πιθανώς, αναστέλλοντας τους ταχύτατους ρυθμούς εξάπλωσης της Ελλάδος σε αυτές τις πηγές τουρισμού τα τελευταία χρόνια.

Η κρίση του 2008 εξαπλώνεται με αμείωτη ένταση στο 2010 και επηρεάζει τόσο τις μικροοικονομικές όσο και τις μακροοικονομικές πτυχές της παγκόσμιας οικονομίας. Σε αυτό το δυσμενές περιβάλλον καλείται η ελληνική τουριστική βιομηχανία να αναστείλει την επιβράδυνση στα πραγματικά της έσοδα από τον τουρισμό καθώς και στις αφίξεις από σημαντικές της αγορές. Το ερώτημα δεν είναι μόνο εάν θα πληγεί οικονομικά ο κλάδος, κάτι που θα χαρακτηρίσει πιθανώς την κατάσταση το 2009 και 2010 για πολλές χώρες της Μεσογείου και παραδοσιακούς τουριστικούς θερινούς προορισμούς. Σημαντικό ερώτημα είναι επίσης το αν η οικονομική επιβράδυνση θα αφήσει έντονα και μόνιμα αρνητικά «στίγματα» στον κλάδο, προξενώντας σημαντικές ζημίες, απώλειες μεριδίων αγοράς και ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα.



Κεφάλαιο 2^ο

Marketing Τουριστικών Επιχειρήσεων



Κεφάλαιο Δεύτερο

Μάρκετινγκ Τουριστικών Γραφείων

2.1 Η έννοια του Μάρκετινγκ

Στη βιβλιογραφία έχουν παρουσιασθεί διάφοροι και πολλές φορές αντικρουόμενοι ορισμοί για το μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τον Buttle (1993) οι πρώτοι ορισμοί παρουσίαζαν το μάρκετινγκ ως μία επιχειρηματική λειτουργία που ως απώτερο σκοπό είχε την πώληση κάποιου προϊόντος και την επίτευξη μέσω αυτής κάποιου κέρδους. Όμως, στις μέρες μας το μάρκετινγκ έχει χρησιμοποιηθεί και για διάφορους άλλους λόγους εκτός από μέσο πώλησης ενός προϊόντος και κερδοφορίας για μια επιχείρηση.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο McDonald (2002) η κυριότερη ιδέα του μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός των ικανοτήτων μιας επιχείρησης με τις επιθυμίες της τουριστικής αγοράς με σκοπό να επιτευχθούν οι στόχοι και των δυο μερών. Ως αποτέλεσμα οι Kotler & Armstrong (1989) ορίζουν το μάρκετινγκ ως:

Ως μάρκετινγκ ορίζεται μια κοινωνική και διευθυντική διαδικασία, με την οποία μεμονωμένα άτομα και ομάδες ατόμων εξασφαλίζουν την εκπλήρωση των αναγκών και επιθυμιών τους με το να δημιουργούν και να ανταλλάσσουν προϊόντα και αξίες με τρίτους.

Ο Kotler (1994) σημειώνει ότι οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι η αγορά και όχι ο τόπος παραγωγής του προϊόντος είναι αυτή που καθορίζει την επιτυχία του. Το ζητούμενο λοιπόν για μια επιχείρηση είναι να βρει τους τρόπους εκείνους που θα τη βοηθήσουν να διατηρήσει ή/και να αυξήσει το κέρδος της, να ικανοποιήσει τις ανθρώπινες ανάγκες και τις επιθυμίες και να εξασφαλίσει κοινωνική εμπιστοσύνη μέσα στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον που δραστηριοποιείται. Επειδή, στην κοινή πρακτική όλα αυτά είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθούν το μάρκετινγκ έχει θεωρηθεί ως μια πολιτισμένη μορφή πολέμου, όπου τα όπλα της μάχης είναι τα λόγια, οι ιδέες και η πειθαρχημένη σκέψη.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι:



1. Το μάρκετινγκ είναι μια σειρά από ενέργειες που πραγματοποιούνται από μια επιχείρηση για την επίτευξη ορισμένων αντικειμενικών στόχων. Όπως όλες οι διαδικασίες έτσι και το μάρκετινγκ ακολουθεί διάφορα στάδια, που ενδεικτικά μπορούν να περιλαμβάνουν:

- Έρευνα αγοράς για να βρεθούν τα τμήματα της αγοράς που στοχεύει η επιχείρηση, καθώς και οι επιθυμίες και οι ανάγκες αυτών των τμημάτων.
- Σχεδιασμός ενός προϊόντος/υπηρεσίας συμφωνά με τις ανάγκες αυτών των τμημάτων.
- Τιμολόγηση του προϊόντος/υπηρεσίας.
- Εύρεση αποτελεσματικών καναλιών για τη διάθεση του προϊόντος/υπηρεσίας στον καταναλωτή κ.λπ.

2. Το μάρκετινγκ, όπως έχει αναφερθεί, αποτελεί μια φιλοσοφία διοίκησης και συντονισμού όλων των ενεργειών μιας επιχείρησης, κάτι που απαιτεί συλλογική προσπάθεια από όλα τα τμήματα της και από όλο το ανθρώπινο δυναμικό της. Η φιλοσοφία του μάρκετινγκ υποστηρίζει, ότι οι δραστηριότητες της κάθε επιχείρησης πρέπει να καθορίζονται από τις επιθυμίες και τις ανάγκες της αγοράς και όχι αποκλειστικά από τους στόχους που έχει θέσει η ίδια η επιχείρηση.

3. Από τον ορισμό του μάρκετινγκ φανερό είναι η συναλλαγή μεταξύ πελάτη και επιχείρησης. Μια επιχείρηση πουλάει κάποιο προϊόν ή υπηρεσία έναντι κάποιου ανταλλάγματος και κάποιος πελάτης διατίθεται να πληρώσει κάποιο τίμημα για να αγοράσει αυτό το προϊόν προσπαθώντας να καλύψει κάποιες από τις ανάγκες του.

4. Για να μπορέσει μια επιχείρηση να δημιουργήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες των τμημάτων της αγοράς με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, απαραίτητος είναι ο διαχωρισμός της συνολικής αγοράς σε τμήματα με κοινά χαρακτηριστικά. Με άλλα λόγια, απαραίτητη είναι η τμηματοποίηση της αγοράς.

5. Για να ανακαλύψει μια επιχείρηση τις ιδιαίτερες επιθυμίες και τις ανάγκες των πελατών της και να ορίσει τις ομάδες που πρόκειται να αποτελέσουν αγορές-στόχους στο μέλλον απαιτείται έρευνα αγοράς. Μέσω αυτής της έρευνας μια επιχείρηση μπορεί να



σχεδιάσει τα κατάλληλα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα ικανοποιήσουν την πελατεία της με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

6. Οι επιχειρήσεις λειτουργούν σ' ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Για παράδειγμα, τα καταναλωτικά πρότυπα των τουριστών μεταβάλλονται και διάφορα τεχνολογικά επιτεύγματα δημιουργούν νέα δεδομένα σ' ένα κλάδο παραγωγής. Γι' αυτό το μάρκετινγκ πρέπει να έχει δυναμική υπόσταση, δηλαδή συνέχεια.

7. Το μάρκετινγκ έχει κοινωνική υπόσταση που σημαίνει ότι η κάθε επιχείρηση πρέπει να προσανατολίζεται στη φιλοσοφία του κοινωνικού μάρκετινγκ, που επικεντρώνει τις προσπάθειες μιας επιχείρησης στην ικανοποίηση των επιθυμιών και των αναγκών της αγοράς – στόχου καλύτερα από τους ανταγωνιστές της και στην καλυτέρευση του επιπέδου διαβίωσης και ευημερίας της κοινωνίας.

8. Στις μέρες μας η προσφορά των τουριστικών υπηρεσιών δεν είναι μονοπωλιακή ή ολιγοπωλιακή, αλλά υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων που παράγουν συναφή προϊόντα/υπηρεσίες. Επομένως, απαιτείται συνεχής βελτίωση των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, ώστε να αυξηθεί η πιστότητα του πελάτη προς το προϊόν, καθώς και η προσέλκυση νέων πελατών. Επιπλέον, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στα συστατικά μέρη του μείγματος μάρκετινγκ γιατί καθένα από αυτά αλλά και ως σύνολο συντελούν στην ικανοποίηση του πελάτη.

2.1.1 Ο Ρόλος του Μάρκετινγκ – Στόχοι

Από όλα τα παραπάνω έκδηλος είναι ο σημαντικός ρόλος του μάρκετινγκ για την επίτευξη των στόχων της κάθε τουριστικής επιχείρησης. Οι στόχοι αυτοί μπορούν να διαχωριστούν σε ποσοτικούς και ποιοτικούς,

Για να μπορέσει μια τουριστική επιχείρηση να σχεδιάσει ένα πλάνο μάρκετινγκ, το πρώτο που πρέπει να κάνει είναι να καθορίσει τους στόχους που θέλει να επιτευχθούν με αυτό. Ο καθορισμός των στόχων μάρκετινγκ αποτελούν σημαντικό μέρος της λειτουργίας της κάθε τουριστικής επιχείρησης. Η επιλογή των στόχων και η εξεύρεση των τρόπων επίτευξης τους μπορεί να θεωρηθεί ως ένα από τα πιο απλά, αλλά και καίριας σημασίας καθήκοντα για τα στελέχη μάρκετινγκ της κάθε τουριστικής επιχείρησης. Αυτό όμως που είναι



ιδιαίτερα πολύπλοκο είναι η ανάγκη για τη θεώρηση των ενδιαφερόντων των ιδιοκτητών ή των μετόχων της επιχείρησης, καθώς και του εργατικού της δυναμικού κατά τη διαδικασία προσδιορισμού και επίτευξης των στόχων.

Οι στόχοι μάρκετινγκ ως επί το πλείστον εξαρτώνται από τα δεδομένα που υπάρχουν στην κάθε μεμονωμένη επιχείρηση. Σύμφωνα με τους Κιόχο & Παπανικολάου (1999) οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση των στόχων μιας επιχείρησης περιλαμβάνουν:

1. Τις πραγματικές καταστάσεις του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, καθώς και τις δυνάμεις του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος που ασκούν επιρροή στη λειτουργία της.
2. Το σύστημα αξιών των ανώτατων επιτελικών και διευθυντικών στελεχών της.
3. Τους στόχους των προηγούμενων ετών.
4. Το ρυθμό ανάπτυξης της επιχείρησης.

Οι αντικειμενικοί στόχοι μιας τουριστικής επιχείρησης μπορούν να διαχωριστούν σε δύο κατηγορίες: ποσοτικούς και ποιοτικούς.

Ποσοτικοί στόχοι για μια τουριστική επιχείρηση μπορεί να αποτελούν:

- Η επίτευξη οικονομικών οφελών μέσω της αύξησης των πωλήσεων ή της καταναλωτικής δαπάνης, της μείωσης του κόστους παραγωγής, της αύξησης της παραγωγικότητας ή της αποδοτικότητας κ.λπ.
- Η διατήρηση και η διεύρυνση του τμήματος της αγοράς που διαθέτει η τουριστική επιχείρηση.
- Η μείωση της εξάρτησης από μεσάζοντες, π.χ. οργανωτές ταξιδιών και τουριστικά γραφεία.
- Η επέκταση της τουριστικής περιόδου κ.λπ.

Ποιοτικούς στόχους για μια τουριστική επιχείρηση μπορεί να αποτελούν:

- Η δημιουργία καλής φήμης και η μεταβολή τυχόν αρνητικής εικόνας.
- Η κοινωνική αναγνώριση.
- Η ποιοτική αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών.



- Η εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών κ.λπ.

Η αποτελεσματικότητα των στόχων μιας επιχείρησης προσδιορίζεται από τα παρακάτω χαρακτηριστικά (Ανδριώτης 2004):

1. Να είναι σαφείς, συγκεκριμένοι και καταγεγραμμένοι σε απλή γλώσσα, ώστε να γίνονται εύκολα κατανοητοί από το προσωπικό.
2. Να είναι αποτέλεσμα συλλογικής προσπάθειας, ώστε να είναι αποδεκτοί από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και να μην οδηγούν σε συγκρούσεις.
3. Να είναι ρεαλιστικοί. Οι προσδοκίες της επιχείρησης πρέπει να είναι υψηλές, αλλά πάντοτε μέσα σε ρεαλιστικό πλαίσιο, ώστε οι στόχοι να μπορούν να επιτευχθούν, κινώντας παράλληλα και το ενδιαφέρον των εργαζομένων. Σε αντίθετη περίπτωση, όταν δηλαδή οι στόχοι δεν είναι επιτεύξιμοι, οι εργαζόμενοι μπορεί να θεωρήσουν ως ματαιότητα να καταβάλλουν οποιαδήποτε προσπάθεια και να επαναπαυτούν.
4. Να βρίσκονται σε σειρά προτεραιότητας, δηλαδή σε ιεραρχική
5. Να καθορίζουν τη χρονική περίοδο επίτευξης τους, όπως βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.
6. Να είναι μετρήσιμοι. Για παράδειγμα, εάν μια τουριστική επιχείρηση θέσει ως στόχο την αύξηση του τζίρου της κατά τη χαμηλή περίοδο, πρέπει να ορίσει αυτό το στόχο της σε μετρήσιμη βάση, π.χ. να αυξηθεί ο τζίρος κατά 15% τους μήνες Απρίλιο, Μάιο, Οκτώβριο και Νοέμβριο.

2.2 Μάρκετινγκ Τουριστικών υπηρεσιών

Τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που προσφέρουν οι τουριστικές επιχειρήσεις, με αποτέλεσμα το μάρκετινγκ τους να διαφέρει από το μάρκετινγκ των καταναλωτικών προϊόντων.

Άυλη φύση

Εξαιτίας της ιδιόμορφης φύσης τους, οι υπηρεσίες έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό την έλλειψη ύλης. Όταν κάποιος αγοράζει ένα τουριστικό προϊόν δεν μπορεί να το δει και να το αισθανθεί, γενικότερα να έχει κάθε είδους επαφή με οποιαδήποτε από τις πέντε



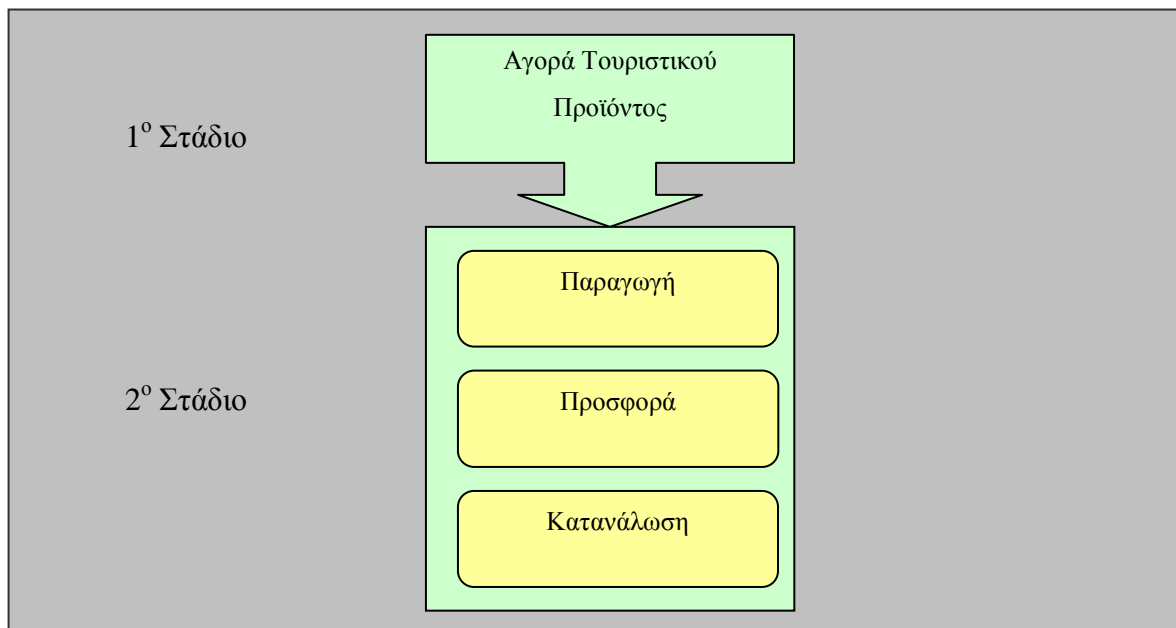
αισθήσεις του με αυτό το προϊόν πριν από την αγορά και την κατανάλωση του. Για παράδειγμα, όταν κάποιο τουριστικό γραφείο πουλάει ένα πακέτο διακοπών δεν έχει στη διάθεση του τα διάφορα συστατικά μέρη που εμπεριέχονται στο πακέτο για να τα δείξει στον πελάτη. Ως αποτέλεσμα ο τουρίστας που αγοράζει κάποιο πακέτο διακοπών, φεύγει από το τουριστικό γραφείο χωρίς τίποτα το χειροπιαστό, παρά μόνο με τις εικόνες από τα διαφημιστικά έντυπα που του δίνονται και πιθανώς μία βιντεοκασέτα με εικόνες από το ξενοδοχείο που θα φιλοξενηθεί, την περιοχή που θα επισκεφθεί κ.λπ.

Συνεπώς, οι πωλητές του τουριστικού προϊόντος είναι αναγκασμένοι να χρησιμοποιούν διαφημιστικά έντυπα, βιντεοκασέτες καθώς και την καλή φήμη της επιχείρησής τους στην προσπάθειά τους να μειώσουν την αβεβαιότητα που συνεπάγεται η άυλη φύση του προϊόντος.

Αδιαιρετότητα

Κατά την αγορά κάποιου βιομηχανικού προϊόντος, το προϊόν μεταφέρεται στον αγοραστή για να το καταναλώσει, ενώ στην περίπτωση της υπηρεσίας ο αγοραστής είναι υποχρεωμένος να μετακινηθεί ο ίδιος στον τόπο της παραγωγής για να την καταναλώσει.

Ως αποτέλεσμα οι διαδικασίες παραγωγής, προσφοράς και κατανάλωσης της υπηρεσίας λαμβάνουν μέρος ταυτόχρονα, ενώ η αγορά του πραγματοποιείται σε άλλο, συνήθως σε μακρινή απόσταση, χώρο (Σχεδιάγραμμα 2.2.1).



Πηγή: Ανδριώτης (2004)



Για παράδειγμα, ο τουρίστας κατά τη διαμονή του σ' ένα ξενοδοχείο έρχεται σε προσωπική επαφή με το προσωπικό υποδοχής, εστιατορίου, μπαρ, ορόφων, άθλησης, ψυχαγωγίας κ.λπ. και ως εκ τούτου συμβάλλει με το δικό του τρόπο στην παραγωγή των προσφερόμενων υπηρεσιών. Συνεπώς, ένα σημαντικό πρόβλημα που προκύπτει για μια τουριστική επιχείρηση από την αδιαιρετότητα είναι ότι πρέπει να εξυπηρετήσει μια γεωγραφικά διάσπαρτη αγορά. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι τουριστικές επιχειρήσεις να πραγματοποιούν μεγάλες επενδύσεις στους χώρους όπου συναντώνται οι πελάτες με το προσωπικό ή στους χώρους οι οποίοι έναντι κάποιου αντιτίμου παρέχονται στον πελάτη προς χρήση.

Ετερογένεια ή μεταβλητότητα

Εξαιτίας του ότι η παραγωγή και η κατανάλωση της υπηρεσίας γίνονται ταυτόχρονα, η ποιότητα της μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με το πρόσωπο που εμπλέκεται στην παραγωγή, καθώς και τον τόπο και το χρόνο που προσφέρεται. Μια αεροπορική εταιρεία μπορεί να είναι βέβαιη ότι όλα τα αεροπλάνα της είναι εξοπλισμένα με τον ίδιο τρόπο, ότι είναι καθαρά και άνετα, ότι το φαγητό που προσφέρεται στους πελάτες της είναι καλής ποιότητας και τυποποιημένο, όμως είναι δύσκολο να διασφαλίσει ότι η συμπεριφορά των αεροσυνοδών και η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών θα είναι η ίδια για όλους τους πελάτες, αφού μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με τη χρονική στιγμή και τον εργαζόμενο που θα προσφέρει τις υπηρεσίες. Ως αποτέλεσμα οι προσφερόμενες υπηρεσίες δεν μπορούν να τυποποιηθούν, αλλά εξαρτώνται από την εκπαίδευση, την εξάσκηση, τη δεξιοτεχνία, καθώς και τη διάθεση του υπαλλήλου που τις προσφέρει.

Σύμφωνα με το Morrison (1996), ο έλεγχος της ποιότητας των υπηρεσιών δεν μπορεί να είναι ακριβής και δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί. Συνεπώς, πολλοί διευθυντές τουριστικών επιχειρήσεων πρέπει να φροντίζουν για τη σωστή και συνεχή εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού τους, ώστε να διασφαλίσουν την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν. Το μόνο θετικό στοιχείο από τη μεταβλητότητα που παρουσιάζει η προσφορά των τουριστικών υπηρεσιών είναι ότι υπάρχει η δυνατότητα μετατροπής τυχόν κλίματος δυσαρέσκειας, π.χ. μέσω της δωρεάν παροχής κάποιου ποτού ή γεύματος σε περίπτωση αγανάκτησης του πελάτη από τις υπηρεσίες που προσφέρονται από το προσωπικό ενός εστιατορίου ή ξενοδοχείου.



Φθαρτότητα

Οι υπηρεσίες που προσφέρονται από μια τουριστική επιχείρηση έχουν υψηλό δείκτη φθαρτότητας. Με άλλα λόγια, δεν μπορούν να αποθηκευτούν. Επομένως, κάθε έσοδο που διαφεύγει από τη μη πώληση κάποιας μονάδας προϊόντος, π.χ. την πώληση ενός δωματίου ή μιας αεροπορικής θέσης, έχει χαθεί για πάντα. Για παράδειγμα, ένα αεροπλάνο με 100 θέσεις που καταφέρνει να πουλήσει μόνο τις 40 ή μια επιχείρηση ενοικίασης αυτοκινήτων που καταφέρνει να νοικιάσει τα 40 από τα 100 αυτοκίνητα που διαθέτει, δεν έχει τη δυνατότητα να αποθηκεύσει τα υπόλοιπα 60 για να τα πωλήσει στο μέλλον, όπως συμβαίνει με τα βιομηχανικά προϊόντα που η αποθήκευση τους για μετέπειτα πώληση είναι εφικτή. Συνεπώς, κάθε απόθεμα που δεν πωλείται δεν έχει καμία αξία και αποτελεί ζημιά για την επιχείρηση.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες η τουριστική προσφορά δεν μπορεί να προσαρμοστεί εύκολα στις μεταβολές της ζήτησης, αφού δεν υπάρχει δυνατότητα να τροποποιηθούν οι υπάρχουσες εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός σύμφωνα με τις τρέχουσες απαιτήσεις της ζήτησης. Εξαιτίας της υπερβολικής ελαστικότητας της ζήτησης που παρουσιάζει το τουριστικό προϊόν, (που ορίζεται ως ο βαθμός με τον οποίο μια αλλαγή στις τιμές του προϊόντος μπορεί να οδηγήσει σε μια αλλαγή στη ζήτηση των πελατών), οι περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις τιμολογούν το προϊόν τους ανάλογα με τις διακυμάνσεις της ζήτησης που εκδηλώνονται στις διάφορες περιόδους του έτους. Εποχικές και άλλες μεταβολές, καθώς και διάφοροι εξωτερικοί παράγοντες, όπως πολιτικές αναταραχές, διαδηλώσεις, επιδημίες και ανατιμήσεις του νομίσματος ενός κράτους, ασκούν μια ισχυρή και συνήθως απρόβλεπτη επιρροή που μπορεί να επιφέρει τη μείωση της ζήτησης για κάποιο τουριστικό προϊόν, καθώς και την καταστροφή της τουριστικής βιομηχανίας μιας περιοχής.

Συμπερασματικά, όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός φθαρτότητας ενός προϊόντος τόσο μεγαλύτερη είναι η εξάρτηση του παραγωγού από τη ζήτηση της αγοράς. Γι' αυτό τα περισσότερα ξενοδοχεία προβαίνουν σε υπερκρατήσεις με το σκεπτικό ότι ένα ποσοστό από τα άτομα ή τα τουριστικά πρακτορεία που έχουν πραγματοποιήσει κάποια κράτηση συνήθως δεν εμφανίζεται. Παρόλο που οι υπερκρατήσεις βοηθούν συχνά στην επίτευξη υψηλού ποσοστού πληρότητας, υπάρχουν περιπτώσεις που οδηγούν στη δυσφήμιση κάποιου ξενοδοχείου, π.χ. όταν κάποιος πελάτης που έχει πραγματοποιήσει κάποια κράτηση φθάσει στην υποδοχή του ξενοδοχείου και δεν υπάρχει διαθέσιμο δωμάτιο. Ως



απόρροια αυτού, οι υπερπρατήσεις πρέπει να γίνονται με ιδιαίτερη προσοχή. Επιπλέον, λόγω της φθαρτότητας του τουριστικού προϊόντος οι περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις, στην προσπάθειά τους να αποφύγουν την αβεβαιότητα των πωλήσεων που υπάρχει από τους περαστικούς πελάτες, είναι αναγκασμένες να πωλούν μέρος των προϊόντων τους μέσω των ξένων οργανωτών ταξιδιών.

Έλλειψη ιδιοκτησίας

Η αγορά του τουριστικού προϊόντος δίνει στον αγοραστή την άδεια εισόδου σε ένα χώρο και χρήσης αυτού, αλλά όχι και την κυριότητα του. Για παράδειγμα, όταν κάποιος εκμισθώσει ένα δωμάτιο ή ένα αυτοκίνητο δεν έχει την κυριότητα του, αλλά μόνο το δικαίωμα χρήσης για το χρονικό διάστημα που έχει καταβάλει το μίσθωμα. Το πλεονέκτημα από την έλλειψη ιδιοκτησίας είναι ότι δίνεται στον αγοραστή η δυνατότητα χρήσης κάποιου χώρου ή αντικειμένου που εξαιτίας των μεγάλων κεφαλαίων που θα απαιτούνταν για την αγορά του δε θα μπορούσε να το χρησιμοποιήσει.

Δυσκολία τιμολόγησης

Η αυλή φύση των υπηρεσιών που προσφέρουν οι τουριστικές επιχειρήσεις δημιουργεί δυσκολίες στην τιμολόγηση του προϊόντος που προσφέρουν. Σύμφωνα με το Γούναρη (2003) το πρόβλημα αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών δεν έχουν τη δυνατότητα να προσδιορίσουν το κόστος ανά περίπτωση εξυπηρέτησης, όπως γίνεται με τις βιομηχανίες παραγωγής καταναλωτικών αγαθών που η τιμολόγηση γίνεται με βάση το κόστος ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος. Συνεπώς, όταν μια τουριστική επιχείρηση παρέχει μια υπηρεσία υπάρχει ένας αστάθμητος παράγοντας, αυτός του χρόνου που θα απαιτηθεί για την παροχή της υπηρεσίας, και που διαφέρει από πελάτη σε πελάτη. Για παράδειγμα, για την ενοικίαση ενός αυτοκινήτου ένας υπάλληλος μπορεί να χρειαστεί 10 λεπτά, ενώ ο ίδιος υπάλληλος για την ενοικίαση του ίδιου αυτοκινήτου σε κάποιον άλλο πελάτη μπορεί να δαπανήσει πάνω από μισή ώρα αν ο πελάτης αυτός είναι πιο απαιτητικός.

2.3 Περιβάλλον Τουριστικού Μάρκετινγκ

Το περιβάλλον μάρκετινγκ περιλαμβάνει όλους τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς παράγοντες που έχουν κάποιο είδος επιρροής στην τουριστική επιχείρηση και που επιδρούν αποφασιστικά στην προσέλκυση και διατήρηση της πελατείας της.



Συγκεκριμένα, το περιβάλλον μάρκετινγκ μπορεί να διαχωριστεί σε δύο μέρη: στο εσωτερικό και στο εξωτερικό.

2.3.1 Εσωτερικό περιβάλλον

Το εσωτερικό περιβάλλον μιας τουριστικής επιχείρησης αποτελείται από τα παρακάτω στοιχεία:

2.3.1.1 Επιχείρηση

Ο διευθυντής μάρκετινγκ της κάθε τουριστικής επιχείρησης δεν ενεργεί μεμονωμένα, αλλά συνεργάζεται με τα άλλα στελέχη της επιχείρησης, καθώς και με όλα τα λειτουργικά της τμήματα. Όλα αυτά τα στελέχη και τα τμήματα έχουν επιρροές στα σχέδια και στις δράσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης. Πριν από την πραγματοποίηση μιας έρευνας αγοράς, το τμήμα μάρκετινγκ πρέπει να συνεργαστεί με τον οικονομικό διευθυντή για τη χρηματοδότηση της μελέτης και μετά από την ολοκλήρωση της με τα διάφορα άλλα τμήματα για την υλοποίηση των προτάσεων.

Λόγω των ιδιομορφιών που παρουσιάζει το τουριστικό προϊόν, το ανώτερο ή κατώτερο προσωπικό που προσφέρει τις υπηρεσίες του στους πελάτες έχει καθοριστικό ρόλο για την ικανοποίησή τους. Για το λόγο αυτό η ανάπτυξη καλών σχέσεων μεταξύ της διοίκησης και του προσωπικού αποτελεί μία από τις σπουδαιότερες δραστηριότητες της σύγχρονης τουριστικής επιχείρησης. Για την ανάπτυξη καλών σχέσεων και τη δημιουργία προϋποθέσεων καλής συνεργασίας, το προσωπικό πρέπει να είναι ενήμερο και να συμφωνεί με τα σχέδια μάρκετινγκ της κάθε επιχείρησης, ώστε να εξασφαλίζεται η υποστήριξη του και να δημιουργείται ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Σε γενικές γραμμές οι εργαζόμενοι πρέπει να θεωρούνται συνεργάτες σε μία κοινή προσπάθεια και επομένως η κάθε επιχείρηση πρέπει να καταβάλλει προσπάθειες για να κατανοήσει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Από την άλλη, οι μέτοχοι και οι ιδιοκτήτες ασκούν μεγάλη επιρροή στις δραστηριότητες μάρκετινγκ και πρέπει να ενημερώνονται για την πορεία της επιχείρησης και να δίνουν τη συγκατάθεση τους σε όλες τις δραστηριότητες της. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στον ελληνικό χώρο που τις περισσότερες φορές η ιδιοκτησία παρεμβαίνει δυναμικά στη διαχείριση της κάθε επιχείρησης και τις περισσότερες φορές οι αποφάσεις των ιδιοκτητών υπερισχύουν των αποφάσεων των διευθυντικών στελεχών.



2.3.1.2 Προμηθευτή

Μία άλλη ομάδα κοινού που επηρεάζεται από το μάρκετινγκ της τουριστικής επιχείρησης είναι οι προμηθευτές. Λέγοντας προμηθευτές εννοούμε τις διάφορες επιχειρήσεις ή τα μεμονωμένα άτομα που προμηθεύουν τις επιχειρήσεις με τις πρώτες ύλες που χρειάζονται για την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών, συνεισφέροντας έτσι στην ομαλή λειτουργία τους και στην εδραίωση του καλού ονόματός τους.

Η επιχείρηση πρέπει να ενημερώνεται συνεχώς για τις τιμές των πρώτων υλών που προσφέρουν οι προμηθευτές, την ποιότητα των προμηθειών, να ελέγχουν για πιθανά ελλείμματα ή ελαττώματα των προϊόντων και να διευθετούν κάθε πρόβλημα διάθεσης¹.

2.3.1.3 Μεσολαβητές

Μεσολαβητές είναι οι επιχειρήσεις που έναντι κάποιας αμοιβής, συνήθως με τη μορφή προμήθειας, αναλαμβάνουν τη διανομή και την πώληση τουριστικών προϊόντων/υπηρεσιών στον τελικό καταναλωτή. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι τα τουριστικά γραφεία, οι οργανωτές ταξιδιών και οι αντιπρόσωποι ξενοδοχείων.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ
ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΔΩΜΑΤΙΩΝ Α.Ε.

Η ΠΡΩΤΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΣΕ ΟΛΗ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

> ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ: Μια πρωτοποριακή ιδέα στον τομέα της ξενοδοχειακής εξυπηρέτησης
> 6.000 ξενοδοχεία και 40.000 ενοικιαζόμενα δωμάτια συνεργαζόμενα με την Ελληνική Φιλοξενία εξυπηρετούν την εκλεκτή πελατεία της (ΤΩΡΑ ΜΠΟΡΕΙΤΕ ΝΑ ΤΑ ΒΡΕΙΤΕ ΚΑΙ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΑ SITES ΜΑΣ ΣΤΟ INTERNET)

>> ΓΙΑ ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ ΔΩΜΑΤΙΩΝ ΚΑΙ ΓΙΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΜΠΟΡΕΙΤΕ ΝΑ ΑΠΕΥΘΥΝΘΕΙΤΕ:
ΚΕΝΤΡΙΚΟ: ΑΓ. ΜΗΝΑ 18 546 24 ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ
ΤΗΛ: (2310) 241414, 244744, 244773, (10 ΓΡΑΜΜΕΣ) FAX: 244772
ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΑΘΗΝΩΝ: ΣΙΝΑ 10, 1ος Όροφος ΤΗΛ: (210) 3643333, FAX: 3626666

Την εταιρία μας, καθώς και όλα τα συνεργαζόμενα ξενοδοχεία μας, μπορείτε να τα βρείτε στο INTERNET:
<http://www.greek-hospitality.gr>
<http://www.hellenic-philoxenia.gr>
<http://194.219.99.153>
E-mail: philoxenia@greek-hospitality.gr

Πηγή: Ανδιώτης Κ., (2007)

¹ Παράδειγμα: αν ένα ξενοδοχείο ή εστιατόριο στην Ελλάδα επιθυμεί να ενσωματώσει στο μενού του ένα πιάτο που παρασκευάζεται από βατραχοπόδαρα, πρέπει να έρθει σε επαφή με τους ντόπιους προμηθευτές για να δει αν είναι δυνατόν να βρεθούν βατραχοπόδαρα στην ελληνική αγορά. Βέβαια επειδή η κατανάλωση βατραχοπόδαρων δε συνηθίζεται στην ελληνική κουζίνα, μπορεί να μην είναι διαθέσιμα εντός Ελλάδος, με αποτέλεσμα να πρέπει να εισαχθούν από το εξωτερικό, γεγονός που θα αυξήσει το κόστος και θα ανεβάσει την τελική τιμή του πιάτου που θα πληρώσει ο καταναλωτής



Στην Ελλάδα, όπως και σε πολλούς άλλους μαζικούς τουριστικούς προορισμούς, οι οργανωτές ταξιδιών έχουν καίριο ρόλο στη διανομή και πώληση του τουριστικού προϊόντος. Με άλλα λόγια, υπάρχει άμεση ή έμμεση εξάρτηση των τουριστικών επιχειρήσεων από τους οργανωτές ταξιδιών του εξωτερικού, οι οποίοι ελέγχουν την τουριστική κίνηση και αφήνουν μικρό περιθώριο κέρδους στον παραγωγό του τουριστικού προϊόντος. Αυτό συμβαίνει κυρίως γιατί οι οργανωτές ταξιδιών είναι αυτοί που σχεδιάζουν το τουριστικό πακέτο, που συνήθως περιλαμβάνει μεταφορά, διαμονή, διατροφή, εκδρομές κ.λπ., και αναλαμβάνουν είτε άμεσα, είτε μέσω τουριστικών γραφείων τη διάθεση του στον τελικό καταναλωτή.

Παρόλο που οι οργανωτές ταξιδιών έχουν τη δυνατότητα να ελέγχουν την τουριστική κίνηση, εξασφαλίζοντας προς όφελος τους υψηλά κέρδη, μερικές φορές μπορεί να βρεθούν σε ευαίσθητη θέση. Συγκεκριμένα, ο κάθε οργανωτής ταξιδιών δέχεται επιρροές από αστάθμητους παράγοντες, τόσο στις χώρες αποστολής των τουριστών (π.χ. αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, οικονομική ύφεση κ.λπ.), αλλά και από απρόβλεπτα γεγονότα στις χώρες υποδοχής (π.χ. κακοκαιρία, πολιτικές αναταραχές, τρομοκρατικές ενέργειες, επιδημίες κ.λπ.),

Συνοπτικά, το εσωτερικό περιβάλλον αποτελείται από ένα πολυσύνθετο πλέγμα ομάδων κοινού και ατόμων, καθένα από τα οποία μπορεί να επιβάλλει περιορισμούς και ευκαιρίες στον τρόπο με τον οποίο αποδίδει το μάρκετινγκ μιας τουριστικής επιχείρησης (Holloways & Plant, 1992).

2.3.2 Εξωτερικό περιβάλλον της τουριστικής επιχείρησης;

Το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από επιμέρους περιβάλλοντα, καθένα από τα οποία μπορεί να δημιουργήσει απειλές και ευκαιρίες για μία τουριστική επιχείρηση. Αυτά τα περιβάλλοντα παρουσιάζονται στη συνέχεια.

2.3.2.1 Ανταγωνιστικό περιβάλλον

Για να είναι το τμήμα μάρκετινγκ μιας τουριστικής επιχείρησης επιτυχημένο πρέπει να καταφέρει να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών καλύτερα από τους ανταγωνιστές (Kotler & Armstrong 1989). Για την επίτευξη αυτού απαραίτητη είναι η παρακολούθηση της στρατηγικής μάρκετινγκ των ανταγωνιστών,



καθώς και η διενέργεια μιας SWOT ανάλυσης (ανάλυση των ισχυρών σημείων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών) των ανταγωνιστών.

Η δυνατότητα για νέες επενδύσεις και συνεπώς η αύξηση του ανταγωνισμού εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ύπαρξη «φραγμών εισόδου» νέων επενδυτών, δηλαδή ορισμένων εμποδίων που αποτρέπουν ή/και πολλές φορές απαγορεύουν την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, στην Ελλάδα έχουν καθοριστεί υπερκορεσμένες περιοχές στις οποίες η κυβέρνηση προσπαθεί να αποτρέψει την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Επίσης, ορισμένες φορές φραγμός μπορεί να θεωρηθεί και το υψηλό κόστος της επένδυσης που απαιτείται για την κατασκευή μιας νέας τουριστικής επιχείρησης.

Το γεγονός αυτό καθίσταται ιδιαίτερα εμφανές στον ξενοδοχειακό κλάδο, που για την κατασκευή μιας σύγχρονης μονάδας απαιτούνται υψηλές επενδύσεις, για τις οποίες τα κεφάλαια τις περισσότερες φορές δεν είναι εύκολο να βρεθούν από κάποιο ιδιώτη, δίχως την επιχορήγηση από το κράτος ή τη λήψη δανείου από κάποια τράπεζα.

Σύμφωνα με τον Bain (1956) επιπρόσθετοι φραγμοί εισόδου νέων επιχειρήσεων σ' ένα επιχειρηματικό κλάδο αποτελούν:

- Η πιστότητα που έχουν οι πελάτες στις εν λειτουργία επιχειρήσεις.
- Το απόλυτο πλεονέκτημα που έχουν οι εν λειτουργία επιχειρήσεις αναφορικά με το κόστος.
- Η εξασφάλιση οικονομικών κλίμακας από τις μεγάλες κυρίως μεγέθους επιχειρήσεις.

Συνεπώς, εάν μια αεροπορική εταιρεία έχει πιστούς πελάτες που είναι ικανοποιημένοι από το προϊόν που προσφέρει και ταξιδεύουν μόνο με αυτή, εάν έχει κατορθώσει να προσφέρει ένα διαφοροποιημένο προϊόν έναντι των ανταγωνιστών της, χωρίς όμως να αυξήσει σημαντικά την τιμή του εισιτηρίου και εάν λόγω του μεγέθους της έχει τη δυνατότητα να επωφεληθεί από τις οικονομίες κλίμακος, π.χ. μέσω της αγοράς καυσίμων σε μεγάλες ποσότητες, κάποιος ενδεχόμενος ανταγωνιστής θα σκεφθεί πολύ σοβαρά να την ανταγωνιστεί αφού δεν είναι σίγουρο ότι θα έχει τη δυνατότητα να επιβιώσει.



Από την άλλη, υπάρχουν διάφοροι παράγοντες, π.χ. οικονομικοί, συναισθηματικοί ή στρατηγικής φύσεως, που είναι ικανοί να διατηρήσουν τη λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης ακόμη και αν τα έσοδα της είναι χαμηλά ή σε ακραίες περιπτώσεις ακόμη κι όταν η επιχείρηση λειτουργεί με ζημιά. Στην Ελλάδα κάτι τέτοιο συναντάμε στο δημόσιο κυρίως τομέα, όπου για να αποφύγει μια κυβέρνηση το πολιτικό κόστος από την απόλυση του εργατικού δυναμικού μιας δημόσιας επιχείρησης, προτιμά να την κρατάει σε λειτουργία, ακόμη και εάν είναι ζημιογόνα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα στον τουριστικό κλάδο αποτελούν τα ξενοδοχεία Ξενία του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού. Υπάρχουν ακόμη περιπτώσεις όπου επιχειρήσεις με υψηλές επενδύσεις παγίου κεφαλαίου για εξοπλισμό, κτίρια και μηχανήματα δεν έχουν τη δυνατότητα να μεταπωληθούν ή να αλλάξουν χρήση και ως εκ τούτου συνεχίζουν τη λειτουργία τους, παρόλο που δεν είναι κερδοφόρες.

2.3.2.2 Δημογραφικό περιβάλλον

Σημαντικές αλλαγές συμβαίνουν τα τελευταία χρόνια στο παγκόσμιο στερέωμα που πολλές απ' αυτές σχετίζονται με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του πληθυσμού. Η γνώση των δημογραφικών αλλαγών έχει πρωταρχική σημασία για τους υπεύθυνους μάρκετινγκ μιας τουριστικής επιχείρησης γιατί μπορεί να βοηθήσει στη χάραξη στρατηγικής που θα μπορέσει να επηρεάσει τις προτιμήσεις ορισμένων τμημάτων της αγοράς. Για παράδειγμα, η γήρανση του πληθυσμού παγκοσμίως έχει οδηγήσει πολλές τουριστικές επιχειρήσεις να στοχεύουν στην προσέλκυση των μεγαλύτερων ηλικιακών στρωμάτων της αγοράς, αφού τα άτομα της τρίτης ηλικίας έχουν υψηλότερη αγοραστική ικανότητα, η διάρκεια παραμονής τους στον προορισμό συνήθως είναι μεγαλύτερη και έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν τις διακοπές τους σε περιόδους με μειωμένη ζήτηση (χαμηλή περίοδος), ώστε να εξασφαλίζουν χαμηλότερες τιμές.

2.3.2.3 Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον, τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό, επηρεάζει άμεσα τον κύκλο εργασιών της κάθε τουριστικής επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια το εισόδημα των ατόμων έχει βελτιωθεί σε πολλά αναπτυγμένα κράτη με αποτέλεσμα οι σημερινοί τουρίστες να έχουν υψηλότερο εισόδημα να διαθέσουν για την αγορά τουριστικών υπηρεσιών. Δείκτες οικονομικής ανάπτυξης διαφόρων κρατών, όπως το Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ) ανά κάτοικο, ο πληθωρισμός κ.λπ., καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό το είδος των υπηρεσιών που καταναλώνονται από τουρίστες διαφορετικών



εθνικοτήτων. Από την άλλη, σε πολλά κράτη έχει παρατηρηθεί αύξηση της ανεργίας, οικονομική ύφεση και αύξηση της φορολογίας που όλα μαζί μειώνουν την αγοραστική ικανότητα των πολιτών τους για ταξίδια.

Το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζεται, άμεσα από την εκάστοτε οικονομική πολιτική μιας χώρας. Για παράδειγμα, το φορολογικό σύστημα που ισχύει σ' ένα κράτος επηρεάζει την τιμή του τουριστικού προϊόντος και κατά συνέπεια τις τουριστικές μετακινήσεις. Παρόλο που οι κυβερνήσεις προσπαθούν μέσω της φορολογίας να προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες και υποδομή, υπάρχουν περιπτώσεις που ορισμένοι φόροι έχουν αρνητικά αποτελέσματα στην τουριστική βιομηχανία ενός προορισμού. Για παράδειγμα, ο φόρος που επέβαλε το ελληνικό κράτος στους επιβάτες που φτάνουν στα ελληνικά αεροδρόμια για τη χρηματοδότηση του αεροδρομίου των Σπάτων προκάλεσε άμεση κατακραυγή και απειλή για μποϊκοτάζ από τους οργανωτές ταξιδιών.

Επίσης, ορισμένες αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους αποφεύγουν τις πτήσεις προς και από το αεροδρόμιο των Σπάτων επειδή θεωρείται ένα από τα ακριβότερα αεροδρόμια της Ευρώπης, και συνεπώς η τιμή πώλησης μιας αεροπορικής θέσης είναι αρκετά αυξημένη σε σύγκριση με τα αεροδρόμια άλλων ευρωπαϊκών πόλεων που είναι πιο οικονομικά. Τέλος, η Ελλάδα μετά από τη νομισματική ένωση και την υιοθέτηση του ευρώ θεωρείται ως ακριβός τουριστικός προορισμός με αποτέλεσμα πολλοί ευρωπαίοι τουρίστες να επιλέγουν φθηνότερους τουριστικούς προορισμούς της Μεσογείου, π.χ. Τουρκία, Τυνησία, Αίγυπτο κ.λπ. Βέβαια διάφορες συγκυρίες, όπως τρομοκρατικές επιθέσεις σε διάφορα κράτη της Μεσογείου, όπως πρόσφατα στην Αίγυπτο, στην Ισπανία και στην Τουρκία, και το γεγονός ότι η Ελλάδα θεωρείται ασφαλής τουριστικός προορισμός έχουν οδηγήσει τα τελευταία χρόνια στην αύξηση των τουριστικών αφίξεων στην Ελλάδα. Για παράδειγμα, μεταξύ 2004 και 2005 σημειώθηκε αύξηση της τάξεως του 4,54% στους αλλοδαπούς που επισκέφθηκαν αεροπορικώς την Ελλάδα και 22,82% στις αφίξεις επισκεπτών με κρουαζιερόπλοια.

2.3.2.4 Φυσικό και ανθρωπογενές περιβάλλον

Το περιβάλλον που βρίσκεται μια τουριστική επιχείρηση, φυσικό και ανθρωπογενές ή δομημένο, μπορεί να επηρεάσει τη ζήτηση της πελατείας της. Επιχειρήσεις που βρίσκονται σε μεγάλα αστικά κέντρα, π.χ. Παρίσι, Λονδίνο, Νέα Υόρκη, Χονγκ Κονγκ κ.λπ., κατακλύζονται κάθε χρόνο από εκατομμύρια τουρίστες που



επιθυμούν να ψωνίσουν στα μαγαζιά, να διασκεδάσουν στα κλαμπ, στα μπαρ και στα κέντρα ψυχαγωγίας και να περιηγηθούν στα μουσεία, στις γκαλερί, στους δρόμους και στα κτίρια εξέχουσας αρχιτεκτονικής που διαθέτουν.

Οι ιστορικές τοποθεσίες, τα μνημεία και τα διάφορα κτίρια εξαιρετης αρχιτεκτονικής μπορούν να προσελκύσουν τουρίστες και συνεπώς να συμβάλουν στην αύξηση των τουριστικών αφίξεων σ' ένα τουριστικό προορισμό. Γι' αυτό ο τουρισμός πρέπει να υποκινεί την προστασία της τοπικής αρχιτεκτονικής και των ιστορικών μνημείων και τη διατήρηση και την αναπαλαίωση τους προς όφελος του κοινωνικού συνόλου. Πιθανώς, πολλά αξιοθέατα να μην είχαν επιζήσει χωρίς την εξασφάλιση χρημάτων για τη συντήρησή τους, που τις περισσότερες φορές προέρχονται από την πληρωμή εισιτηρίων εισόδου.

Από την άλλη, υπάρχει αυξανόμενη τάση στους τουρίστες να επισκέπτονται περιοχές με πλούσιο φυσικό κάλλος, π.χ. λίμνες, ποτάμια, δάση, βουνά κ.λπ. Παρόλο που στο παρελθόν πολλοί από τους υπεύθυνους για την ανάπτυξη τουριστικών προορισμών καθώς και κυβερνήσεις αγνοούσαν τη σημασία των φυσικών πόρων για την τουριστική αξιοποίηση μιας περιοχής, τα τελευταία χρόνια έχει γίνει συνείδηση ότι ο τουρισμός και το φυσικό περιβάλλον είναι αλληλοεξαρτώμενα και γι' αυτό καταβάλλονται μεγάλες προσπάθειες από τις κυβερνήσεις διάφορων κρατών, αλλά και από ιδιωτικές επιχειρήσεις και μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ) για τη διατήρηση της φυσικής κληρονομιάς (Ανδριώτης 2003, Andriotis 2001 & 2002, Archer & Cooper. 1998, Davidson 1989).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ξενοδοχειακή αλυσίδα Grecotel που αποτελεί την πρώτη ξενοδοχειακή αλυσίδα της Μεσογείου που ίδρυσε περιβαλλοντολογικό τμήμα. Όσο αναφορά τους μη κυβερνητικούς οργανισμούς (ΜΚΟ), αυτοί αποτελούν σήμερα απαραίτητο παράγοντα αφύπνισης της κοινωνίας σε θέματα που αφορούν την περιβαλλοντική προστασία. Στην Ελλάδα σήμερα υπάρχουν εκατοντάδες οργανώσεις οικολογικού χαρακτήρα. Τα τελευταία χρόνια η συμβολή αυτών των οργανώσεων στην αντιμετώπιση των οικολογικών προβλημάτων και την επίτευξη της αειφορίας είναι πολύ σημαντική και πολλές φορές αντιδρούν σε επενδύσεις από ιδιωτικές επιχειρήσεις και δημόσιους φορείς με γνώμονα την προστασία του περιβάλλοντος.



Κορυφαίες διακρίσεις για την αλυσίδα Grecotel στον τομέα του περιβάλλοντος



Για έβδομη συνεχή χρονιά ο κορυφαίος Τουριστικός Οργανισμός TUI ανέδειξε την Grecotel, τη μεγαλύτερη αλυσίδα ξενοδοχείων στην Ελλάδα, ως «την κορυφαία αλυσίδα παγκοσμίως με γνώμονα τη δράση της στην προστασία και διατήρηση του περιβάλλοντος». Τα βραβεία

ENVIRONMENT CHAMPION 2003, που ανακοινώθηκαν στο Ανόβερο, βασίζονται στην ετήσια ψηφοφορία των Γερμανών πελατών της TUI και αποτελούν παγκόσμια διάκριση. Στα δέκα καλύτερα ξενοδοχεία στον κόσμο αναδείχθηκαν το Grecotel Pella Beach, στη Χαλκιδική (5η θέση) και το Grecotel Cretan Malla Park, στην Κρήτη (6η θέση). Από τις αρχές της δεκαετίας του '90, η Grecotel πρωτοπορεί στο χώρο της με την ίδρυση Τμήματος Περιβάλλοντος και Πολιτισμού, το οποίο σήμερα θεωρείται πρότυπο στην ξενοδοχειακή βιομηχανία της Μεσογείου για τις περιβαλλοντικές του εφαρμογές. Πριν από μερικά χρόνια στην πληθώρα των δραστηριοτήτων ήρθε να προστεθεί η Agreco, μια παραδοσιακή φάρμα. Σ' ένα κτήμα που περιτριγυρίζεται από ελαιώνες, ιδιοκτησία της οικογένειας Δασκαλαντωνάκη, χτίστηκε μια αγροικία στο σπλι του 17ου αιώνα, και γύρω της δημιουργήθηκε ένα χωριό στο παραδοσιακό κρητικό ύφος, με πλατεία, εκκλησιάκι, τυροκομείο, εργαστήρια, ταβέρνα και μπακάλικο. Η Agreco δεν είναι μόνο μια παραδοσιακή φάρμα, αλλά και υπόδειγμα εφαρμογής καλλιεργειών με οργανικές μεθόδους, φιλικών προς το περιβάλλον. Στην Agreco, το ελαιόπριμο κινείται με τη βοήθεια μουλαριών, ο αλευρόμυλος γυρίζει με τη δύναμη του νερού, το σταφύλι γίνεται μούστος μέσα στο πατητήρι, το ψωμί ψήνεται σε φούρνους με ξύλα, ενώ στους αγρούς οι μέλισσες πηγαίνουν ασταμάτητα φτιάχνοντας το περίφημο θυμαρίσιο κρητικό μέλι. Το αγρόκτημα είναι γεμάτο ζώα, μεταξύ των οποίων το περίφημο κρι-κρι, ενώ τα περιβόλια παράγουν μια πανδαισία από ποικιλία βιολογικών προϊόντων της φάρμας, όπως ελαιόλαδο, μέλι θυμαριού, κρασί, μαρμελάδες και γλυκά του κουταλιού.

Ο μεγάλος αριθμός των τουριστικών μετακινήσεων έχει συχνά οδηγήσει σε οικολογική καταστροφή περιοχές αξιοπρόσεκτου φυσικού κάλλους, κάτι που έχει συντελέσει στην καταστροφή της τουριστικής τους βιομηχανίας. Για παράδειγμα, μία ανακοίνωση για θαλάσσια ρύπανση στο Long Beach του νησιού Boracay στις Φιλιππίνες, από το Υπουργείο Περιβάλλοντος και Φυσικών Πόρων, οδήγησε σε μείωση των



τουριστικών αφίξεων της τάξεως του 70% (Trousdale 1999). Όπως αναφέρουν διάφοροι μελετητές (π.χ. Andriotis 2000, Hunter & Green 1995, Inskoop 1987, Romeril 1985), ο μοντέρνος τουρίστας είναι επιλεκτικός, αναζητά υψηλής ποιότητας φυσικό περιβάλλον και είναι διατεθειμένος να πληρώσει υψηλά ποσά για να το απολαύσει.

Επιπροσθέτως, σχετικά με το φυσικό περιβάλλον υπάρχουν ορισμένοι αστάθμητοι παράγοντες, π.χ. καιρικές συνθήκες, σεισμοί, πλημμύρες κ.λπ., που επηρεάζουν τη λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης, αλλά που όμως αυτή δεν είναι σε θέση να τους επηρεάσει. Για παράδειγμα, αν στην Ελλάδα υπάρχει κακοκαιρία κατά την υψηλή τουριστική περίοδο, πολλοί από τους τουρίστες πιθανών να προτιμήσουν εναλλακτικούς τουριστικούς προορισμούς. Επίσης αν κατά την ίδια περίοδο χώρες αποστολής τουριστών, π.χ. Γερμανία και Μεγάλη Βρετανία, έχουν ηλιόλουστο καιρό πολλοί από τους κατοίκους τους πιθανώς να προτιμήσουν να περάσουν τις διακοπές τους στη χώρα τους, αντί να ταξιδέψουν στην Ελλάδα. Το πρόβλημα της αύξησης της θερμοκρασίας έχει προκαλέσει έντονο πρόβλημα τα τελευταία χρόνια στα χιονοδρομικά κέντρα της Ευρώπης, όπου η μειωμένη χιονόπτωση έχει προκαλέσει μείωση των τουριστικών αφίξεων. Από την άλλη, ο τραγικός σεισμός που προκάλεσε το φονικό τσουνάμι στη Νοτιοανατολική Ασία, σκορπώντας το θάνατο και προκαλώντας τεράστιες υλικές ζημιές, είχε καταστρεπτικές συνέπειες στην τουριστική βιομηχανία πολλών κρατών, όπως της Ινδονησίας, της Ινδίας και της Ταϊλάνδης.

2.3.2.5 Τεχνολογικό περιβάλλον

Τα σημαντικά επιτεύγματα της τεχνολογίας έχουν προκαλέσει τρομερές αλλαγές τόσο στη μετακίνηση των τουριστών από τον τόπο της μόνιμης κατοικίας τους προς κάποιο τουριστικό προορισμό, όσο και στην όλη λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων. Εταιρείες ακτοποϊκής και αεροπορικής μεταφοράς καταβάλλουν υπέρογκες προσπάθειες τόσο για την ταχύτερη όσο και για την πιο άνετη και ασφαλή μετακίνηση των επιβατών τους.

Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και η ύπαρξη διαφόρων κεντρικών συστημάτων κρατήσεων χρησιμοποιούνται ευρέως από όλο και περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις. Πολλές ναυτιλιακές και αεροπορικές εταιρείες, γραφεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων και ξενοδοχεία διαθέτουν ιστοσελίδες και δέχονται κρατήσεις μέσω διαδικτύου.



Στον ξενοδοχειακό χώρο η δυνατότητα τηλεσυνεδρίων είναι μεταξύ των σημαντικότερων τεχνολογικών επιτεύξεων του αιώνα. Τέλος, οι περισσότεροι τουρίστες χρησιμοποιούν πιστωτικές κάρτες για την αγορά τουριστικών προϊόντων/υπηρεσιών και την ανάληψη χρημάτων κατά τη διάρκεια των διακοπών τους.

2.3.2.6 Πολιτικό περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον αποτελείται από διάφορους κρατικούς οργανισμούς, νομοθετικές διατάξεις και διάφορες κυβερνητικές ομάδες που μπορούν να επιδράσουν στις διάφορες πολιτικές αποφάσεις και ενέργειες μιας τουριστικής επιχείρησης, καθώς και τις μετακινήσεις τόσο του εισερχόμενου, όσο και του εξερχόμενου τουρισμού. Γι' αυτό το λόγο οι τουριστικές επιχειρήσεις πρέπει να είναι ενήμερες και να συμμορφώνονται με τις εκάστοτε πολιτικές αποφάσεις, π.χ. άδειες λειτουργίας, ισχύουσες και προτεινόμενες νομοθετικές διατάξεις και κάθε είδους πολιτικές ενέργειες που έχουν ή θα έχουν στο μέλλον κάποιο είδος επίδρασης στη λειτουργία της επιχείρησης. Η κάθε τουριστική επιχείρηση πρέπει να επιδιώκει τη δημιουργία ενός κλίματος κατανόησης, εμπιστοσύνης, συνεργασίας και αλληλοσεβασμού με τους κρατικούς φορείς, ώστε να μπορεί να προωθήσει τους σκοπούς της και να επεκτείνει τις δραστηριότητές της. Μια τουριστική επιχείρηση επωφελείται από τις υπηρεσίες του κράτους (π.χ. υγεία και αστυνόμευση) και την υποδομή (π.χ. δρόμοι, λιμάνια, μαρίνες, αεροδρόμια), που είτε είναι διαθέσιμα ή πρόκειται να κατασκευασθούν ως απόρροια της πολιτικής βούλησης.

Πολιτική αστάθεια τόσο στο κράτος που λειτουργεί μια τουριστική επιχείρηση όσο και στα γειτονικά κράτη έχει άμεση επίδραση στον κύκλο εργασιών της. Για παράδειγμα, ο Πόλεμος του Κόλπου το 1991 και ο Εμφύλιος Πόλεμος στη Γιουγκοσλαβία κατά το 1995-96 δεν είχαν αρνητικές συνέπειες μόνο στην τουριστική βιομηχανία των εμπόλεμων κρατών, αλλά και των γειτονικών.

2.3.2.7 Κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον

Το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον περιλαμβάνει όλους εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν τις αξίες, τη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις τόσο της περιοχής που βρίσκεται η τουριστική επιχείρηση, όσο και του μέρους της μόνιμης κατοικίας των τουριστών.



Με το πέρασμα του χρόνου διαδραματίζονται κοινωνικές αλλαγές στις αγορές που απευθύνεται η τουριστική επιχείρηση και ενδέχεται να ασκούν επιρροές στις προτιμήσεις της. Για παράδειγμα, την τελευταία δεκαετία έχει σημειωθεί αυξημένη ζήτηση και έχουν υλοποιηθεί διάφορες δραστηριότητες που σχετίζονται με το φυσικό και το πολιτιστικό περιβάλλον.

Σε σχέση με τον προορισμό που επισκέπτονται οι τουρίστες στις διακοπές τους υπάρχουν διάφορες πολιτιστικές εκδηλώσεις, π.χ. θεατρικές ή μουσικές παραστάσεις, επιδείξεις παραδοσιακών χορών, λαογραφικές και καλλιτεχνικές εκδηλώσεις, εκθέσεις ειδών λαϊκής τέχνης και διοργανώσεις φεστιβάλ που επηρεάζουν τη ζήτηση και συνεισφέρουν στην ικανοποίηση του τουρίστα.

Η ντόπια κοινωνία, μέσα στην οποία λειτουργεί μια τουριστική επιχείρηση, μπορεί να επηρεάσει αρνητικά ή θετικά τις δραστηριότητες μάρκετινγκ, αφού η συμπεριφορά της πρώτης είναι πρωταρχικής σημασίας για την ικανοποίηση των τουριστών και την εξασφάλιση επαναλαμβανόμενης πελατείας. Άρα η μέτρηση των αντιλήψεων των ντόπιων κατοίκων μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στην προσέλκυση τουριστών σε μια περιοχή. Επιπλέον οι ντόπιοι κάτοικοι μπορεί να αποτελέσουν αγορά-στόχο για τις τουριστικές επιχειρήσεις, π.χ. μέσω της διεξαγωγής γαμήλιων δεξιώσεων σ' ένα ξενοδοχείο οι κάτοικοι μιας περιοχής μπορεί να δειπνούν ή να καταναλώνουν ποτά και καφέδες σε κάποιο εστιατόριο ή μπαρ και ένα τουριστικό γραφείο μπορεί να απευθύνεται ταυτόχρονα τόσο σε εισερχόμενο, όσο και σε εξερχόμενο τουρισμό. Η ντόπια κοινωνία τις περισσότερες φορές είναι αυτή που απολαμβάνει τα οφέλη από τη λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης (Andriotis 2000, Andriotis & Vaughan 2003, Sheldon & Abenoja 2001, Swarbooke 1993).



Κεφάλαιο 3^ο

Πρακτορεία Εισερχόμενου Τουρισμού



Κεφάλαιο Τρίτο

Πρακτορεία Εισερχόμενου Τουρισμού

3.1 Εισαγωγή

Στο σημείο αυτό πρόκειται να προσεγγιστεί η επιχειρηματική δραστηριότητα και η λειτουργία του ταξιδιωτικού πρακτορείου που σχετίζεται με τον εισερχόμενο τουρισμό (incoming). Μια τέτοιου είδους επιχείρηση αναλαμβάνει την αντιπροσώπευση ενός Tour Operator (T.O.) που διακινεί ξένους τουρίστες προς τη χώρα μας. Δηλαδή το ταξιδιωτικό πρακτορείο στη χώρα ή τον τόπο υποδοχής των τουριστών λειτουργεί ως τοπικός ανταποκριτής του T.O., υπό την έννοια ότι φροντίζει και επιμελείται για τη σωστή παραμονή του ξένου τουρίστα από τη στιγμή της άφιξης του μέχρι την πτήση αναχώρησης/επιστροφής στη χώρα προέλευσης του.

Οι επιχειρήσεις ταξιδιωτικών πρακτορείων **εισερχόμενου τουρισμού** είναι τα πρακτορεία που αναλαμβάνουν όλες τις διευθετήσεις εδάφους σε έναν τουριστικό προορισμό για τους ξένους τουρίστες για λογαριασμό του T.O. Οι διευθετήσεις αυτές καλύπτουν όλες τις πτυχές μιας τουριστικής διαμονής εκτός του αεροπορικού ή ακτοπλοϊκού ταξιδιού.

3.2 Υπηρεσίες ταξιδιωτικού πρακτορείου incoming

Η επιχειρηματική λειτουργία «εισερχόμενος τουρισμός», δηλαδή η ανάληψη της αντιπροσώπευσης ενός ξένου T.O. που διακινεί τουρίστες προς ένα ελληνικό προορισμό, θεωρείται -και όχι αδικώς- η πιο σύνθετη και απαιτητική λειτουργία για ένα πρακτορείο ταξιδιών. Και αυτό για δύο λόγους:

1. Δημιουργεί σχέσεις συμπληρωματικότητας, αλλά και σύγκρουση συμφερόντων με τους ξένους συνεργάτες (T.O.), οι οποίοι βρίσκονται σε πολύ πλεονεκτικότερη θέση και καθορίζεται από δύο παράγοντες:

- Από το μέγεθος της επιχείρησης, της οργανωτικής υποδομής και του αριθμού των διακινούμενων ανά τον κόσμο τουριστών.
- Κυρίως, από το βαθμό δραστηριοποίησης τους στην αγορά ζήτησης τουριστικών υπηρεσιών. Αυτό έχει ως συνέπεια την άμεση επαφή με τον τουρίστα- καταναλωτή.



2. Απόρροια των παραπάνω είναι και η δημιουργούμενη κατάσταση παροχής τουριστικών υπηρεσιών.

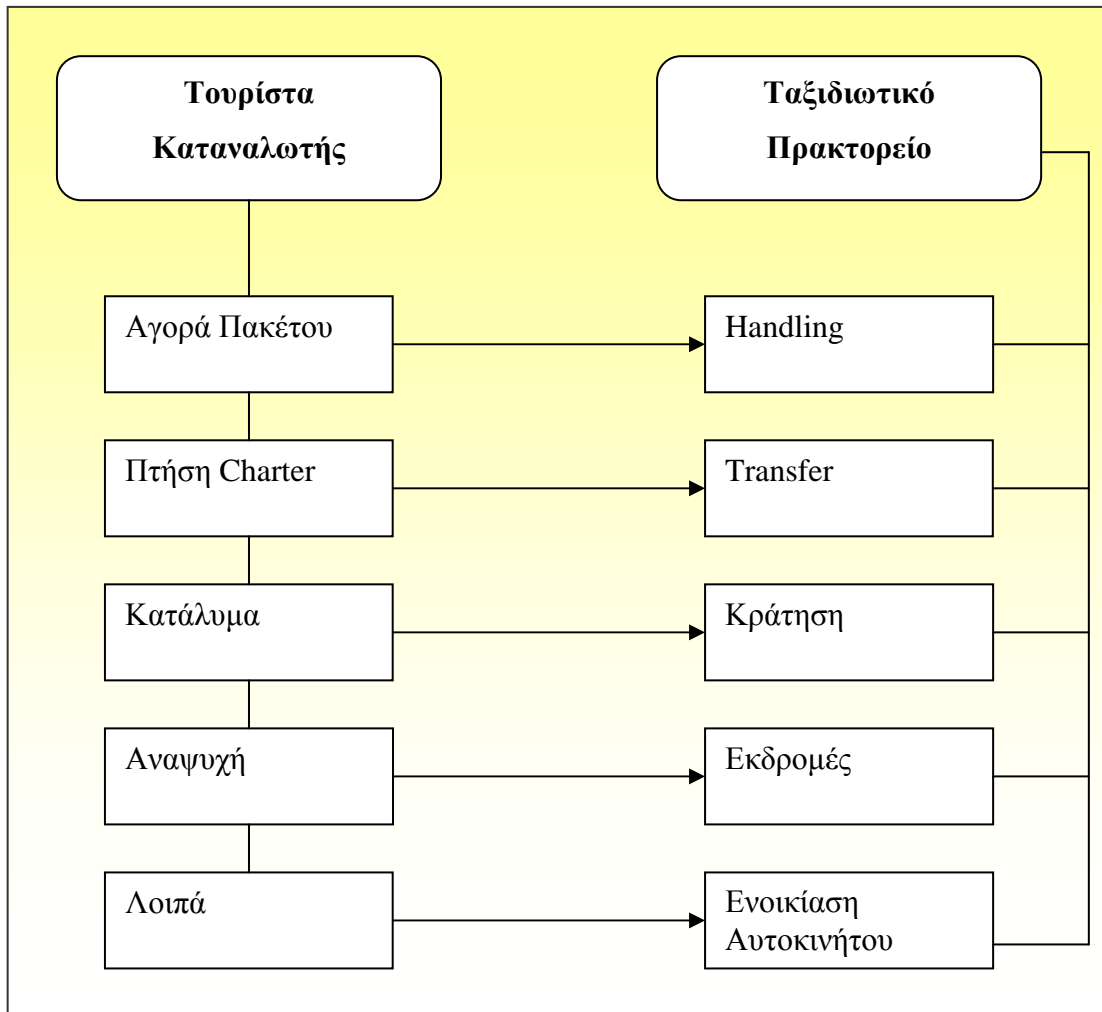
Οι επαγγελματικές απαιτήσεις αυξάνονται -ποσοτικά και ποιοτικά- και η αντικειμενική δυσκολία εντοπίζεται στο γεγονός ότι θα πρέπει να εξασφαλίζεται η μέγιστη δυνατή ικανοποίηση των εξυπηρετούμενων αλλοδαπών τουριστών από τις διάφορες επιχειρήσεις που συνεισφέρουν στην παροχή τουριστικών υπηρεσιών. Η δυσκολία αυτή έγκειται ακριβώς στο γεγονός ότι, ενώ η επιχείρηση του ταξιδιωτικού πρακτορείου εισερχόμενου τουρισμού είναι η υπεύθυνη για τις διακοπές, δεν ασκεί κανέναν άμεσο έλεγχο στις πολυσύνθετες προσφερόμενες υπηρεσίες, αυτές βρίσκονται «εκτός γραφείου».

Τα ταξιδιωτικά πρακτορεία εισερχόμενου τουρισμού είναι συνήθων εγκατεστημένα στις πιο δημοφιλείς περιοχές της Ελλάδας. Αναλαμβάνουν λοιπόν:

- την υποδοχή των πελατών στο αεροδρόμιο και την πληροφόρηση
- τις κρατήσεις δωματίων
- τη μεταφορά τους στο κατάλυμα
- την πώληση οργανωμένων εκδρομών, ενοικίαση αυτοκινήτων και άλλων υπηρεσιών
- τη μεταφορά στο αεροδρόμιο για την αναχώρηση τους

Στο σημείο ας δούμε το ζήτημα από μια άλλη οπτική γωνία, εκείνη του αλλοδαπού τουρίστα που αποφασίζει να πραγματοποιήσει τις διακοπές του σε έναν ελληνικό τουριστικό προορισμό. Η απόφαση αυτή στην πράξη θα μεταφραστεί σε μία εμπειρία διακοπών από την πλευρά του. Οι εμπλεκόμενες επιχειρήσεις θα πρέπει να ανταποκριθούν με την παροχή των υπηρεσιών που περιλαμβάνονται στο πεκέτο διακοών. Ο συνδεδετικός κρίκος των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων με τον αλλοδαπό τουρίστα είναι το πρακτορείο ταξιδιών όπως φαίνεται και στο ακόλουθο σχήμα.





Πηγή: Σωτηριάδης, (2007)

3.3 Χαρακτηριστικά των ξένων τουριστών

Στο ευρύ κοινό και στο μέσο Έλληνα έχει διαμορφωθεί μια εικόνα του ξένου τουρίστα. Αυτή η εικόνα μπορεί να είναι το αποτέλεσμα μιας θετικής ή αρνητικής προδιάθεσης. Δεν είναι τυχαίο ότι συχνά χρησιμοποιούνται εκφράσεις υποτιμητικές, όπως «αλητοτουρίστας» κ.λπ. Άλλες φορές ζηλεύουμε τα καταναλωτικά πρότυπα, τα οποία αναπόφευκτα είναι υψηλότερα από εκείνα που έχουν στη χώρα διαμονής τους, αν λάβουμε υπόψη το γεγονός ότι βρίσκονται σε διακοπές, που για αρκετούς είναι η ευτυχέστερη περίοδος του χρόνου και φυγή από την γκρίζα καθημερινή πραγματικότητα που βιώνουν στη χώρα τους. Η εικόνα που διαμορφώνουμε μπορεί να οφείλεται επίσης σε τυχαία περιστατικά και εμπειρίες, που μας έχουν οδηγήσει σε κάποια στερεότυπα. Εντούτοις, η πραγματικότητα είναι διαφορετική και εν πάση περιπτώσει πολυδιάστατη και δεν επιδέχεται μονομερείς ερμηνείες. Και προπαντός, όλα είναι σχετικά όταν αναφερόμαστε σε ένα πολυσύνθετο κοινωνικό φαινόμενο, όπως είναι ο τουρισμός και οι διακοπές.



Οφείλουμε να γνωρίζουμε ότι ο τουρίστας έχει τη δική του κουλτούρα, παιδεία, βιώματα και ενδιαφέροντα.

Επιπρόσθετα, θα πρέπει να υπάρχει κατά νου ότι:

- Ο τουρίστας που έχει αγοράσει ένα πρόγραμμα διακοπών έχει λάβει μια υπόσχεση ξέγνοιαστων διακοπών. Σε εμάς επαφίεται και πέφτει όλο το βάρος για την εκπλήρωση του «ονείρου» και της υπόσχεσης.
- Ο σημερινός ξένος τουρίστας έχει πραγματοποιήσει ένα πλήθος εμπειριών. Έχει πραγματοποιήσει πολλά ταξίδια και έχει επισκεφθεί αρκετά μέρη σε όλη την υφήλιο. Είναι λοιπόν πολύπειρος και απαιτητικός, υπό την έννοια ότι ξέρει τι θέλει, συγκρίνει παροχή υπηρεσιών, εξυπηρέτηση και τιμές
- Υπό την παραπάνω έννοια, η πραγματικότητα για το ταξιδιωτικό πρακτορείο είναι ότι αναπτύσσονται επιχειρηματικές δραστηριότητες και πρωτοβουλίες, καθώς λειτουργεί σε ένα πλαίσιο ώριμης αγοράς, τόσο από την άποψη της ζήτησης όσο και από την πλευρά της προσφοράς.

3.4 Προετοιμασία της τουριστικής περιόδου

Η προετοιμασία της τουριστικής περιόδου είναι ευθύνη της Διεύθυνση» και περιλαμβάνει τρεις βασικές εργασίες:

- Σύναψη συμφωνίας συνεργασίας/αντιπροσώπευσης με τον T.O.
- Σύναψη συμβολαίων allotment με επιχειρήσεις καταλυμάτων.
- Διαμόρφωση και σύνταξη του confidential tariff.

Χρονικά η προετοιμασία της περιόδου ξεκινάει κυρίως από τους μήνες Ιούνιο-Αύγουστο για την υπογραφή των συμβολαίων με τα ξενοδοχεία της επιλογής των T.O. Προηγείται λοιπόν μια περίοδος 8 έως 9 μηνών.

- Η σύμβαση αντιπροσώπευσης T.O. Πρόκειται για μια συμφωνία μεταξύ ενός T.O. και ενός πρακτορείου ταξιδίων-αντιπροσώπου. Σε αυτήν καθορίζεται το πλαίσιο συνεργασίας, δηλαδή οι εκατέρωθεν υποχρεώσεις και η αμοιβή για τις διάφορες υπηρεσίες. Το συμβόλαιο αυτό είναι σημαντικό για τη συνεργασία των δύο μερών. Είναι επίσης απαραίτητο για τον T.O., προκειμένου να κοστολογήσει τα προϊόντα του (πακέτα διακοπών) και τις υπηρεσίες του τιμοκαταλόγου, που θα εκτυπώσει για την επόμενη τουριστική περίοδο.



- Αναφέρονται, μεταξύ άλλων, όλες οι χρεώσεις των υπηρεσιών που το πρακτορείο ταξιδιών θα παρέχει στον Τ.Ο. Κατά κανόνα, οι παρεχόμενες προς τον Τ.Ο. υπηρεσίες έχουν τις ακόλουθες χρεώσεις:
- Η αμοιβή για χειρισμό διακινούμενων πελατών, Είναι η αμοιβή του ταξιδιωτικού πρακτορείου ανά αφικνούμενο πελάτη του Τ.Ο. Η χρέωση αυτή καλύπτει τα έξοδα του για την αντιπροσώπευση του Τ.Ο., την παροχή γραφειακής εγκατάσταση» στους αντιπροσώπους του Τ.Ο., την παρακολούθηση και επίλυση των οποιονδήποτε προβλημάτων προκύψουν, την παραχώρηση και χρήση των γραφειακών εγκαταστάσεων και γενικά την παροχή οποιασδήποτε υπηρεσίας.
- Η χρέωση για transfer. Η χρέωση κατά άτομο για μεταφορέα με λεωφορείο και ταξί από αεροδρόμιο ή λιμάνι προς τις περιοχές που είναι εγκατεστημένα τα συνεργαζόμενα καταλύματα. Το μέσο μεταφοράς -τουριστικό λεωφορείο ή ταξί- εξαρτάται από τον αριθμό των αφικνούμενων τουριστών. Κατά κανόνα, εάν ο αριθμός είναι έως 9 άτομα, το μέσο είναι το ταξί, ενώ για περισσότερα από 9 άτομα χρησιμοποιείται λεωφορείο.

Η χρέωση των Transfers έχει ως ακολούθως:

- Μεταφορά με ταξί: Είναι η τιμή χρέωση» που έχουμε συμφωνήσει με τον ιδιοκτήτη ταξί. Στην τιμή αυτή προστίθεται το επιθυμητό μεικτό κέρδος, για να διαμορφωθεί η τελική τιμή χρέωσης. Υπογραμμίζεται ότι η χρέωση από μέρος του ιδιοκτήτη ταξί είναι κατά δρομολόγιο/διαδρομή και όχι κατά άτομο.
- Μεταφορά με τουριστικό λεωφορείο: Ο τρόπος χρέωση» διαφέρει από πρακτορείο σε πρακτορείο. Το λειτουργικό κόστος λεωφορείου περιλαμβάνει τα καύσιμα, τις αποσβέσεις, τις φθορές τη μισθοδοσία οδηγού (εάν είναι ιδιόκτητο) και το κόστος συνοδού. Σε αυτό το κόστος πωλήσεων προστίθεται ένα θεμιτό ποσοστό μεικτού κέρδους του πρακτορείου (για την κάλυψη των εξόδων προσωπικού γραφείου και γενικών εξόδων). Το μεικτό κέρδος μπορεί να κυμαίνεται μεταξύ 5-25%. Η συνολική τιμή που βρίσκουμε από τον παραπάνω υπολογισμό είναι για ένα δρομολόγιο. Στη συνέχεια διαιρείται με τον ελάχιστο αριθμό θέσεων πληρότητα» του λεωφορείου, που κατά κανόνα είναι 25 άτομα για λεωφορείο 50 θέσεων (δηλ., ποσοστό πληρότητα» 50%).



- Το ποσοστό προμήθειας επί των περιηγήσεων (οργανωμένων εκδρομών και ημερήσιων κρουαζιέρων), που καταβάλλεται από τον τοπικό ανταποκριτή στον Τ.Ο. Η καταβολή αυτή τη» προμήθειας γίνεται σε δύο περιπτώσεις:
 - ο Όταν οι εκδρομέα συμπεριλαμβάνονται στο πακέτο διακοπών που έχει πωληθεί και διοργανώνονται από το πρακτορείο
 - ο Όταν οι εκδρομές πωλούνται από τους reps του Τ.Ο.
- Οι τιμές για τις άλλες υπηρεσίες, όπως είναι το ειδικό προϊόν fly & Dive (ενοικίαση αυτοκινήτου + ξενοδοχείο) και η ενοικίαση αυτοκινήτων.
- Άλλοι όροι, οι οποίοι αφορούν στη διαδικασία επικύρωσης των κρατήσεων δωματίων και τον τρόπο πληρωμής/εξοφλησης τιμολογίων.

Η σύμβαση allotment.

Μια άλλη σύμβαση που είναι απαραίτητη στην προετοιμασία της τουριστικής περιόδου είναι η σύμβαση allotment. Το συμβόλαιο allotment είναι ένα ιδιωτικό συμφωνητικό που υπογράφεται μεταξύ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης και του ταξιδιωτικού πρακτορείου ή του Τ.Ο. Αναφέρεται σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα -κατά κανόνα μια τουριστική περίοδο- κατά το οποίο η επιχείρηση καταλύματος αναλαμβάνει την υποχρέωση καθημερινής διάθεσης, για λογαριασμό του πρακτορείου, ενός καθορισμένου αριθμού δωματίων, με σαφή προσδιορισμό του τύπου και των διευκολύνσεων και ανέσεων που διαθέτουν.

Είναι λοιπόν ένα πλαίσιο συνεργασίας στο οποίο περιλαμβάνονται η περιγραφή του καταλύματος ο τύπος και αριθμόν δωματίων ή διαμερισμάτων, οι όροι διαμονής η περίοδοι αποδέσμευσης και ο τρόπος πληρωμής

Κατά κανόνα, οι όροι που περιλαμβάνονται στις συμβάσεις allotment είναι οι ακόλουθοι:

- Διάρκεια συνεργασίας (συνήθων μια τουριστική περίοδος).
- Διαχωρισμός της περιόδου σε υποπερίοδους, με την ανάλογη διαφοροποίηση των τιμών χρέωσης.
- Ακριβής αριθμός δωματίων και κλινών, καθώς και σαφής προσδιορισμοί του τύπου δωματίου.
- Τιμή net ανά διανυκτέρευση κατά τύπο δωματίου και όρο συμφωνία^ διαμονής.



- Περίοδος αποδέσμευσης, που μπορεί να κυμαίνεται από 7 έως 14 ημέρες. Η περίοδο αποδέσμευσης είναι το ανώτατο χρονικό διάστημα κατά το οποίο ο ενδιαφερόμενος θα πρέπει να πληροφορήσει το ξενοδοχειακό κατάλυμα για μια κράτηση δωματίου. Εάν η κράτηση για τύπο δωματίου που έχει συμφωνηθεί είναι εντός των προκαθορισμένων ημερών, το ξενοδοχείο είναι υποχρεωμένο να τη δεχθεί.
- Ποσό προκαταβολής που έχει συμφωνηθεί να καταβληθεί στο ξενοδοχείο πριν την έναρξη της περιόδου και το οποίο συμψηφίζεται από τους λογαριασμούς του ξενοδοχείου σε καθορισμένες χρονικές προθεσμίες ή συμψηφίζεται στο τέλος της περιόδου.
- Τιμές για πρόσθετη κλίνη
- Ειδικές τιμές για παιδιά που διαμένουν στο ίδιο δωμάτιο με τους γονείς.
- Τιμή πρόσθετου (εκτός ορών διαμονής) γεύματος.
- Διάφοροι άλλοι όροι, όπως: τρόπος πληρωμής, ώρες άφιξης πελατών, ειδικές προσφορές που έχουν συμφωνηθεί, παροχή διευκολύνσεων από μέρος του ξενοδοχείου προς τους reps του T.O., τυχόν εγγυήσεις πληρότητας που έχουν δοθεί από μέρος του T.O. Καθορίζεται εγγύηση πληρότητα, δηλαδή ένα ποσοστό το οποίο ο T.O. ή το πρακτορείο θα πρέπει να καλύψει επί του συνόλου των συμφωνημένων κλινών. Σε περίπτωση που οι κρατήσεις δεν καλύψουν το εν λόγω ποσοστό, ο ξενοδόχος δικαιούται αποζημίωσης.

Τα συμβόλαια υπογράφονται μεταξύ της επιχείρησης καταλύματος και του T.O., αφενός, ή του πρακτορείου ταξιδιών - αντιπροσώπου του, αφετέρου.

Το εμπιστευτικό τιμολόγιο

Πρόκειται για εμπιστευτικό τιμολόγιο μεμονωμένων πελατών. Οι τιμές που περιλαμβάνονται στον τιμοκατάλογο αυτό είναι εμπιστευτικές, με την έννοια ότι δεν είναι οι τελικές τιμές χρέωσης στον πελάτη. Περιλαμβάνει τιμές για όλες τις υπηρεσίες που προσφέρει το ταξιδιωτικό πρακτορείο στη μεμονωμένη και ευκαιριακή πελατεία. Όλες οι τιμές του εμπιστευτικού τιμολογίου αναφέρονται σε προ - κρατημένες και προπληρωμένες υπηρεσίες. Ο τιμοκατάλογος αυτός συντάσσεται από τη διεύθυνση και απευθύνεται αποκλειστικά σε συνεργάτες του πρακτορείου, οι οποίοι διακινούν πελατεία



που δεν είναι οργανωμένη μέσω Τ.Ο., ή/και απευθύνεται σε ζήτηση μεμονωμένων πελατών.

Οι υπηρεσίες που έχει τη δυνατότητα να προσφέρει το πρακτορείο και οι οποίες περιλαμβάνονται στον τιμοκατάλογο είναι σε τιμές net (καθαρές) και είναι οι εξής:

- Ξενοδοχεία και λοιπά καταλύματα, στα οποία το πρακτορείο έχει ήδη εξασφαλίσει έναν αριθμό δωματίων και συγκεκριμένες τιμές, υπογράφοντας συμβόλαιο συνεργασίας.
- Μεταφορές πελατών με λεωφορεία για όλες τις περιοχές των συνεργαζόμενων ξενοδοχείων.
- Μεταφορές πελατών με ταξί.
- Τιμές ενοικίασης λεωφορείων κατά ημέρα ή διαδρομή
- Εκδρομές προγραμματισμένες για ομάδες ατόμων.
- Εκδρομές για μεμονωμένους πελάτες
- Ενοικιάσεις αυτοκινήτων Ι.Χ. χωρίς οδηγό, κατά κατηγορία αυτοκινήτου και αριθμό ημερών ενοικίασης.
- Κρουαζιέρες
- Ξεναγήσεις και συνοδείες
- Κάθε άλλη υπηρεσία που μπορεί να προσφέρει το πρακτορείο.

3.5 Κρατήσεις δωματίων

Στις σχέσεις των πρακτορείων ταξιδιών και των επιχειρήσεων καταλυμάτων, η συνεργασία αυτή επικεντρώνεται στα εξής:

- Κράτηση δωματίων με διατροφή ή χωρίς, για λογαριασμό των πελατών του», με παράλληλη έκδοση σχετική» εντολή» κράτηση»
- Κράτηση κατ' αποκοπή ενός αριθμού δωματίων σε συμφωνημένη τιμή. Η αμοιβή του πρακτορείου (προμήθεια) υπολογίζεται στις πραγματοποιούμενες διανυκτερεύσεις.

Η σύναψη μιας σύμβασης allotment μεταξύ του πρακτορείου ταξιδιών και του καταλύματος» δημιουργεί υπό-χρεώσει» και στα δύο αντισυμβαλλόμενα μέρη:

- το μεν κατάλυμα διατηρεί σε διαθεσιμότητα τα συμφωνηθέντα δωμάτια,



«Οργάνωση και Λειτουργία των Τουριστικών Γραφείων. Ο ρόλος των Tour Operator στην Κρήτη»

- το δε πρακτορείο θεωρεί τα δωμάτια στη διάθεση των πελατών του μέχρι την παρέλευση της περιόδου αποδέσμευσης».

Τα Συστήματα και οι περιπτώσεις κρατήσεων δωματίων αναλύονται σε δύο συστήματα κρατήσεων, ως ακολούθως:

Πρώτο σύστημα: ο T.O. έχει υπογράψει τα συμβόλαια με τα καταλύματα στο όνομα του και τα χρησιμοποιούμενα έντυπα είναι το voucher στους τρεις τύπους

Δεύτερο σύστημα: το τοπικό πρακτορείο έχει υπογράψει με τα καταλύματα δικά του συμβόλαια για λογαριασμό του T.O.

Γενικότερα υπάρχουν τρεις περιπτώσεις κρατήσεων είναι: κράτηση In allotment, κράτηση over allotment, κράτηση on request.

Κράτηση in allotment. Μια κράτηση μπορεί να θεωρηθεί in allotment, όταν πληρούνται ταυτόχρονα οι εξής προϋποθέσεις»:

- Όταν αφορά τύπο δωματίων που περιλαμβάνεται στο συμβόλαιο.
- Όταν δεν ξεπερνά τον αριθμό δωματίων που έχει συμφωνηθεί.
- Όταν είναι μέσα στην περίοδο αποδέσμευσης

Κράτηση over allotment . Όταν δεν ισχύουν οι τρεις παραπάνω προϋποθέσεις, τότε η κράτηση θεωρείται over allotment. Δηλαδή, εάν έχουν πωληθεί όλα τα δωμάτια που αναφέρει το συμβόλαιο, ανά τύπο δωματίου, και βρισκόμαστε εκτός περιόδου αποδέσμευσης, τότε το πρακτορείο δεν μπορεί να προχωρήσει σε κράτηση του δωματίου, αν δεν επικοινωνήσει προηγουμένου με το κατάλυμα και ζητήσει την επιβεβαίωση της κράτησης.

Κράτηση on request. Η κράτηση κατόπιν παραγγελίας πραγματοποιείται στις εξής περιπτώσεις

- Όταν δεν υπάρχει συμβόλαιο συνεργασία» με ένα συγκεκριμένο κατάλυμα.
- Όταν υπάρχει συνεργασία *allotment on request basis* δηλαδή έχουν συμφωνηθεί τιμές χωρίς όμως να διατεθεί ένας αριθμός δωματίων.



«Οργάνωση και Λειτουργία των Τουριστικών Γραφείων. Ο ρόλος των Tour Operator στην Κρήτη»

- Όταν μεν υφίσταται συμβόλαιο *allotment* με το κατάλυμα, αλλά όχι για συγκεκριμένο τύπο δωματίου (π.χ., σουίτα, καμπάνα).

Στις περιπτώσεις αυτές το πρακτορείο έχει την υποχρέωση να επικοινωνήσει με το κατάλυμα, να ρωτήσει αν υπάρχει διαθεσιμότητα δωματίων και μετά να προχωρήσει στο κλείσιμο δωματίου και επιβεβαίωση της κράτησης. Αυτό ακριβών συμβαίνει και στην περίπτωση του over allotment.



Κεφάλαιο 4^ο

Εξερχόμενος Τουρισμός



Κεφάλαιο Τέταρτο

Εξερχόμενος Τουρισμός

4.1 Εισαγωγή

Η παρουσίαση και η ανάλυση οργανωτικών και λειτουργικών θεμάτων σχετικά με τους διοργανωτές ταξιδιών και τον εξερχόμενο τουρισμό είναι από τα βασικά σημεία που θα αναλυθούν στο παρόν κεφάλαιο .

Το ενδιαφέρον επικεντρώνεται λοιπόν πρώτιστα στην ανάλυση της εσωτερικής οργάνωσης και λειτουργίας των Τ.Ο.

4.2 Ο ρόλος των Tour Operators

Ο ρόλος των Τ.Ο. εντάσσεται στα πλαίσια μιας πολιτικής εμπορίας του τουριστικού προϊόντος στη διεθνή τουριστική αγορά, η οποία αποσκοπεί στην πληροφόρηση, την παροχή συμβουλών, τη διευκόλυνση και την υποβοήθηση του τουρίστα πριν και κατά τη διάρκεια της ταξιδιωτικής του μετακίνησης.

Οι Τ.Ο. αποτελούν τους πιο συνηθισμένους μεσολαβητές/ενδιάμεσοι μεταξύ της τουριστικής ζήτησης (χώρες προέλευσης τουριστών ή αγορές ζήτησης) και της τουριστικής προσφοράς (χώρες υποδοχής τουριστών ή τουριστικοί προορισμοί) και βρίσκονται εγκατεστημένοι στις κύριες χώρες προέλευσης των τουριστών (Δυτική Ευρώπη και Βόρεια Αμερική).

Η ταχεία ανάπτυξη τους προσδιορίζεται χρονικά κατά τη δεκαετία του 1960-1970 και συμπίπτει με την ανάπτυξη του μαζικού τουρισμού και την εξάπλωση των ναυλωμένων πτήσεων. Βασικά, η ανάπτυξη των Τ.Ο. μπορεί να ερμηνευθεί με το πέρασμα του τουρισμού.

- από την «παραγωγή» στην «κατανάλωση», όπου η κατανάλωση και η αγορά ζήτησης προσδιορίζουν την παραγωγή, και
- στη βιομηχανοποίηση των τουριστικών ταξιδιών.

Οι Τ.Ο. αποτελούν ένα σημαντικό συντελεστή της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας. Είναι οι επιχειρήσεις που συντέλεσαν τα τελευταία σαράντα έτη να περάσει



ο τουρισμός από μια αριστοκρατική και ερασιτεχνική μορφή σε πλήρη εκδημοκρατισμό και βιομηχανοποίηση των ταξιδιών και των διακοπών.

Σύμφωνα με στοιχεία τον Σωτηριάδη το 67% περίπου των συνολικών αφίξεων ξένων τουριστών στην Ελλάδα διακινείται οργανωμένα μέσω των Τ.Ο. Σε ορισμένους από τους πιο δημοφιλείς ελληνικούς προορισμούς, όπως η Κρήτη και η Ρόδος, οι διακινούμενοι μέσω Τ.Ο. τουρίστες ανέρχονται στο 90-95% του συνολικού αριθμού ξένων επισκεπτών.

- Ο μαζικός τουρισμός. Ως συνήθως, χρησιμοποιούμε τον όρο «μαζικός τουρισμός» σε αντιδιαστολή με τον «ατομικό ή επιλεκτικό τουρισμό». Με το δεύτερο όρο, εννοείται η διακίνηση ανθρώπων που απολαμβάνουν ατομικά επεξεργασμένα προγράμματα διακοπών βάσει πληροφοριών και προσωπικών επιλογών λόγω προηγούμενη εμπειρίας, ή πληροφοριών με κίνητρα τη διακριτική απομόνωση από ομάδες, την ειδικευμένη επιλογή στοιχείων ενδιαφέροντος ή την έφεση στην περιπέτεια, το απρόβλεπτο ή την εξερεύνηση, ακόμα και όταν χρησιμοποιούν κοινό μεταφορικό μέσο ομαδικού ταξιδιού.

α) Με τον όρο «μαζικός τουρισμός» εννοείται η διακίνηση σε συγκεκριμένο χρόνο αριθμού ατόμων, που αξιοποιούν τη δυνατότητα που τους παρέχεται:

- να χρησιμοποιήσουν ομαδικά και ταυτόχρονα το ίδιο μέσο μεγάλης χωρητικότητας (πλωτό, χερσαίο, εναέριο) για πραγματοποίηση ταξιδιών, και
- να απολαμβάνουν το ίδιο πρόγραμμα διακοπών, περιηγήσεων κ.λπ., συνήθων προπληρωμένο, που είναι οργανωμένο συνολικά από ειδικευμένες επιχειρήσεις και που σε γενικές γραμμές περιλαμβάνει τη διαμονή, τη διακίνηση, την αναψυχή και τη διασκέδαση.

Στο σύγχρονο μαζικό τουρισμό, η τιμή του τελικού προϊόντος (του πακέτου διακοπών) διαμορφώνεται από τη σχέση προσφοράς και ενδιάμεσης ζήτησης, δηλαδή του» Τ.Ο. Η τελική ζήτηση (πελάτες) καλείται εκ των υστέρων να καταναλώσει το προϊόν και συνεπώς ο ρόλος τη» είναι πολύ περιορισμένοι. Η καθοριστική» σημασία» για τη διαμόρφωση των τιμών σχέση μεταξύ ξενοδόχου και πελάτη-καταναλωτή στον ατομικό τουρισμό αντικαθίσταται από τη σχέση επιχειρηματία καταλύματος και Τ.Ο. ή ταξιδιωτικού πράκτορα στο μαζικό.



β) Ορισμός του Tour Operator: Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, ο Τ.Ο. (ή αλλιώς ο οργανωτής-παραγωγός ταξιδιών) είναι «*μια επιχείρηση υπηρεσιών η οποία προετοιμάζει, πριν εκδηλωθεί η ζήτηση, τα ταξίδια και την παραμονή των τουριστών, οργανώνοντας τα μεταφορικά μέσα, πραγματοποιώντας τις κρατήσεις στα διάφορα καταλύματα και φροντίζοντας για όλες τις άλλες υπηρεσίες που απαιτούνται στον τουριστικό προορισμό (εκδρομές, αναψυχή). Αυτή η επιχείρηση προσφέρει μια σειρά υπηρεσιών (τουριστικό πακέτο) προορισμένων να πουληθούν ως ένα σύνολο, είτε άμεσα από τα ίδια της τα ταξιδιωτικά πρακτορεία είτε έμμεσα με τη μεσολάβηση ανεξάρτητων πρακτορείων ταξιδιών, σε ομάδες ή μεμονωμένα άτομα σε μια προκαθορισμένη τιμή και με ημερομηνίες αναχώρησης και επιστροφής καθορισμένες εκ των προτέρων*».

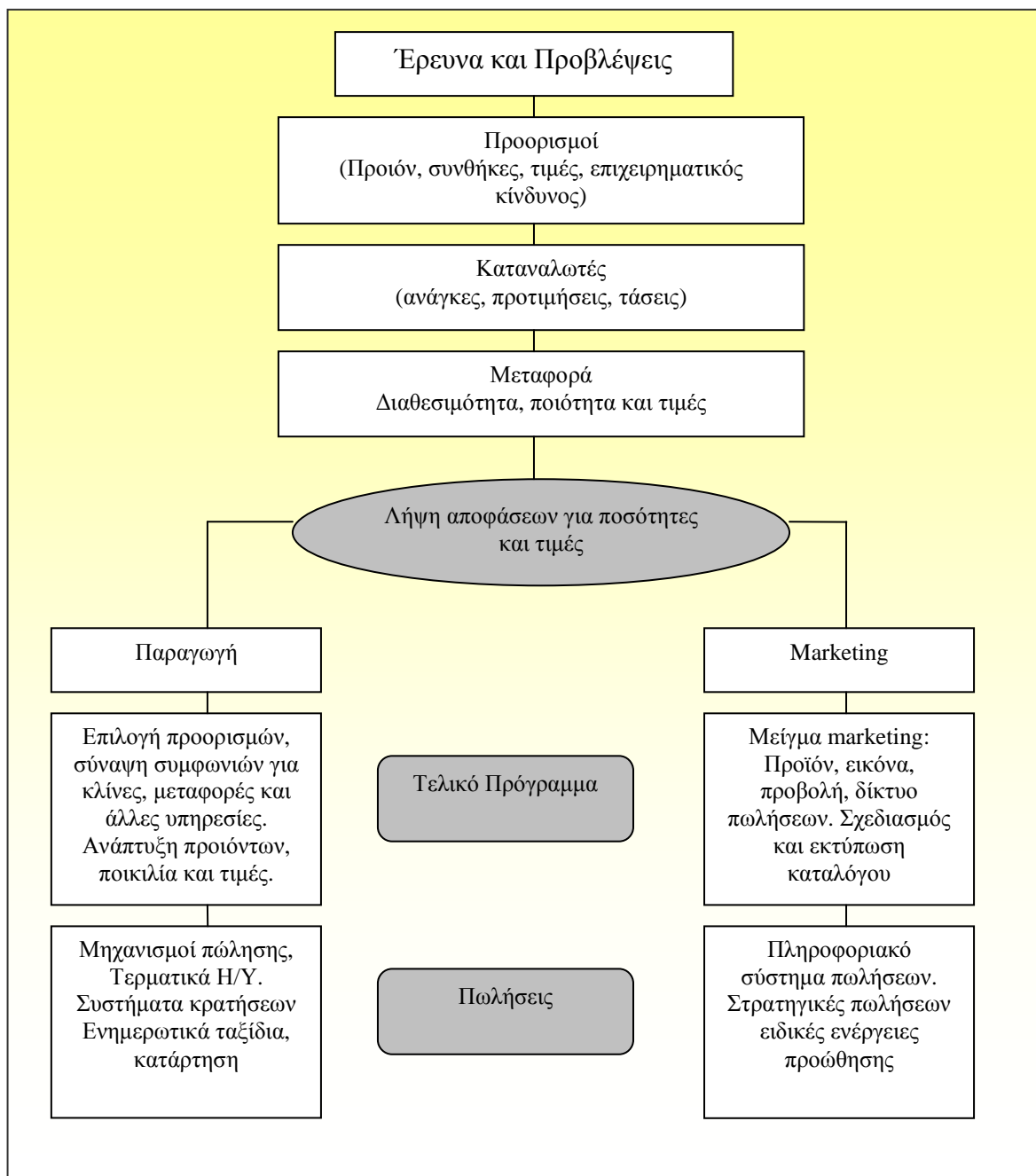
Οι Τ.Ο. είναι λοιπόν επιχειρήσεις παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων της τουριστικής βιομηχανίας. Λειτουργούν μεταξύ των διαφόρων παραγωγών τουριστικών υπηρεσιών και των τελικών καταναλωτών σαν κρίκοι στην αλυσίδα διάθεσης του τουριστικού προϊόντος. Οι επιχειρήσεις αυτές ασχολούνται αποκλειστικά με την κατάρτιση προγραμμάτων διακοπών, την προβολή/προώθηση και την πώληση τους και γενικά τη διακίνηση μεγάλων ομάδων ατόμων σε τακτές ημερομηνίες με ιδιότητα ή/και μισθωμένα μέσα. Όσον αφορά στη δραστηριότητα των Τ.Ο., διακρίνουμε δύο μεγάλες κατηγορίες

- **Παραγωγοί-χονδρέμποροι:** πρόκειται για τους Τ.Ο. των οποίων η δραστηριότητα περιορίζεται στην παραγωγή των τουριστικών πακέτων, τα οποία στη συνέχεια πωλούνται από το δίκτυο διανομής των ταξιδιωτικών πρακτορείων.
- **Παραγωγοί-χονδρέμποροι-μεταπωλητές:** αυτή η κατηγορία αφορά τους Τ.Ο. οι οποίοι οργανώνουν και πωλούν οι ίδιοι με τη βοήθεια των δικών τους ταξιδιωτικών πρακτορείων τα πακέτα διακοπών ή τα μεταπωλούν με τη μεσολάβηση άλλων πρακτορείων.

γ) Οι λειτουργίες των Τ.Ο: Το προϊόν των Τ.Ο. είναι το *πακέτο διακοπών*, το οποίο είναι ένα σύνθετο προϊόν - ένα σύνολο υπηρεσιών που περιλαμβάνει τη μεταφορά, διαμονή, διατροφή και άλλες υπηρεσίες για ένα ολοκληρωμένο τουριστικό ταξίδι. Το πακέτο πωλείται στους καταναλωτές-τουρίστες μέσω των ταξιδιωτικών πρακτορείων του ή των συνεργατών του σε μια καθορισμένη τιμή, με προκαθορισμένη διάρκεια.

Στα δυο διαγράμματα που έπονται παρουσιάζονται με σχηματικό τρόπο οι λειτουργίες του Τ.Ο. στην παραγωγή και διάθεση των προϊόντων του και η διασύνδεση των Τ.Ο. με τα πρακτορεία ταξιδιών – λιανοπωλητές.





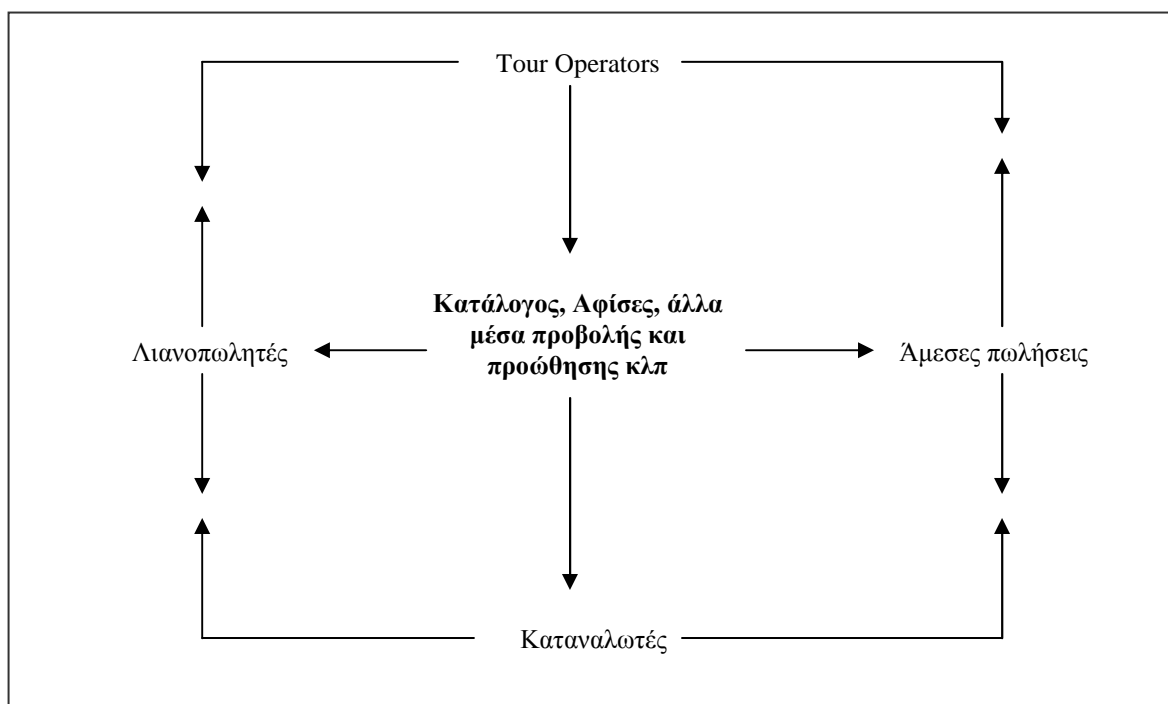
Πηγή: Doswell, 1997

Από τα δύο παραπάνω διαγράμματα προκύπτουν οι βασικές λειτουργίες του Τ.Ο., που είναι οι ακόλουθες:

- Σχεδιασμός και προγραμματισμός των προγραμμάτων διακοπών.
- Προβολή-προώθηση.
- Πώληση.



Μετά από μια μεγάλη εξελικτική περίοδο, οι μικρές ατομικές επιχειρήσεις παραγωγής ταξιδιών περιθωριοποιήθηκαν από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς επίσης και από την είσοδο εξωγενών επιχειρήσεων, απόρροια κυρίως της κάθετης συγκέντρωσης/καθετοποίησης (τράπεζες, αεροπορικές εταιρείες, εμπορικές επιχειρήσεις, ξενοδοχειακές αλυσίδες, επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων κ.λπ.). Στα παραπάνω χαρακτηριστικά των σύγχρονων Τ.Ο. θα πρέπει να προστεθεί και ο πολυεθνικός τους χαρακτήρας ως προς τον τρόπο λειτουργίας τους και τις στρατηγικές τους στην παραγωγή και εμπορία του τουριστικού προϊόντος.



Πηγή: Doswell, 1997

4.3 Οργανωτική διάρθρωση του Τ.Ο.

Η σωστή λειτουργία του Τ.Ο. εξαρτάται σε έναν πολύ μεγάλο βαθμό από την οργανωτική δομή της εταιρείας. Τα διάφορα τμήματα που την αποτελούν είναι στενά συνδεδεμένα μεταξύ τους και μερικές φορές είναι δύσκολο να κατατάξει κανείς και να ταξινομήσει τις αρμοδιότητες των τμημάτων αυτών.

Παρ' όλα αυτά, δεν πρέπει να εννοηθεί ότι τα τμήματα αλληλεπικαλύπτονται ή ότι δεν υπάρχει σωστή κατανομή αρμοδιοτήτων, αλλά η φύση της εργασίας είναι τέτοια, εφόσον μιλάμε για παροχή υπηρεσιών, που για το τελικό αποτέλεσμα είναι εξίσου όλοι



συνυπεύθυνοι και συναρμόδιοι, οπότε απαιτείται πολύ καλή οριζόντια επικοινωνία και συντονισμός.

Το οργανόγραμμα διαρθρώνεται κατά κανόνα στις εξής διευθύνσεις/ τμήματα:

- Γενική διεύθυνση.
- Διεύθυνση Marketing και προγραμματισμού.
- Τμήμα αγορών.
- Τμήμα πωλήσεων.
- Τμήμα υλοποίησης
- Τμήμα διακίνησης.
- Οικονομικό τμήμα / Λογιστήριο.
- Ταξιδιωτικό πρακτορείο.
- Τμήμα παραπόνων.

Μια συνοπτική περιγραφή των λειτουργιών για το καθένα τμήμα χωριστά, λαμβάνοντας ιδιαίτερα υπόψη ότι οι εργασίες όλων των τμημάτων περιστρέφονται γύρω από την ίδια επιχειρηματική λειτουργία και το μόνο που αλλάζει κάθε φορά είναι η οπτική γωνία.

α) Διεύθυνση. Αποτελείται από το διευθυντή, τον υποδιευθυντή ή υποδιευθυντές και τις γραμματείες τους. Είναι το τμήμα που παίρνει τις σημαντικότερες αποφάσεις σχετικά με τη οργάνωση, διοίκηση και λειτουργία του Τ.Ο. Σχετικά με τη λειτουργία, θα πάρει δύο σημαντικές αποφάσεις:

- Επιλογή της αεροπορικής εταιρείας για ναύλωση θέσεων.
- Επιλογή του ταξιδιωτικού πρακτορείου-ανταποκριτή σε κάθε τουριστικό προορισμό.
- Πρόκειται για αποφάσεις μεγίστης σημασίας, και στις διαπραγματευθείς για την τελική επιλογή σημαντικό ρόλο θα έχουν και οι υπεύθυνοι των τμημάτων πωλήσεων και αγορών.

Ως προς την επιλογή ταξιδιωτικού πρακτορείου-τοπικού ανταποκριτή, λαμβάνονται ιδιαίτερα υπόψη οι εξής παράγοντες/κριτήρια:

- Αξιοπιστία και καλή επαγγελματική φήμη στην τοπική αγορά.
- Συνέπεια τήρησης των όρων συμβολαίου αντιπροσώπευσης.



- Επίπεδο χρεώσεων για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.
- Κατάλληλη οργάνωση και υποδομή, δηλαδή έμπειρο προσωπικό, τουριστικά λεωφορεία, γραφειακές εγκατασταθείς, υποκαταστήματα κ.λπ.
- Μη αντιπροσώπευση και άλλων ανταγωνιστών Τ.Ο. στην ίδια αγορά. Η συνεργασία επικυρώνεται με το συμβόλαιο αντιπροσώπευση»

Αναφορικά με την επιλογή αεροπορικής εταιρείας, στη σύμβαση συνεργασίας περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, οι παρακάτω όροι:

- Για τα αεροσκάφη που θα εκτελούν τα δρομολόγια, πρέπει πριν από κάθε ταξίδι να παραδίδεται στον Τ.Ο. έγγραφη βεβαίωση ότι είναι σε θέση να εκτελέσει την πτήση.
- Την ευθύνη για τυχόν βλάβη ή δυστύχημα κατά τη διάρκεια τη» πτήση» αναλαμβάνει αποκλειστικά η αεροπορική εταιρεία,
- Μια φορά το μήνα, ο Τ.Ο. με δικούς του υπαλλήλους θα ελέγχει την κατάσταση των αεροσκαφών, οι οποίοι θα επιβεβαιώνουν τη» εκθέσει» των υπαλλήλων τη» αεροπορικής εταιρείας. Σε περίπτωση σοβαρής ασυμφωνίας, η σύμβαση διακόπτεται αμέσως και η αεροπορική εταιρεία θα καταβάλει ως αποζημίωση ένα υπέρογκο ποσό που καθορίζεται στη σύμβαση.

β) Τμήμα αγορών/προγραμματισμού. Σε συνεργασία με τη διεύθυνση και το τμήμα πωλήσεων, το τμήμα αγορών καλείται να συμβάλει στην επιλογή των κατάλληλων συνεργατών/προμηθευτών υπηρεσιών με τους οποίους ο Τ.Ο. πρόκειται να συνάψει συμβόλαια για την επόμενη περίοδο. Η κύρια ευθύνη του τμήματος συνίσταται στην εξασφάλιση των απαραίτητων προϋποθέσεων για την υλοποίηση του πακέτου διακοπών: αεροπορική εταιρεία και πτήσεις, καταλύματα, τουριστικά λεωφορεία, παραγωγή και έκδοση της μπροσούρας.

γ) Τμήμα marketing. Το τμήμα αυτό έχει την ευθύνη της προβολής της εταιρείας και της προώθησης των πωλήσεων της, με όλα τα μέσα και τεχνικές του marketing, ειδικότερα:

- Ενημέρωση και πληροφόρηση.
- Παραγωγή διαφημιστικών εντύπων.
- Πραγματοποίηση επισκέψεων και ενημερωτικών παρουσιάσεων στα ταξιδιωτικά πρακτορεία-λιανοπωλητές.



- Παρουσίαση του καταλόγου σε ειδικές εκδηλώσει.
- Πληροφόρηση για νέα προϊόντα.
- Ομαδικές και επαγγελματικές ενημερωτικές ημερίδες.
- Διαφήμιση.

δ) Τμήμα πωλήσεων. Στο νευραλγικό αυτό τμήμα επιτελείται η επισφράγιση της επιτυχίας ή μη όλων των ενεργειών και πρωτοβουλιών που αναπτύχθηκαν από τα υπόλοιπα τμήματα. Εδώ επιβεβαιώνεται η ορθότητα των αποφάσεων ως προς τις διάφορες επιλογές και συνεργασίες. Οι ευθύνες και εργασίες του τμήματος σχετίζονται με τα εξής:

- Έκδοση καταλόγου και πλήρης γνώση του από μέρους των πωλητών.
- Κάθε προορισμοί, ανάλογα με τον αριθμό των τουριστών που διακινεί, αποτελεί ξεχωριστό τμήμα, όπως για παράδειγμα τμήμα Ελλάδας τμήμα Ισπανίας κ.λπ., και όλα αυτά τα τμήματα στο σύνολο τους συγκροτούν το τμήμα πωλήσεων.

Ο ρόλος των υποτμημάτων είναι συντονιστικός, μεσολαβητικός και ασφαλών προωθητικός.

ε) Ταξιδιωτικό πρακτορείο - Λιανική πώληση. Το τμήμα αυτό δεν διαφέρει από τα άλλα ταξιδιωτικά πρακτορεία ως προς το είδος των εργασιών που επιτελεί. Η μοναδική διαφορά του είναι ότι πουλάει αποκλειστικά πακέτα/προϊόντα από τον κατάλογο του Τ.Ο. Είναι το μοναδικό τμήμα της επιχείρησης που έχει άμεση επαφή με τον τουρίστα που θα κάνει διακοπές/ταξίδι.

Η επιτυχία του τμήματος εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη σωστή ενημέρωση και εκπαίδευση/κατάρτιση του προσωπικού. Πρέπει να είναι σωστά και έγκαιρα ενημερωμένο για όλους τους προσφερόμενους προορισμούς, για τα καταλύματα και τις ειδικές προσφορές που υπάρχουν κατά χρονικά διαστήματα.

Η διαδικασία πώλησης περιλαμβάνει τα εξής:

- Σε πρώτη φάση συμπληρώνεται ένα έντυπο στο οποίο αναφέρονται όλες οι απαραίτητες λεπτομέρειες πού, πότε, πόσα άτομα, το κατάλυμα, η πτήση, κάποιες ιδιαίτερες επιθυμίες.
- Στη συνέχεια καταβάλλεται μια προκαταβολή και σημειώνεται το υπόλοιπο της οφειλής που πρέπει να εξοφληθεί πριν την αναχώρηση του πελάτη



Στ) Λογιστήριο - Τμήμα Λογαριασμών. Το τμήμα ελέγχει του « λογαριασμού» που αφορούν απαιτήσεις (εισπράξεις) και υποχρεώσεις (πληρωμές) της εταιρεία. Ουσιαστικά πρόκειται για έναν έλεγχο των παραστατικών εισπράξεων και πληρωμών του Τ.Ο, σύμφωνα με τα συμβόλαια που έχουν υπογραφεί. Αναλυτικότερα, υπάρχουν δύο κατηγορίες ελέγχου:

- Έλεγχος των λογαριασμών που αποστέλλει το πρακτορείο-αντιπρόσωπος για τα καταλύματα, και άλλες υπηρεσίες. Όλες οι τιμές που χρεώνονται πρέπει να έχουν δοθεί γραπτά και να έχουν γίνει αποδεκτές εγγράφως και από τα δύο μέρη. Καμία προφορική συμφωνία δεν είναι αποδεκτή.
- Έλεγχος των ποσών εισπράξεων που στέλνουν τα ταξιδιωτικά πρακτορεία στον Τ.Ο. για πωλήσεις πακέτων του καταλόγου του.

ζ) Τμήμα παραπόνων. Είναι το τμήμα παραλαβής διερεύνησης και αντιμετώπισης των παραπόνων πελατών. Στην περίπτωση που ο πελάτης είναι δυσαρεστημένος για μια υπηρεσία του πακέτου διακοπών (κατάλυμα, διατροφή, πτήση, λεωφορείο κ.λπ.), έχει το δικαίωμα να απευθυνθεί στο τμήμα και να ζητήσει επιστροφή χρημάτων για τις υπηρεσίες που πλήρωσε, αλλά δεν του παρασχέθηκαν. Μπορεί επίσης να διεκδικήσει αποζημίωση εάν πιστεύει ότι ο Τ.Ο. με δική του υπαιτιότητα δεν ανταποκρίθηκε στις υποχρεώσεις του ή του προκάλεσε ψυχική οδύνη.

Αποδεκτά γίνονται μόνο τα παράπονα που έχουν διατυπωθεί εγγράφως από τον ίδιο τον πελάτη. Τα παράπονα που φτάνουν στην εταιρεία μαζί με την αλληλογραφία-φάκελο του πελάτη καταλήγουν στο τμήμα παραπόνων, ώστε να διερευνηθούν. Στη συνέχεια ζητείται από το τοπικό πρακτορείο ή την αεροπορική εταιρεία να εκθέσουν τη δική άποψη τους. Με τη διασταύρωση των στοιχείων κρίνεται κατά πόσον ο πελάτης έχει δίκαιο και το παράπονο του είναι βάσιμο.

Οι απαντήσεις στα παράπονα είναι όλες γραπτές και υπογεγραμμένες από τον υπεύθυνο του τμήματος. Τα στοιχεία παραπόνων υπόκεινται σε στατιστική επεξεργασία από το τμήμα παραγωγής για την εξαγωγή των σχετικών συμπερασμάτων και τον επαναπροσδιορισμό των επιλογών σχετικά με τους προμηθευτές υπηρεσιών.



Κεφάλαιο 5^ο

Θεωρητική Προσέγγιση της Οργάνωσης και Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων



Κεφάλαιο Πέμπτο

Θεωρητική Προσέγγιση της Οργάνωσης και Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων

5.1 Η σημασία της διοίκησης των επιχειρήσεων

Η δράση των επιχειρήσεων στην εποχή μας είναι καθοριστικής σημασίας για την ποιότητα ζωής της ανθρωπότητας. Ενώ πολλές επιχειρήσεις παράγουν προϊόντα και υπηρεσίες που αναβαθμίζουν τη ζωή μας, όπως ποιοτικά τρόφιμα ή αξιόλογες υπηρεσίες υγείας, πολλές άλλες επιχειρήσεις είναι υπεύθυνες για τη ρύπανση του περιβάλλοντος, επιβλαβή πρόσθετα τροφίμων κλπ. Επίσης, η πολιτική μισθών των επιχειρήσεων παίζει σημαντικό ρόλο στη διανομή του πλούτου.

Πολλοί υποστηρίζουν ότι στις ημέρες μας οι μεγάλες επιχειρήσεις ρυθμίζουν την τύχη του κόσμου. Με δεδομένο ότι οι εκάστοτε επιλογές των επιχειρήσεων έχουν αφετηρία τις αποφάσεις των ατόμων που τις διοικούν, γίνεται αντιληπτή η σημασία της κοινωνικής - και όχι μόνο - εξουσίας, που προσφέρουν οι διευθυντικές θέσεις των μεγάλων επιχειρήσεων.

Στον κόσμο των ξενοδοχείων ως διοίκηση νοείται το δικαίωμα και υποχρέωση διαχείρισης των υποθέσεων τους, σε συνδυασμό με την ανάληψη των ευθυνών από τη διαχείριση αυτή. Το ξενοδοχείο διοικείται από τους διευθυντές του, ενώ στο σχεδιασμό της διοίκησης τον τελικό λόγο έχει ο ξενοδόχος. Η διοίκηση του ξενοδοχείου είναι υπεύθυνη για την αποτελεσματικότητα του και την πορεία του στην αγορά.

Με τον όρο διοίκηση μπορεί να εννοείται είτε η επιστήμη και η τέχνη είτε η ιεραρχική βαθμίδα, δηλαδή η ηγεσία της επιχείρησης.

5.2 Οι σχολές της επιστήμης της διοίκησης

Η επιστήμη της διοίκησης έχει ηλικία ενός μόνο αιώνα, Στο χρόνο αυτό όμως αναπτύχθηκε ένα τεράστιο πλέγμα θεωριών που, ανάλογα με τη συνάφεια τους, ομαδοποιήθηκαν σε σχολές. Οι κυριότερες από τις σχολές αυτές είναι οι εξής:



5.2.1 Κλασική σχολή

Η κλασική σχολή είναι αυτή που έθεσε τα θεμέλια της επιστήμης της διοίκησης. Σκοπός των θεωρητικών της κλασικής σχολής ήταν να μπει τάξη στη χαώδη κατάσταση με την οποία λειτουργούσαν τα εργοστάσια της εποχής της βιομηχανικής επανάστασης, ώστε να γίνουν ανθρώπινες οι απαράδεκτες συνθήκες εργασίας της εποχής και ταυτόχρονα να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα της εργασίας τους, δηλαδή να κερδίσουν οι εργοδότες.

Οι θεωρητικοί της κλασικής σχολής ανέλυσαν τους παράγοντες που αφορούν στη λειτουργία των επιχειρήσεων και έδωσαν ερμηνείες που ακόμη και σήμερα παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διοίκηση τους. Κυριότεροι εκπρόσωποι της κλασικής σχολής είναι ο Taylor, ο Fayol και ο Weber.

5.2.2.1 *Frederick Winston Taylor*

Η διοίκηση των επιχειρήσεων ως επιστήμη θεμελιώθηκε στις αρχές του 20ου αιώνα από τον Frederick Winston Taylor (1856-1915), ο οποίος ήταν μηχανικός σε Αμερικανικές μεταλλοβιομηχανίες. Πεισμένος ότι είναι δυνατό να βελτιωθεί η εργοδοτική και η εργατική θέση ταυτόχρονα, ο Taylor πρότεινε (Taylor, 1911):

- Να γίνεται ακριβής και συστηματικός σχεδιασμός των μεθόδων εκτέλεσης ενός έργου κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να αποκλείονται οι περιττές κινήσεις και να χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά τα μηχανήματα και τα εργαλεία.
- Να καθοριστούν πρότυπα εργασίας, μετά από μελέτη και χρονομέτρηση των αναγκαίων κινήσεων που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση ενός έργου.
- Να γίνεται προγραμματισμός του έργου που αναλαμβάνει κάθε εργαζόμενος και να καθορίζεται η αμοιβή του ανάλογα με την απόδοση (Λαλούμης & Ρούπας, 1996).

Σήμερα παρατηρούμε ότι πολλές από τις απόψεις του Taylor επηρεάζουν σημαντικά το σχεδιασμό των εγκαταστάσεων, εξοπλισμού και εργασίας στα ξενοδοχεία. Το μπαρ, το εστιατόριο και το μαγειρείο, σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο, ώστε με τις ελάχιστες κινήσεις των εργαζομένων να παράγεται το μέγιστο αποτέλεσμα. Για παράδειγμα, λαμβάνεται μέριμνα, ώστε το εστιατόριο να μη βρίσκεται σε διαφορετικό



επίπεδο από το μαγειρείο, για να αποφεύγεται επιπλέον κόπωση των σερβιτόρων, η απόσταση του πάγκου εργασίας από τα ράφια-βιτρίνα στο μπαρ να ελαχιστοποιεί τις μετακινήσεις του μπάρμαν κλπ.

Ο Taylor έδωσε επίσης σημασία σε λογιστικά θέματα οργάνωσης της επιχείρησης, τα οποία βρίσκουν εφαρμογή στα περισσότερα ξενοδοχεία, όπως η λογιστική του κόστους, η λογιστική αποθεμάτων, η οικονομική ανάλυση αγορών και πωλήσεων κλπ. Το έργο του Taylor είναι τεράστιο, όπως και η προσφορά του στη διοίκηση των σύγχρονων επιχειρήσεων.

5.5.1.2 *Henry Fayol*

Σύγχρονος του Taylor ο μηχανολόγος Fayol (1841-1926) έθεσε τις βάσεις της σύγχρονης διοίκησης, διακρίνοντας τις επιμέρους λειτουργίες μίας επιχείρησης, στις:

- Οικονομική λειτουργία: Αναζήτηση και διαχείριση των κεφαλαίων.
- Εμπορική λειτουργία: Αγορές, πωλήσεις, ανταλλαγές.
- Τεχνική λειτουργία: Παραγωγή, βιομηχανοποίηση.
- Λειτουργία ασφάλειας: Προφύλαξη των ατόμων και δικαιωμάτων, διαφύλαξη αγαθών.
- Λογιστική λειτουργία: Απογραφή, ισολογισμός, κατάσταση αποτελεσμάτων, κόστος, στατιστική.
- Διοικητική λειτουργία: Πρόβλεψη, οργάνωση, διεύθυνση, συντονισμός και έλεγχος (Λαλούμης & Ρούπας, 1996).

Σήμερα τα ξενοδοχεία χρησιμοποιούν τον παραπάνω διαχωρισμό του Fayol, αν και υπάρχουν αρκετές διαφορές λόγω της ιδιαιτερότητας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε σχέση με τις βιομηχανικές επιχειρήσεις της εποχής του Fayol. Τα ξενοδοχεία νοικιάζουν τα δωμάτια τους, μαγειρεύουν και σερβίρουν φαγητά, σερβίρουν ποτά και προσφέρουν διάφορες ακόμη υπηρεσίες και προϊόντα. Ταυτόχρονα φροντίζουν ώστε οι πελάτες τους να ξεκουράζονται, να μην ενοχλούνται, να διασκεδάζουν σε ορισμένα τμήματα του ξενοδοχείου, όπως είναι το μπαρ και γενικά να νιώθουν σ' ευχάριστο και φιλικό περιβάλλον. Όλα αυτά σε βασικές γραμμές κάνουν τα ξενοδοχεία να παρουσιάζουν τις παρακάτω ιδιαιτερότητες ως προς τις λειτουργίες του σε σχέση με άλλους κλάδους επιχειρήσεων.



Από χρηματοοικονομικής άποψης οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διαφέρουν από τις επιχειρήσεις των άλλων κλάδων, διότι αντιμετωπίζουν το καθεστώς ενός τεράστιου κεφαλαίου πάγιων εξοπλισμών, απέναντι σ' ένα συγκριτικά μικρό κεφάλαιο κίνησης. Επίσης, αντιμετωπίζουν την εξόφληση των δανείων, αλλά και την ανάγκη αναζήτησης νέων δανείων και κάθε μορφή οικονομικού ευεργετήματος που προσφέρει η πολιτεία ή κάποιος οργανισμός.

Μέσα στο ξενοδοχείο υπάρχουν πολλά κέντρα πωλήσεων. Αυτό οδηγεί στην καθημερινή διακίνηση χρημάτων και αναλωσίμων μέσα στα τμήματα και από τμήμα σε τμήμα. Γι αυτό το λόγο είναι απαραίτητη η οργάνωση ενός **τμήματος εσωτερικών ελέγχων** που εξασφαλίζει τις ηθελημένες ή εκ παραδρομής διαφυγές χρημάτων ή πρώτων υλών. Το τμήμα αυτό σε άλλους κλάδους αποτελεί απλά μία λειτουργία του λογιστηρίου, ενώ στα ξενοδοχεία ξεχωριστό τμήμα.

Το ξενοδοχείο δεν αποθηκεύει έτοιμα προϊόντα, διότι μετασχηματίζει τρόφιμα και ποτά και τα πωλεί επί τόπου κατόπιν παραγγελίας. Επίσης, τα ξενοδοχεία δεν μπορούν ν' αποθηκεύσουν το κεντρικό προϊόν τους, διότι το δωμάτιο που δεν νοικιάστηκε την μία ημέρα, δεν μπορεί να πωληθεί την επόμενη. Η **φθαρτότητα** αυτή του προϊόντος τους αποτελεί σημαντικό ελάττωμα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Τα ξενοδοχεία **δεν διανέμουν το προϊόν τους**. Οι πελάτες έρχονται και το καταναλώνουν εκεί που παράγεται, την ώρα που παράγεται. Αυτό κάνει ιδιαίτερα ευαίσθητο το ξενοδοχειακό προϊόν, διότι δεν είναι εύκολο να γίνει αποτελεσματικός έλεγχος πριν το προϊόν παραδοθεί στον καταναλωτή, όπως στην περίπτωση που το προϊόν είναι ένας ανεμιστήρας. Η βιομηχανία ελέγχει τους ανεμιστήρες που παράγει με διάφορα τεστ και παραδίδει στην αγορά αξιόπιστους ανεμιστήρες. Το ξενοδοχείο σερβίρει τον πελάτη και αν ο σερβιτόρος σκοντάψει ή φταρνιστεί την ώρα που σερβίρει σούπα, η ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος θα πληγεί.

Το ξενοδοχείο από εμπορικής άποψης ανήκει στις επιχειρήσεις **λιανικού και χονδρικού εμπορίου** ταυτόχρονα. Ένα μέρος από το προϊόν που παράγει προσφέρεται κατευθείαν στον καταναλωτή και εισπράττεται μετρητά. Ένα άλλο μέρος το οποίο συνήθως αφορά αποκλειστικά σε δωμάτια και διατροφή, πωλείται μαζικά σε ενδιάμεσους



εμπόρους (Tour Operators) και τουριστικά γραφεία και εισπράττεται εκ των υστέρων από αυτούς. Από τις χονδρικές πωλήσεις όμως εξαιρείται ένα τμήμα του προϊόντος όπως ποτά, τηλέφωνα κλπ., τα οποία πωλούνται λιανικά και εισπράττονται μετρητά.

Ομοιότητες των ξενοδοχειακών με τις αναλόγου μεγέθους βιομηχανικές επιχειρήσεις έχουμε στις λειτουργίες της διεύθυνσης, στη λογιστική λειτουργία και τη λειτουργία του εφοδιασμού. Αρκετές ομοιότητες έχουν οι λειτουργίες πώλησης αλλά και αρκετές διαφορές. Μία σημαντική διαφορά είναι ότι στην πλειονότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, το τμήμα marketing συνήθως λειτουργεί σε στοιχειώδες επίπεδο.

Ο Fayol καθόρισε επίσης τις **λειτουργίες της διοίκησης** της επιχείρησης. Οι απόψεις του προσφέρουν τις θεωρητικές βάσεις, πάνω στις οποίες εξετάζεται η διοίκηση των επιχειρήσεων και σήμερα. Έτσι, μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι η διοίκηση του ξενοδοχείου αφορά στον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη διεύθυνση και τον έλεγχο των λειτουργιών του.

- **Ο προγραμματισμός** θέτει τους στόχους της επιχείρησης και ορίζει τους χρόνους και τρόπους δράσης που θα επιτρέψει την επίτευξη των στόχων.
- **Η οργάνωση** διευθετεί τους παραγωγικούς συντελεστές, έτσι ώστε να υπηρετούνται με τον οικονομικότερο τρόπο οι σκοποί της επιχείρησης.
- **Η διεύθυνση ή διοίκηση προσωπικού** έχει ως αντικείμενο την εξασφάλιση, προσαρμογή, καθοδήγηση και επίβλεψη ικανού και πρόθυμου προσωπικού που συμβάλλει στην επίτευξη των σκοπών του ξενοδοχείου.
- **Έλεγχος** είναι η διαδικασία σύγκρισης των αποτελεσμάτων με τους αρχικά τεθέντες στόχους, εντοπισμού των αποκλίσεων, διάγνωσης των αιτιών και σχεδιασμού των διορθωτικών ενεργειών (Μπουραντάς, 2001).

Ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση και ο έλεγχος αποτελούν καθήκοντα του γενικού διευθυντή του ξενοδοχείου. Τα ξενοδοχεία, εκτός από το γενικό διευθυντή, αναθέτουν τη λειτουργία των επιμέρους δραστηριοτήτων σε διευθυντές τμημάτων. Οι διευθυντές αναλαμβάνουν τον προγραμματισμό, την οργάνωση, το



συντονισμό και τον έλεγχο του τμήματος τους, έχουν την εξουσία να διευθύνουν το προσωπικό που απασχολείται σε αυτά και φέρουν την ευθύνη των αποτελεσμάτων, ενώ την ευθύνη των συνολικών αποτελεσμάτων της επιχείρησης φέρει ο γενικός διευθυντής.

5.2.1.3 *Max Weber*

Ο Max Weber (1864-1920) ήταν Γερμανός νομικός και έχει προσφέρει ένα τεράστιο έργο. Μεταξύ των άλλων ο Weber ασχολήθηκε θεωρητικά με διάφορους τύπους εξουσίας και παρατήρησε ότι τρεις βασικοί τύποι είναι οι παρακάτω (Weber, 1947).

- **Παραδοσιακή εξουσία:** Η μορφή αυτή της εξουσίας αντιμετωπίζεται ως ιερή, αιώνια, απρόσβλητη και συνήθως κληρονομικά δεδομένη.
- **Χαρισματική εξουσία:** Η μορφή αυτή της εξουσίας αφορά σε ανθρώπους οι οποίοι έχουν ειδικά ηγετικά χαρίσματα και οι ομάδες τους ακολουθούν πεπεισμένες ότι οι πράξεις αυτών των ηγετών ενσαρκώνουν τις ιδέες τους.
- **Γραφειοκρατική εξουσία:** Σε αυτήν την περίπτωση δεν οφείλεται υπακοή σε ένα άτομο - ηγέτη αλλά σε ένα πλέγμα από απρόσωπες αρχές. Αυτός ο τύπος εξουσίας μπορεί να αναπτυχθεί απεριόριστα. Ο WEBER μίλησε για πυραμιδική ιεραρχία και υποστήριξε ότι η γραφειοκρατική οργάνωση πρέπει να λειτουργεί μέσα από ένα λεπτομερές σύστημα κανόνων και κανονισμών.

Ο WEBER ασχολήθηκε επίσης με την τυπολογία των οργανωτικών δομών και πρότεινε ως αξιόλογη μορφή τη γραφειοκρατική, με την πεποίθηση ότι οδηγεί σε ορθολογισμό και αποτελεσματικότητα της διοίκησης, αλλά εκ των υστέρων αποδείχτηκε ότι η γραφειοκρατική οργάνωση έχει πλήθος μειονεκτημάτων. Παρ' όλα αυτά όμως, η γραφειοκρατική δομή χρησιμοποιείται ευρύτατα και συναντάται πολύ συχνά, ιδιαίτερα σε οργανισμούς της δημόσιας διοίκησης.

5.2.2 **Η νεοκλασική σχολή**

Η κλασική σχολή εστιάζεται στα οφέλη που μπορεί να προσφέρει η οργάνωση της επιχείρησης. Απέναντι στους θεωρητικούς της κλασικής σχολής τάχθηκε μία ομάδα νεότερων θεωρητικών, οι οποίοι υποστήριξαν ότι πρέπει να δοθεί περισσότερη σημασία στο ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό οι θεωρητικοί της νεοκλασικής σχολής χρησιμοποίησαν την ψυχολογία, την κοινωνιολογία, την κοινωνική ψυχολογία, τις πολιτικές επιστήμες κλπ.



Από τους ιδρυτές της νεοκλασικής σχολής ο George Elton Mayo υποστήριξε ότι τα συναισθήματα των εργαζομένων είχαν μεγαλύτερη σημασία από την υλική αμοιβή τους. Ο Μάγο υποστήριξε ότι η επιχείρηση έπρεπε να δώσει σημασία στην κοινωνική θέση των εργαζομένων στα πλαίσια της κοινωνικής οργάνωσης των εργασιακών χώρων, αλλά και στα προβλήματα κόπωσης, μονοτονίας και αυταρχισμού που υποβάθμιζαν το ρόλο τους. Εκπρόσωποι της νεοκλασικής σχολής είναι (Mayo, 1945):

- Ο Rensis Likers, ο οποίος ασχολήθηκε με το ύφος (στυλ) της διοίκησης. Ο Likers διέκρινε τέσσερα πιθανά στυλ διοίκησης. Το αυταρχικό, το καλοσυνάτο αυταρχικό, το συμβουλευτικό και το συμμετοχικό. Επίσης ο Likers αναφέρθηκε στο ρόλο κάθε προϊστάμενου ως συνδετικού κρίκου των βαθμίδων ιεραρχίας, υποστηρίζοντας ότι αυτός πρέπει να συζητά τα προβλήματα του τμήματος του, τόσο με τους υφισταμένους, όσο και με το δικό του προϊστάμενο, ώστε η εκάστοτε δημιουργούμενη κατάσταση να κινείται ως πληροφορία από κάτω προς τα πάνω (Likers, 1961).
- Ο Chris Argyris που υποστήριξε ότι ένα σύνολο κοινωνικών αναγκών του ανθρώπου, όπως οι ανάγκες αυτοσεβασμού και διατήρησης της προσωπικότητας, συγκρούεται με τις ανάγκες της εργασίας. Επίσης ο Argyris υποστήριξε ότι η συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις της διοίκησης, αξιοποιεί τις δυνατότητες τους και μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα της επιχείρησης (Argyris, 1957).
- Η Mary Parker Follet που εντόπισε το δημιουργικό ρόλο των εργατικών διενέξεων. Για τη Parker οι συγκρούσεις των εργαζομένων εκφράζουν πραγματικές καταστάσεις και προσφέρουν στοιχεία που μπορούν να οδηγήσουν σε βελτίωση του πλαισίου λειτουργίας της επιχείρησης και αναβάθμιση της θέσης των εργαζομένων.
- Ο Douglas Mc Gregor έχει προσφέρει τεράστιο έργο, αλλά έγινε ευρύτατα γνωστός για τη θεωρία του X και Ψ, που εξετάζει τα αποτελέσματα δύο άκρως αντιθέτων στυλ διοίκησης. Ο Mc Gregor εκτίμησε ότι η συμπεριφορά των εργαζόμενων εξαρτάται από τον τρόπο αντιμετώπισης τους. Ονόμασε θεωρία Ψ την περίπτωση που η ηγεσία αντιμετωπίζει τους εργαζομένους σαν ανεύθυνους, τεμπέληδες και συμφεροντολόγους, οπότε και αυτοί συμπεριφέρονται σαν να ήταν τέτοιοι. Αν λοιπόν εφαρμόζεται αυταρχική και μειωτική διοίκηση, οι εργαζόμενοι θα αντιδράσουν αρνητικά, οπότε η μόνη λύση που έχει η διοίκηση είναι να εφαρμόζει



συστήματα εκτεταμένων ελέγχων για τη μέχρι ενός βαθμού προσαρμογή τους (Mc Gregor, 1971).

Αντίθετα, η θεωρία X αφορά στην περίπτωση που η ηγεσία αντιμετωπίζει τους εργαζομένους σαν αξιόλογους, εργατικούς και τίμιους, οπότε αυτοί συμπεριφέρονται σαν τέτοιοι. Ο Mc Gregor υποστηρίζει ότι πρόκειται για προτερήματα των εργαζομένων που συνήθως καταπιέζονται με την αυταρχική διοίκηση ενώ απελευθερώνονται με το κατάλληλο ύφος διοίκησης.

5.2.3 Η σχολή των συστημάτων

Το ξενοδοχείο, όπως και κάθε άλλη επιχείρηση, μπορεί να εξεταστεί ως σύστημα, δηλαδή ως ένα σύνολο αλληλεξαρτώμενων τμημάτων που αποτελούν μία ολότητα (Wiener, 1949)

Το ξενοδοχείο ως σύστημα αποτελείται από τα τμήματα υποστήριξης και εκμετάλλευσης, τα οποία αποτελούν υποσυστήματα του ξενοδοχείου. Κάθε υποσύστημα αποτελείται από αλληλεξαρτώμενα μέρη που αποτελούν με τη σειρά τους υποσυστήματα του τμήματος. Έτσι, το τμήμα του μαγειρείου αποτελείται από τα υποσυστήματα του εξοπλισμού, του προσωπικού, των πρώτων υλών κλπ.

Το ξενοδοχείο όμως αποτελείτο ίδιο υποσυστημάτων ξενοδοχείων της ευρύτερης περιοχής, όπως το μπαρ του ξενοδοχείου αποτελεί υποσύστημα των μπαρ της περιοχής και το εστιατόριο αποτελεί υποσύστημα των πέριξ εστιατορίων.

Η επιστήμη των συστημάτων προσφέρει μία συγκεκριμένη αντιληπτική πλευρά με την οποία μπορεί η διοίκηση των ξενοδοχείων να εντοπίζει τους παράγοντες που επηρεάζουν την κατάσταση και πορεία του ξενοδοχείου. Η θεωρία των συστημάτων μπορεί να αναλύσει σε βάθος τις κοινωνικές καταστάσεις και για το λόγο αυτό ονομάστηκε επιστήμη της κυβερνητικής.

Η θεωρία των συστημάτων χρησιμοποιεί αρχές από τις φυσικές επιστήμες, με βάση το σκεπτικό ότι οι αρχές λειτουργίας της φύσης συναντώνται και στον κόσμο των επιχειρήσεων. Έτσι, σύμφωνα με τη θεωρία της **εντροπίας** πρέπει να παράγεται ενέργεια



σε κάθε συστημα για να μπορεί αυτό να επιζήσει. Τα τεμπέλικα συστήματα είναι καταδικασμένα στην υποβάθμιση και στο θάνατο.

5.2.4 Η ποσοτική σχολή

Η ποσοτική σχολή έδωσε έμφαση στην ανάλυση των καταστάσεων και την κατά συνέπεια λήψη αποφάσεων με τη χρήση των μαθηματικών. Οι μέθοδοι της σχολής αυτής έχουν στην εποχή μας εκτεταμένη εφαρμογή με την υποστήριξη των ηλεκτρονικών υπολογιστών.

5.2.5 Η σχολή της θεωρίας των αποφάσεων

Η σχολή των αποφάσεων εστίαστηκε στο σκεπτικό ότι η κατάσταση της επιχείρησης σήμερα εξαρτάται από τις αποφάσεις που πήρε στο παρελθόν. Κατά συνέπεια οι αποφάσεις των επιχειρήσεων πρέπει να λαμβάνονται με επιστημονικές μεθόδους.

Η σωστή απόφαση συνδέεται με την επιλογή της καλλίτερης από διάφορες εναλλακτικές λύσεις. Λύση όμως ζητείται μόνο στην περίπτωση που υπάρχει πρόβλημα. Άρα, για να τεθεί θέμα απόφασης, πρέπει προηγουμένως να τεθεί θέμα προβλήματος. Πολλά προβλήματα όμως στον κόσμο των επιχειρήσεων δε γίνονται αντιληπτά. Το θέμα για τη λήψη κάποιας απόφασης τίθεται μόνο στην περίπτωση που φτάσει στη διοίκηση η πληροφορία που αφορά στο πρόβλημα. Κατά συνέπεια η απόφαση είναι διαδικασία που ακολουθεί κάποια πληροφορία.

Πολλές αποφάσεις στον κόσμο των επιχειρήσεων λαμβάνονται καθημερινά για τα ίδια θέματα. Ο υπάλληλος υποδοχής πρέπει να αποφασίσει αν θα επιτρέψει σε αναχωρούντες πελάτες να παραμείνουν μία ώρα μετά τις 12,00', ο barman αν θα πλύνει εκείνη τη στιγμή τα ποτήρια του ή αργότερα, ο γενικός διευθυντής αν είναι κατάλληλη η στιγμή για επιθεώρηση του ξενοδοχείου κλπ. Αυτές ονομάζονται τυπικές αποφάσεις.

Ορισμένες αποφάσεις όμως (συντά μεγάλης σημασίας) δεν αποτελούν καθημερινότητα. Για παράδειγμα ο γενικός διευθυντής προβληματίζεται για το αν θα απολύσει ή όχι ένα στέλεχος, ο ξενοδόχος προβληματίζεται αν θα επεκτείνει κατά 50 δωμάτια το ξενοδοχείο του κλπ. Αυτές οι αποφάσεις είναι σημαντικές και παρουσιάζουν δυσκολία στην προσέγγιση των μελλοντικών τους επιπτώσεων, διότι υπάρχουν δυσκολίες



στον εντοπισμό όλων των πιθανών λύσεων απέναντι στο πρόβλημα. Επίσης, υπάρχουν δυσκολίες στον εντοπισμό των κριτηρίων αξιολόγησης των μελλοντικών επιπτώσεων από την επιλογή της κάθε λύσης χωριστά, έτσι που οι πιθανές λύσεις να γίνουν συγκρίσιμες. Η επιλογή της πλέον συμφέρουσας λύσης πρέπει να ικανοποιεί τις παρακάτω παραμέτρους (Λαλούμης & Ρούπας, 1996)

- ο Να είναι εφικτή, δηλαδή πραγματοποιήσιμη σε λογικό χρονικό διάστημα.
- ο Να έχει χαμηλό συγκριτικά με τις άλλες λύσεις κόστος.
- ο Να δίνει περισσότερο όφελος από τις άλλες λύσεις βραχυπρόθεσμα.
- ο Να δίνει περισσότερο όφελος από τις άλλες λύσεις μακροπρόθεσμα.
- ο Να παρουσιάζει το μικρότερο βαθμό κινδύνου σε σχέση με τις άλλες.

Οι θεωρίες των αποφάσεων ομαδοποιούνται σε πέντε βασικές κατηγορίες (Ζευγαρίδης, 1964):

Στις θεωρίες με προσανατολισμό στα μαθηματικά και τη στατιστική (William, 1964), οι οποίες εκτιμούν ποσοτικά τους παράγοντες που αφορούν στο αποτέλεσμα των πιθανών λύσεων και τους συγκρίνουν με τη χρήση μαθηματικών συναρτήσεων ή στατιστικών μεθόδων.

Στις θεωρίες με προσανατολισμό στην ψυχολογία (Chris, 1971), οι οποίες ερευνούν κύρια τις ψυχολογικές παραμέτρους του προβλήματος, τη συμπεριφορά των ανθρώπων που αποφασίζουν και το ρόλο που παίζει το ψυχολογικό κλίμα της οργάνωσης στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Στις θεωρίες με προσανατολισμό στη δημιουργική σκέψη, η οποία μπορεί να μεθοδευτεί με συναντήσεις αρμόδιων οργάνων, όπου καθένας συνεισφέρει με τη γνώμη του στην προσπάθεια εντοπισμού των πιθανών εναλλακτικών λύσεων και την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας της καθεμίας.

Στις θεωρίες με προσανατολισμό στις εμπειρικές τεχνικές προσέγγισης, οι οποίες ασχολούνται με την πρακτική μεθόδευση των βημάτων που μπορούν να οδηγήσουν σε μία απόφαση.



Στις θεωρίες με προσανατολισμό στις κυβερνητικές τεχνικές (Λαλούμης & Ρούπας, 1996). Με τη φιλοσοφία της κυβερνητικής η επιλογή της συμφέρουσας απόφασης προαπαιτεί επαρκή πληροφόρηση, με άλλα λόγια επαρκή τροφοδότηση. Όλες οι αποφάσεις απαιτούν πληροφορίες για την παρούσα κατάσταση και την επιθυμητή κατάσταση. Αυτό σημαίνει ότι το επιθυμητό αποτέλεσμα είναι μία πληροφορία απαραίτητη στην εισαγωγή των πληροφοριών που οδηγούν σε μία απόφαση η οποία θα οδηγήσει σε κάποιο αποτέλεσμα. Ταυτόχρονα μία απόφαση αποτελεί υποσύστημα των εν συνεχεία συστημάτων, διότι η απόφαση αποδοχής μίας ομαδικής κράτησης σε ένα ξενοδοχείο θα επηρεάσει το υπέρ-σύστημα του τμήματος κρατήσεων, δηλαδή το τμήμα υποδοχής και δωματίων και ολόκληρο το ξενοδοχείο, δηλαδή το μαγειρείο, μπαρ, εστιατόριο, τμήμα συντήρησης κλπ., αλλά και την κίνηση στα καταστήματα της περιοχής κοκ.. Έτσι, μπορούμε να πούμε ότι κάθε απόφαση αποτελεί υποσύστημα ενός συστήματος, το οποίο με τη σειρά του αποτελεί υποσύστημα ενός ευρύτερου συστήματος κ.ο.κ.

5.2.6 Η σχολή του περιβάλλοντος

Τα ξενοδοχεία είναι ιδιαίτερα ευαίσθητα στις αλλαγές του περιβάλλοντος, όχι μόνο του φυσικού, αλλά και του οικονομικού, του πολιτικού, του τεχνικού, του κοινωνικού και του πολιτιστικού. Οι κυριότερες θεωρίες σχετικά με το περιβάλλον των επιχειρήσεων είναι οι αναφερόμενες παρακάτω:

Η οικολογική θεωρία του περιβάλλοντος δίνει έμφαση στους κινδύνους που υπάρχουν από την ανθρώπινη επίθεση στη φύση. Η ανάγκη για δημιουργία μιας εκτεταμένης τουριστικής υποδομής και η ταυτόχρονη παρουσία δυσανάλογα μεγάλου αριθμού τουριστών για την τοπική υποδομή οδήγησαν σ' επιπλέον υποβάθμιση του περιβάλλοντος των τουριστικών περιοχών. Ταυτόχρονα παρατηρήθηκε ταχεία και απρογραμματίστη οικοδόμηση, με συνέπεια τη διάβρωση του τοπίου. Έτσι, η σημερινή μορφή του τουρισμού με την άναρχη ανάπτυξη του οδήγησε αργά αλλά σταθερά στην άσκηση αρνητικών πίεσεων στο φυσικό περιβάλλον και την τοπική κουλτούρα, με αποτέλεσμα να υπάρχει πλέον ορατός κίνδυνος αυτοκαταστροφής των τουριστικών περιοχών. Σήμερα η φιλοπεριβαλλοντική εικόνα της επιχείρησης αποτελεί πόλο έλξης πελατών, ενώ το κοινό συχνά αποφεύγει προϊόντα επιχειρήσεων, που βλάπτουν το περιβάλλον.



Η περιπτωσιακή θεωρία του περιβάλλοντος υποστηρίζει ότι υπάρχουν πολλά μοντέλα διοίκησης και η επιχείρηση πρέπει να διαλέξει το κατάλληλο ανάλογα με τις συνθήκες του περιβάλλοντος (Howard, 1973). Για παράδειγμα χρειάζεται άλλο μοντέλο διοίκησης ένα ξενοδοχείο πόλης, από ένα παραθαλάσσιο ξενοδοχείο αναψυχής.

Η συστημική θεωρία του περιβάλλοντος εστιάζεται στην αλληλεπίδραση της επιχείρησης με τα συστήματα του περιβάλλοντος. Το βάθος των πληροφοριών που μπορεί να πάρει μία επιχείρηση με "ευαίσθητο αυτί", αναλύοντας τις καταστάσεις του περιβάλλοντος βάσει της θεωρίας των συστημάτων, είναι ιδιαίτερα εκτεταμένο.

5.2.7 Η σχολή της ενδεχομενικής διοίκησης

Η ενδεχομενική θεωρία υποστηρίζει ότι ο ενδεδειγμένος τρόπος διοίκησης επιχείρησης εξαρτάται από ένα σύνολο παραγόντων που διαφέρουν κατά περίπτωση. Έτσι, μπορούμε να πούμε ότι "αν" ένα ξενοδοχείο είναι μικρό, "τότε" ο διευθυντής μπορεί να κάνει χρέη υπαλλήλου της υποδοχής. Το "αν" αφορά στους παράγοντες που δεν είναι σε θέση η επιχείρηση να επηρεάσει, ενώ το "τότε" αφορά στους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσει.

Την ενδεχομενική θεωρία υποστήριξε ο Harold Koontz το 1961, ο οποίος υποστήριξε ότι η πολυφωνία απόψεων σε σχέση με τις μεθόδους διοίκησης οδηγούν σε αδιέξοδο. Για το λόγο αυτό λοιπόν η διοίκηση πρέπει να προσαρμόζεται στα δεδομένα κάθε περίπτωσης. Για παράδειγμα ένα ξενοδοχείο πόλης σε περίοδο κρίσης προγραμματίζεται ως εξής: "αν η μέση πληρότητα του μήνα είναι κάτω από το 50%, τότε θα κλείσουν δύο όροφοι του ξενοδοχείου.

5.2.8 Η σχολή της διοίκησης αντικειμενικών στόχων

Η Διοίκηση Αντικειμενικών Στόχων ή Δ.Α.Σ. υποστηρίζει τη συστηματική δραστηριοποίηση της επιχείρησης προς επίτευξη των στόχων της. Για να γίνει κάτι τέτοιο πρέπει να εντοπιστούν αρχικά οι γενικοί σκοποί βάσει των οποίων θα μπουν ειδικοί στόχοι, οι οποίοι πρέπει να ποσοτικοποιούνται ώστε να είναι μετρήσιμοι. Σύμφωνα με τον Odiorne, η ΔΑΣ εκτός από τον προσδιορισμό των στόχων πρέπει να ορίζει την περιοχή ευθύνης των ατόμων που είναι υπεύθυνα για την επίτευξη των στόχων αυτών. Τα αποτελέσματα της δράσης των ατόμων, που αναλαμβάνουν την ευθύνη επίτευξης των



στόχων, συγκρίνονται με τους αρχικά τεθέντες στόχους, ώστε να αξιολογείται η αποδοτικότητα τους (Odiorne, 1979).

Οι γενικοί σκοποί που αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές για τη διαμόρφωση των επιμέρους στόχων (Ζευγαρίδης, 1979) μπορούν να είναι:

1. Το κέρδος
2. Η ικανοποίηση της αγοράς
3. Η λειτουργική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης
4. Η ικανοποίηση της διοίκησης
5. Η ικανοποίηση των εργαζομένων
6. Η συμβολή στην κοινωνική ευημερία
7. Η ικανοποίηση των απαιτήσεων του προγράμματος εθνικής ανάπτυξης.

Οι φάσεις διαμόρφωσης των αντικειμενικών στόχων κάθε τμήματος ή του ξενοδοχείου, γενικά, είναι εξής πέντε:

1. Διατύπωση της αποστολής και των σκοπών του τμήματος
2. Καθορισμός ορίων δράσης και καθηκόντων (του τμήματος), όπως και πιθανές επικαλύψεις με άλλα τμήματα
3. Ποσοτικός καθορισμός στόχων
4. Επιλογή των περιοχών βελτίωσης
5. Διαμόρφωση σχεδίων δράσης και ορισμός των αντικειμενικών στόχων.

Η ΔΑΣ διευκρινίζει τον προσανατολισμό της επιχείρησης στους εργαζομένους, οι οποίοι γνωρίζουν τι απαιτείται από αυτούς. Η διοίκηση με αντικειμενικούς στόχους συνήθως συνδέεται μετά συστήματα προσδιορισμού των αμοιβών ανάλογα με την αποδοτικότητα. Αυτό το πλεονέκτημα της ΔΑΣ όμως ορισμένες φορές οδηγεί τους εργαζομένους, προκειμένου να αυξήσουν την αμοιβή τους, να μετέρχονται μη ηθικές μεθόδους για την επίτευξη των τεθέντων στόχων. Για παράδειγμα οι πωλητές του τμήματος εκδηλώσεων μπορεί να υποσχεθούν στους πελάτες υπηρεσίες που δεν είναι διαθέσιμες προκειμένου να επιτύχουν το επίπεδο πωλήσεων που έχει τεθεί ως στόχος.

Οι στόχοι πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, διότι στην περίπτωση που είναι υπερβολικά υψηλοί, υπάρχει κίνδυνος η ΔΑΣ να δημιουργήσει ανασφάλεια και απογοήτευση τους εργαζομένους.



5.2.9 Η σχολή διοίκησης ολικής ποιότητας (Δ.Ο.Π.)

Ο Ν. Λογοθέτης (1992) αποκαλεί τη διοίκηση Ολικής Ποιότητας "κουλτούρα", διότι αποτελεί ένα πλέγμα αρχών που ορίζουν μία φιλοσοφία, η οποία απαιτεί την ολοκληρωτική υποστήριξη των εργαζομένων για να εφαρμοστεί **Η ΔΟΠ εστιάζει την προσοχή στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας, πέρα από το προϊόν, όλων των στοιχείων της επιχείρησης.** Πατέρας της διοίκησης ολικής ποιότητας είναι ο φυσικός W.E Deming, ο οποίος θεωρείται και πατέρας του τρίτου κύματος της βιομηχανικής επανάστασης εξαιτίας της συμβολής του στην μεταπολεμική οικονομική ανασύλωση της Ιαπωνίας. Η σημασία των θεωριών του Deming έχει επηρεάσει σήμερα πολλές χώρες της Ανατολής, όπως τη Μαλαισία, την Κορέα, τη Σιγκαπούρη, αλλά και πολλές μεγάλες επιχειρήσεις της Δύσης.

Τα 14 σημεία που θίγει ο Deming σχετικά με τη ΔΟΠ είναι:

1. Σταθερή σύνδεση των σκοπών της επιχείρησης με τη διαρκή βελτίωση των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Το σκεπτικό είναι ότι όσο ποιοτικά και αν είναι τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες, μπορούν να γίνουν ποιοτικότερα. Να ληφθεί υπόψη ότι ως στοιχείο βελτίωσης της ποιότητας θεωρείται και η μείωση της τιμής του.
2. Υιοθέτηση της φιλοσοφίας σταθερού προσανατολισμού προς το όραμα της ποιότητας, με τελικό αποτέλεσμα την οικονομική σταθερότητα της επιχείρησης.

Η φιλοσοφία αυτή αφορά σε έναν τρόπο αντίληψης της επαγγελματικής, οικονομικής και κοινωνικής συμβίωσης, όπου η συνεργασία των ανθρώπων μπορεί να αναβαθμίσει την ποιότητα ζωής τους. Αυτό το σκεπτικό οδηγεί στην αλλαγή των διοικητικών αξιών, στην κινητοποίηση όλων των ψυχικών και πνευματικών ικανοτήτων των εργαζομένων και στη συνεργασία των φορέων που επηρεάζουν την πορεία της επιχείρησης.

3. Η μη εξάρτηση από τις επιθεωρήσεις για το επίπεδο ποιότητας, αλλά η εξάρτηση από τον κατάλληλο σχεδιασμό και την υποστήριξη της ποιότητας από το σύνολο των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Deming οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι δε χρειάζεται να ελέγχονται, διότι επιθυμούν οι ίδιοι να παράγουν ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες. Αυτός ο τρόπος αντιμετώπισης της εργασίας είναι ιδιαίτερα σημαντικός για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, όπου πολλές



υπηρεσίες καταναλώνονται τη στιγμή που παράγονται, όπως οι υπηρεσίες σεβριρίσματος φαγητών και ποτών, οπότε η εκ των υστέρων επιθεώρηση δεν είναι σε θέση να διορθώσει την υπηρεσία που ήδη έχει καταναλώσει ο πελάτης.

4. Ο τερματισμός της πολιτικής αγορών με στόχο την επίτευξη της χαμηλότερης τιμής

Η βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων έχει αφετηρία τη βελτίωση της ποιότητας πρώτων υλών. Ο Deming πιστεύει ότι η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών προμήθειας πρώτων υλών, οδηγεί στη βελτίωση της ποιότητας τους σε συνδυασμό με τη μείωση της τιμής κτήσης τους. Για το λόγο αυτό πρέπει να γίνεται προσεκτική επιλογή αποκλειστικών για κάθε είδος προμηθευτών, να εξασφαλίζεται η άριστη συνεργασία με αυτούς και η σχέση αυτή να ελέγχεται συστηματικά με στατιστικές μεθόδους.

5. Διαρκής βελτίωση της λειτουργίας παραγωγής

Η ΔΟΠ στα πλαίσια της λογικής συνεχούς βελτίωσης κάθε παραγωγικής διαδικασίας υποστηρίζει τις νέες ιδέες και καινοτομίες που επιτυγχάνουν κάτι τέτοιο, με την προϋπόθεση ότι με την εφαρμογή τους αυξάνεται και η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων.

6. Οι εργαζόμενοι πρέπει να εκπαιδεύονται σε θέματα σχετικά με την εργασία τους, διότι πάντα υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης: Το σημείο αυτό αναφέρεται στην εκπαίδευση του νεοπροσλαμβανόμενου στη θέση εργασίας, προκειμένου να προσαρμοστεί και να αποδώσει γρήγορα και χωρίς προβλήματα. Η εκπαίδευση δεν περιορίζεται στα τεχνικά θέματα. Η στατιστική, η ψυχολογία, η κοινωνιολογία, η επιστήμη της διοίκησης και γενικότερα όλες οι επιστήμες στηρίζουν την εκπαίδευση των νεοπροσληφθέντων, ανάλογα με τη βαθμίδα ιεραρχίας της θέσης που καταλαμβάνουν.

7. Υιοθέτηση σύγχρονων μεθόδων εποπτείας και ηγεσίας. Οι επόπτες της ΔΟΠ δεν επικρίνουν αλλά συμβουλεύουν, συμπαρίστανται και βοηθούν, δίνοντας οι ίδιοι το παράδειγμα της αφοσίωσης στη φιλοσοφία της ποιότητας. Στόχος της ΔΟΠ είναι η αύξηση του ενδιαφέροντος των εργαζομένων για την εργασία τους. Για το λόγο αυτό χρησιμοποιούνται αξιόπιστες και αποτελεσματικές επιστημονικές μέθοδοι, όπως και η σύγχρονη τεχνολογία.



8. Ανατροπή τυχόν κλίματος φόβου στις σχέσεις του προσωπικού με τη διοίκηση: Το κλίμα φόβου οδηγεί τους εργαζομένους να διαχωρίσουν τον ατομικό σκοπό απ' αυτόν της επιχείρησης. Τότε εργάζονται κάτω από ψυχική πίεση και ανασφάλεια με πιθανά αποτελέσματα την εργασία σε κατάσταση άγχους ή ακόμη και την εσκεμμένα κακή απόδοση. Συχνά οι εργαζόμενοι σε καθεστώς φόβου εγκαταλείπουν την εργασία τους, με αποτέλεσμα η επιχείρηση να επιβαρύνεται με το κόστος ανεύρεσης και προσαρμογής νέου προσωπικού. Ο φόβος λοιπόν δημιουργεί κόστος με πολλούς τρόπους. Σε καθεστώς διοίκησης φόβου που συνδυάζεται με καθυστέρηση πληρωμών και αρνητικές ανθρώπινες σχέσεις, μπορεί στον κόσμο των ξενοδοχείων να συναντήσει κανείς ακραίες συμπεριφορές, όπου σε στιγμή μη ελέγχου ο chef της κουζίνας ανάβει τη μαγειρική μηχανή πετρελαίου με βούτυρο και ο λαντζέρης πετά στον κάδο τα αποφάγια μαζί με τα μαχαιροπήρουνα. Το κλίμα φόβου δεν έχει θέση στη ΔΟΠ, όπου το ύψος διοίκησης κυμαίνεται ανάμεσα στο συμβουλευτικό και το συμμετοχικό, ενώ οι εργαζόμενοι έχουν ανά πάσα στιγμή την άνεση να απευθυνθούν σε ένα τουλάχιστον διαθέσιμο κανάλι επικοινωνίας με τη διοίκηση.

9. *Εξασφάλιση συνεργασίας ανάμεσα στα τμήματα και στους εργαζομένους:*

Συχνά ορισμένα τμήματα των ξενοδοχείων αισθάνονται αντιπαλότητα προς ορισμένα άλλα, όπως κατά παράδοση τα τμήματα μαγειρείου και εστιατορίου. Η φιλοσοφία της ΔΟΠ δεν αφήνει περιθώρια για παρόμοιες μικρότητες, διότι η βελτίωση της ποιότητας απαιτεί τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης. Για την εξασφάλιση της συνεργασίας δεν πρέπει να δημιουργείται σύγκριση ανάμεσα στα όρια αρμοδιοτήτων των τμημάτων, ενώ πρέπει τα αποτελέσματα κάθε τμήματος να μετρώνται ανεξάρτητα, με στατιστικές μεθόδους. Με τον τρόπο αυτό αποφεύγονται παραξηγήσεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα του κάθε τμήματος που οδηγούν σε διενέξεις. Με τον ίδιο τρόπο πρέπει να εκτιμάται η αποτελεσματικότητα κάθε εργαζομένου, το επίπεδο της οποίας πρέπει να συνδέεται με το ρόλο του στη συνολική δράση της επιχείρησης. Ταυτόχρονα πρέπει να δίνεται σημασία στις ανθρώπινες σχέσεις αλλά και στη σημασία κάθε θέσης εργασίας στο συνολικό έργο της επιχείρησης. Κάθε εργαζόμενος πρέπει να αισθάνεται ότι είναι ένας σημαντικός κρίκος στην επιχειρηματική αλυσίδα και όλοι μαζί πρέπει να συνεργάζονται προς ένα σημαντικό σκοπό, τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, των διαδικασιών, των υπηρεσιών, των αποτελεσμάτων και της ποιότητας ζωής τους.



10. Αποκλεισμός των συνθημάτων παραίνεσης σε εργασία που δεν περιέχουν μεθόδευση: Συνθήματα του τύπου "να εργάζεσαι σκληρά" ή "αυξήστε την πληρότητα κατά 20%" το μόνο που μπορούν να προκαλέσουν είναι σύγχυση. Η ΔΟΠ προτείνει ελεγμένες μεθόδους με ρεαλιστικές πιθανότητες και στηρίζεται στη συστηματική εκπαίδευση για βελτίωση της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων.

11. *Αποφυγή της ΔΑΣ:* Ο Deming, αντιτίθεται στη διοίκηση αντικειμενικών στόχων, διότι με αυτή επιζητείται κύρια η ποσοτική και όχι η ποιοτική βελτίωση. Υποστηρίζει ότι, αν οι στόχοι της ΔΑΣ επιτυγχάνονται, οι προσπάθειες σταματούν, ενώ, όταν οι στόχοι δεν επιτυγχάνονται, οι εργαζόμενοι αποθαρρύνονται. Ο Deming αντιτίθεται επίσης στην περιοδική αξιολόγηση των εργαζομένων, ενώ υποστηρίζει τη στατιστική αξιολόγηση των θέσεων εργασίας.

12. *Εξασφάλιση ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται περήφανοι για την εργασία τους:* Ο Deming υποστηρίζει ότι, όταν τα παραγόμενα προϊόντα είναι ποιοτικά, τότε οι εργαζόμενοι είναι περήφανοι για τη δουλειά τους, διότι ποτέ δεν είναι κανείς περήφανος γιατί κάνει κάτι άσχημα. Η διοίκηση πρέπει να εξαλείφει τα εμπόδια στο να είναι οι εργαζόμενοι περήφανοι για τη δουλειά τους, δηλαδή την κακή επικοινωνία, τον ακατάλληλο εξοπλισμό, την ανεπαρκή εκπαίδευση, τις χαμηλής ποιότητας πρώτες ύλες κλπ. Στον κόσμο των ξενοδοχείων παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στα φημισμένα για την ποιότητα τους ξενοδοχεία, δηλώνουν περήφανοι για την εργασία τους σε αυτά.

13. *Καθιέρωση ενός συστήματος διαρκούς εκπαίδευσης:* Το σημείο αυτό αφορά σε ένα διαρκές σύστημα εκπαίδευσης, που προσφέρει τις ικανότητες προσαρμογής των εργαζομένων στο διαρκώς τροποποιούμενο περιβάλλον. Η διαρκής εκπαίδευση οδηγεί σε ισόβια σχέση των εργαζομένων με την εργασία τους.

14. *Εξασφάλιση μόνιμης δέσμευσης της διοίκησης προς τη βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας*

Η ΔΟΠ είναι ένα ριζοσπαστικό σύστημα διοίκησης, το οποίο πρέπει να υποστηριχθεί σθεναρά από την ηγεσία της επιχείρησης για να επικρατήσει. **Πρόκειται για ένα σύστημα που αντιτίθεται σε ένα σύνολο σύγχρονων αξιών, που συνδέονται με την επιδίωξη του ατομικού και όχι του συλλογικού οφέλους και την καθιέρωση του πλουτισμού ως την κατεξοχήν επιδίωξη.** Στην περίπτωση που η φιλοσοφία της ΔΟΠ δεν ποτίσει την κορυφή της επιχείρησης, δεν μπορεί να γίνει ούτε το ξεκίνημα.



Η ΔΟΠ είναι, όπως αναφέραμε, ένα σύστημα καθοριστικών αλλαγών όχι μόνο στα συστήματα της επιχείρησης, αλλά και στην αποδοχή της από τα άτομα. Είναι όμως κατάλληλο μοντέλο για διοίκηση ξενοδοχείων, διότι το ξενοδοχειακό προϊόν έχει πολλά περιθώρια ποιοτικής βελτίωσης.

5.2.10 Η Διοίκηση Αλλαγής

Στους ανθρώπους δεν αρέσουν οι αλλαγές και για το λόγο αυτό αποφεύγουν να αλλάξουν τόσο οι ίδιοι, όσο και το περιβάλλον τους. Αυτό αποτελεί ένα πρόβλημα για τις επιχειρήσεις, οι οποίες οφείλουν να εξελίσσονται και να προσαρμόζονται συνεχώς στις μεταβολές του περιβάλλοντος.

Ένας λόγος για τον οποίο οι άνθρωποι αποφεύγουν τις αλλαγές, είναι το κόστος της αλλαγής. Το κόστος αυτό αρχικά αφορά στο σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων σχετικά με μία νέα κατάσταση.

Ένας επιπλέον λόγος για τον οποίο οι άνθρωποι αποφεύγουν τις αλλαγές, είναι το κόστος της προσαρμογής στις νέες καταστάσεις. Ο άνθρωπος αντιμετώπισε και αντιμετωπίζει προβληματικά την προσαρμογή του σε νέες καταστάσεις (Σαρρής, 1985). Ο ψυχικός κόσμος του ανθρώπου υπακούει σε ένα πλέγμα κανόνων ψυχικής οικονομίας και η προσαρμογή απαιτεί κόπους και θυσίες. Ως προσαρμογή νοείται (Παπαγεωργίου, 1985) η προσπάθεια του οργανισμού να επιτύχει την τελειότερη το δυνατόν ισορροπία με το φυσικό και κοινωνικό περιβάλλον. Οι αλλαγές διαταράσσουν την ισορροπία και η διαταραχή αυτή γίνεται αισθητή με την εμφάνιση κάποιας ανάγκης.

Τα άτομα δημιουργούν ένα σύστημα συνηθειών (αντιδράσεων), οι οποίες οδηγούν σε συγκεκριμένη συμπεριφορά ανάλογα με τα εκάστοτε γεγονότα. Οι εργαζόμενοι επιλέγουν από αυτό το σύνολο αντιδράσεων αυτή που επιφέρει τα περισσότερα ευχάριστα αποτελέσματα (την περισσότερη ικανοποιητική αμοιβή), δηλαδή αυτή που ικανοποιεί με τον καλύτερο τρόπο την ανάγκη. Όσο περισσότερο ικανοποιείται η ανάγκη, τόσο μεγαλύτερη είναι η αμοιβή και τόσο περισσότερο ενισχύεται η επανεμφάνιση της συνήθειας. Οι εξωτερικές συνθήκες οδηγούν το άτομο να επιλέξει τη μία ή την άλλη συνήθεια για αντιμετώπιση της εκάστοτε κατάστασης. Αυτό είναι γνωστό στους χώρους εργασίας. Οι διοικούντες συνήθως γνωρίζουν εκ των προτέρων τον τρόπο αντίδρασης των



εργαζομένων σε διάφορες εντολές, από τον τρόπο που συνήθως αυτοί αντέδρασαν στο παρελθόν σε παρόμοιες περιστάσεις. Για παράδειγμα ένας εργαζόμενος αντιδρά πρόθυμα στις εντολές του προϊσταμένου του αλλά παράγει χαμηλής ποιότητας έργο, ένας άλλος εργαζόμενος αποδέχεται πρόθυμα τις εντολές αλλά σπάνια τις εκτελεί κλπ.

Οι παραγωγικές διαδικασίες μετά από συνεχείς επαναλήψεις αυτοματοποιούνται και το προσωπικό εργάζεται κάτω από τη δύναμη των εργασιακών του συνηθειών. Η αλλαγή συνηθειών είναι κάτι ιδιαίτερα δύσκολο και για το λόγο αυτό οι εργαζόμενοι αντιδρούν σε αλλαγές που θα τους ανάγκαζαν να εμπλακούν με διαδικασίες ξεριζώματος των παλαιών συνηθειών.

Οι αλλαγές είναι αναγκαίες στην εποχή μας όπου τα πάντα αλλάζουν. Για να μπορεί μία επιχείρηση να προχωρεί χωρίς προβλήματα στις απαραίτητες αλλαγές, όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο, πρέπει να κυριαρχεί η κουλτούρα των συνεχών τροποποιήσεων, που θέτει σε ετοιμότητα τους εργαζομένους για συνεχείς μεταρρυθμίσεις και βελτιώσεις, με στόχο το καλύτερο αύριο για την επιχείρηση, για τους εργαζομένους, όπως και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Αυτό είναι πολύ εύκολο να εφαρμοστεί, υπό την προϋπόθεση ότι εξηγείται στους εργαζομένους από τη στιγμή της πρόσληψής τους και ότι είναι πραγματικότητα, δηλαδή η επιχείρηση συνεχώς ερευνά και υλοποιεί βελτιωτικές κινήσεις.

Τότε οι συνήθειες των εργαζομένων διαμορφώνονται, έτσι ώστε οι διαδικασίες των αλλαγών να ενσωματώνονται σε αυτές. Σε περίπτωση που μία επιχείρηση αδιαφορεί για τις δυνατότητες βελτίωσης των διαδικασιών, των προϊόντων, των εργασιακών σχέσεων κλπ., όταν κάποια στιγμή χρειαστεί να προχωρήσει σε αλλαγές, θα αντιμετωπίσει τεράστιες δυσκολίες.

Ο διευθυντής του ξενοδοχείου καθημερινά ελέγχει την αποδοτικότητα των συστημάτων παραγωγής, όπως έχουν καθοριστεί στο παρελθόν και επεμβαίνει στις περιπτώσεις που παρουσιάζονται αποκλίσεις από τις πρότυπες διαδικασίες. Ορισμένες φορές όμως οι παραδοσιακές διαδικασίες εργασιών αποδεικνύονται ανεπαρκείς και τότε ο διευθυντής αναγκάζεται να προχωρήσει σε αλλαγές

Η αλλαγή μπορεί να είναι μικρής σημασίας και εύκολη, όταν είναι ευχάριστη (όπως η τοποθέτηση ενός κλιματιστικού μηχανήματος σε ένα γραφείο), ή μεγάλης



σημασίας και δύσκολη (όπως η αντικατάσταση του λογισμικού των υπολογιστών του ξενοδοχείου), Συνήθως η αλλαγή είναι δύσκολη διαδικασία, διότι επεμβαίνει στο σύστημα εργασιακών συνηθειών και ως γνωστόν η δύναμη της συνήθειας είναι μεγάλη.

Μία σημαντική αλλαγή διέρχεται ορισμένα στάδια ή φάσεις. Η κάθε αλλαγή ξεκινά με τη σύλληψη της ιδέας και εκτίμηση των προϋποθέσεων υλοποίησης της, σε συνδυασμό με τους στόχους που την καθιστούν αναγκαία. Στη συνέχεια πρέπει να ορισθούν με ακρίβεια οι απαιτήσεις που προκύπτουν, δηλαδή ποιο είναι το ζητούμενο της αλλαγής και να γίνει ο σχεδιασμός της υλοποίησης της. Τελικά, υλοποιείται το έργο και μπαίνει σε λειτουργία, οπότε και ελέγχεται αν συμφωνεί με τις αρχικές προδιαγραφές για να γίνουν οι απαραίτητες διορθώσεις (Brown, 1993).

Η αλλαγή μπορεί να τελείται με την ευθύνη ενός ατόμου, αλλά συχνά σε αυτή συμμετέχουν και άλλοι εργαζόμενοι. Για το λόγο αυτό, το ζητούμενο της αλλαγής ή με άλλα λόγια το έργο ή αποτέλεσμα της αλλαγής πρέπει να είναι καθορισμένο με σαφήνεια, ώστε όλοι οι εμπλεκόμενοι να μπορούν να το αντιληφθούν. Επίσης, τα επίπεδα εξουσίας και η ιεραρχία των διαδικασιών της αλλαγής πρέπει να είναι ομοίως γνωστά στους εμπλεκόμενους.

Το κόστος της αλλαγής πρέπει να εξετάζεται με ακρίβεια και να εξασφαλίζονται έγκαιρα οι πηγές χρηματοδότησης. Το κόστος του λογισμικού, για παράδειγμα, πιθανόν να επιβαρυνθεί με κόστος επιπλέον μηχανημάτων ή κόστος εκπαίδευσης.

Οι στόχοι της αλλαγής πρέπει να συνδέονται ευκρινώς με τους στόχους της ξενοδοχειακής επιχείρησης και να ξεκαθαρίζεται το μέγεθος τους. Αν για παράδειγμα σκοπός της αλλαγής είναι η αναβάθμιση του λογισμικού, πρέπει να ξεκαθαρίζεται αν πρόκειται για το λογισμικό του τμήματος της υποδοχής ή αν συμπεριλαμβάνεται στην αλλαγή το λογισμικό των τμημάτων εκμετάλλευσης, αποθήκης ή και λογιστηρίου. Επίσης, πρέπει οι στόχοι να προσδιορίζονται ποιοτικά, δηλαδή να ορίζονται τα αναμενόμενα οφέλη από την αλλαγή του συγκεκριμένου λογισμικού. Όταν όμως οι στόχοι είναι αντιφατικοί μεταξύ τους, πρέπει να προσδιορίζονται οι πιθανοί συμβιβασμοί. Για παράδειγμα ένα λογισμικό μπορεί να είναι εύκολο στην εκμάθηση, αλλά να μην προσφέρει σημαντικές δυνατότητες επεξεργασίας δεδομένων, ενώ ένα άλλο μπορεί να είναι αναλυτικό αλλά δύσκολο και ακριβό.



Το έργο πρέπει να διαιρείται σε επιμέρους φάσεις, οι οποίες πρέπει να προγραμματίζονται ρεαλιστικά στο χρόνο. Οι δυσκολίες και πιθανά προβλήματα που δημιουργούνται από την αλλαγή πρέπει να λαμβάνονται υπόψη εκ των προτέρων και να δίνονται οι απαραίτητες λύσεις. Για παράδειγμα η αλλαγή του λογισμικού θα διακόψει για ένα χρονικό διάστημα τη λειτουργία των υπολογιστών. Πρέπει να προβλεφθεί χειρόγραφη διαδικασία καταχώρισης ενεργειών και στοιχείων, που θα επιτρέψει στο ξενοδοχείο να λειτουργεί χωρίς πρόβλημα, ωσότου η εγκατάσταση του νέου λογισμικού να ολοκληρωθεί με επιτυχία. Επίσης, πρέπει να προβλεφθούν πιθανές δυσκολίες που μπορεί να δημιουργηθούν από εργαζομένους ή ακόμη και από τμήματα του ξενοδοχείου που αντιτίθενται στην αλλαγή.



Κεφάλαιο 6^ο

Μεθοδολογία Έρευνας



Κεφάλαιο Έκτο

Μεθοδολογία Έρευνας

6.1 Εργαλεία της έρευνας

Για την συλλογή των στοιχείων της έρευνάς μας χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο (Βλέπε Παράρτημα Ι) κατάλληλα σχεδιασμένο ώστε να εξαχθούν τα κατάλληλα αποτελέσματα όσον αφορά την οργάνωση και λειτουργία των τουριστικών γραφείων.

6.3 Επιλογή μεθόδου συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων

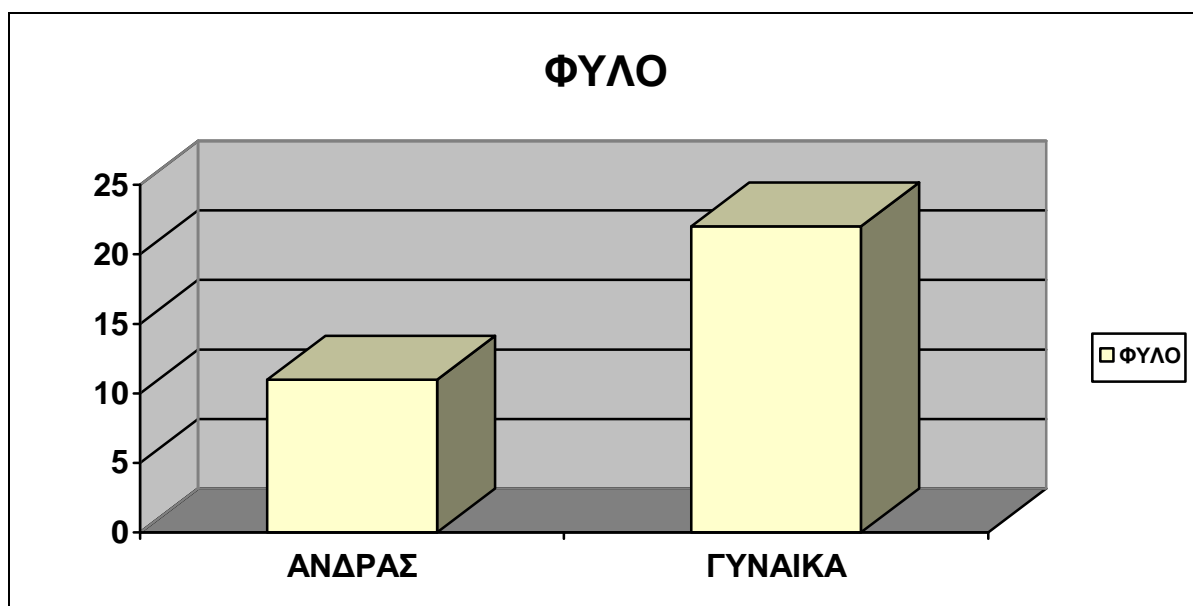
Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κυρίως με ποσοτικά κριτήρια. Η ποσοτική έρευνα διευκολύνει στην εύκολη, γρήγορη και με χαμηλό κόστος συλλογή στοιχείων. Είναι ακριβής και αξιόπιστη. Γίνεται χρήση μέσων, όπως είναι τα τεστ, οι μετρήσεις και τα ερευνητικά σχέδια, που επιτρέπουν τον πειραματικό χειρισμό ενός ή περισσότερων μεταβλητών. Στόχος των ποσοτικών μεθόδων είναι η ερμηνεία και ο εντοπισμός αιτιωδών σχέσεων μεταξύ των μελετώμενων μεταβλητών. Τέλος, με την μεθοδολογία αυτή μπορεί να επιτραπεί η γενίκευση των αποτελεσμάτων όπως αυτή ορίζεται από την οπτική του ποσοτικού μοντέλου.

6.3 Παρουσίαση έρευνας

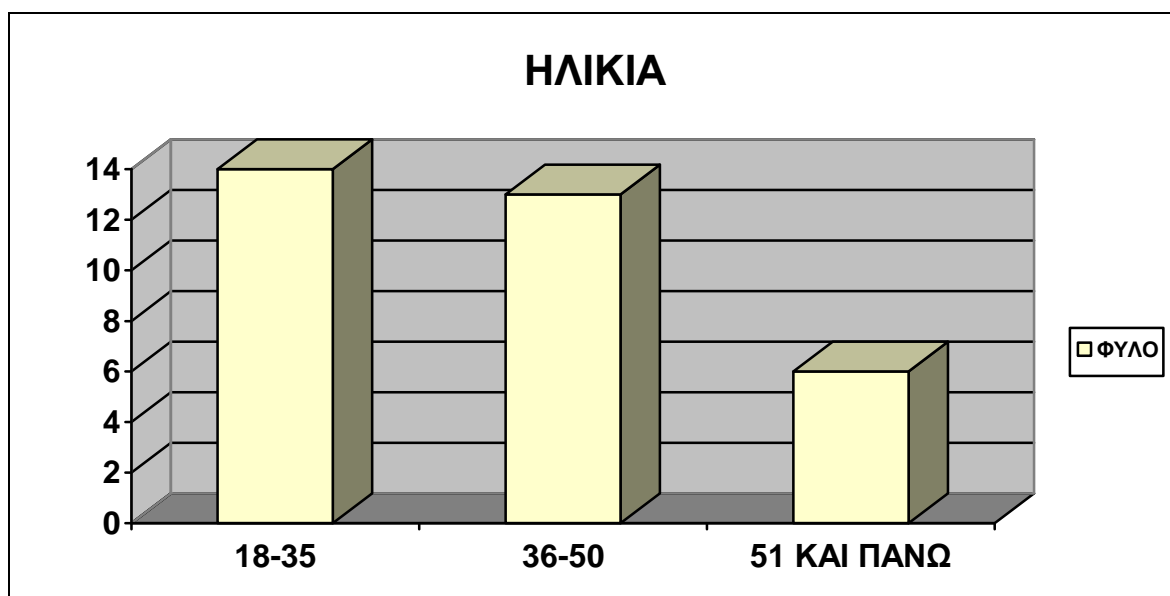
Στην έρευνα με ερωτηματολόγιο που διεξήχθη σε επιχειρήσεις πήραν μέρος 33 άτομα. Η επιλογή του δείγματος έγινε ανεξάρτητα από καταγωγή, οικογενειακή και κοινωνικοοικονομική κατάσταση. Πιο αναλυτικά η έρευνα έχει ως εξής:

Από το ακόλουθο γράφημα παρατηρείται ότι από τα 33 άτομα τα 11 είναι άνδρες και 22 άτομα είναι γυναίκες.



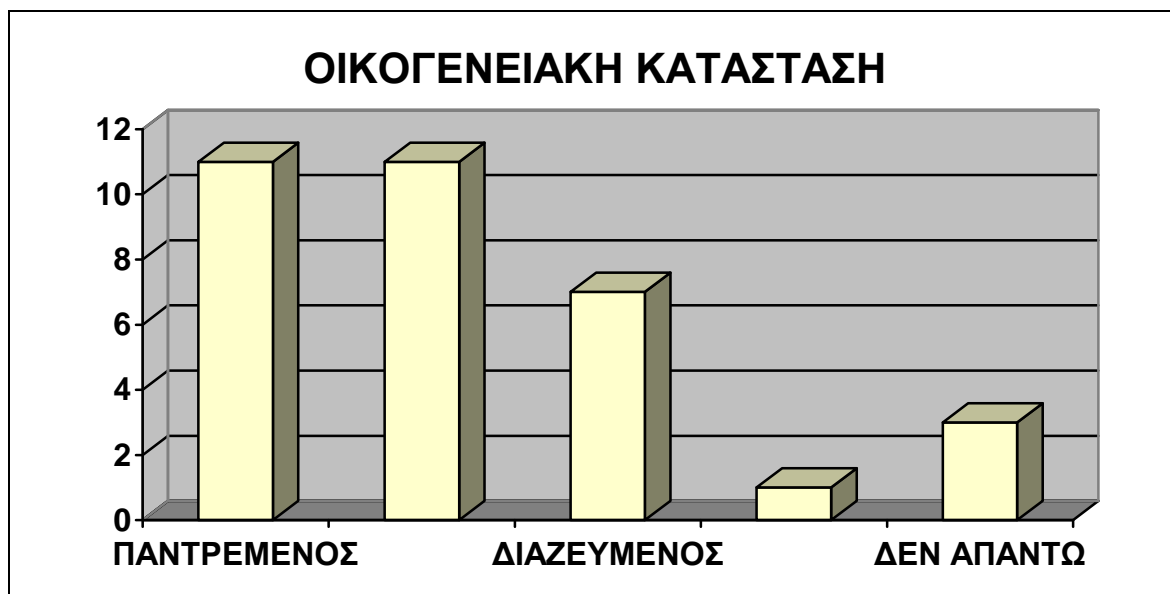


Η δεύτερη ερώτηση που αναφέρετε στα δημογραφικά στοιχεία έχει σχέση με την ηλικία. Έτσι λοιπόν, 14 άτομα ανέφεραν ότι η ηλικία τους είναι μεταξύ 18-35, 13 άτομα ανέφεραν ότι η ηλικία τους είναι μεταξύ 36-50 και 6 άτομα είναι από 50 χρονών και πάνω, όπως φαίνεται και στο ακόλουθο γράφημα.

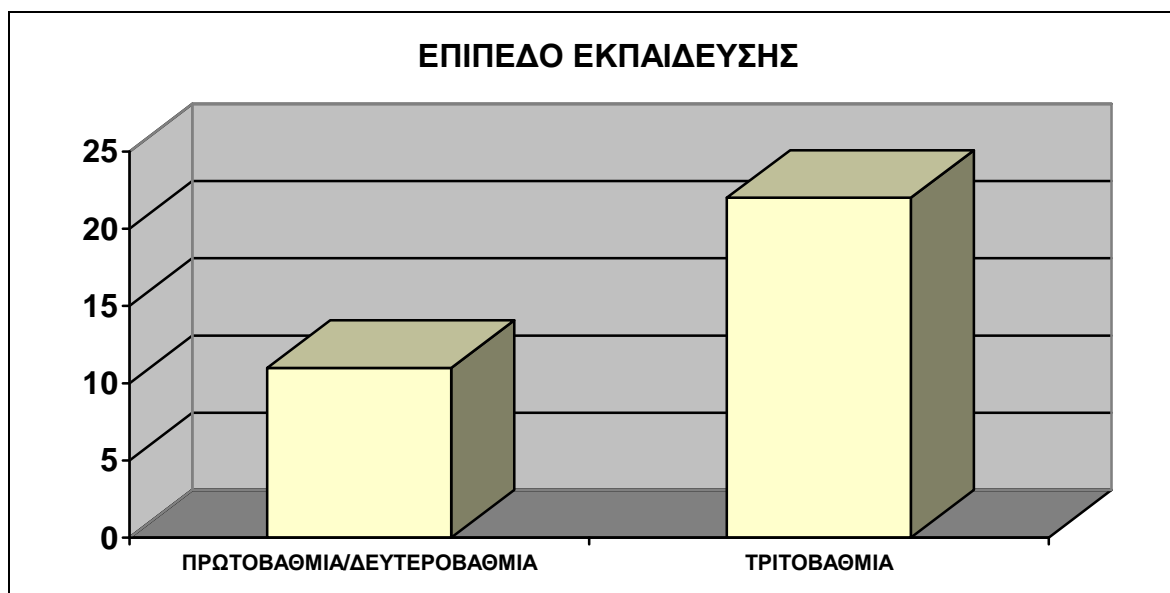


Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση 11 άτομα ανέφεραν ότι είναι παντρεμένοι, 11 άτομα ανέφεραν ότι είναι ανύπανδροι, 7 άτομα ότι είναι διαζευγμένοι, ένα άτομο είναι χήρος/α και 3 άτομα δεν θέλησαν να απαντήσουν στην συγκεκριμένη ερώτηση.





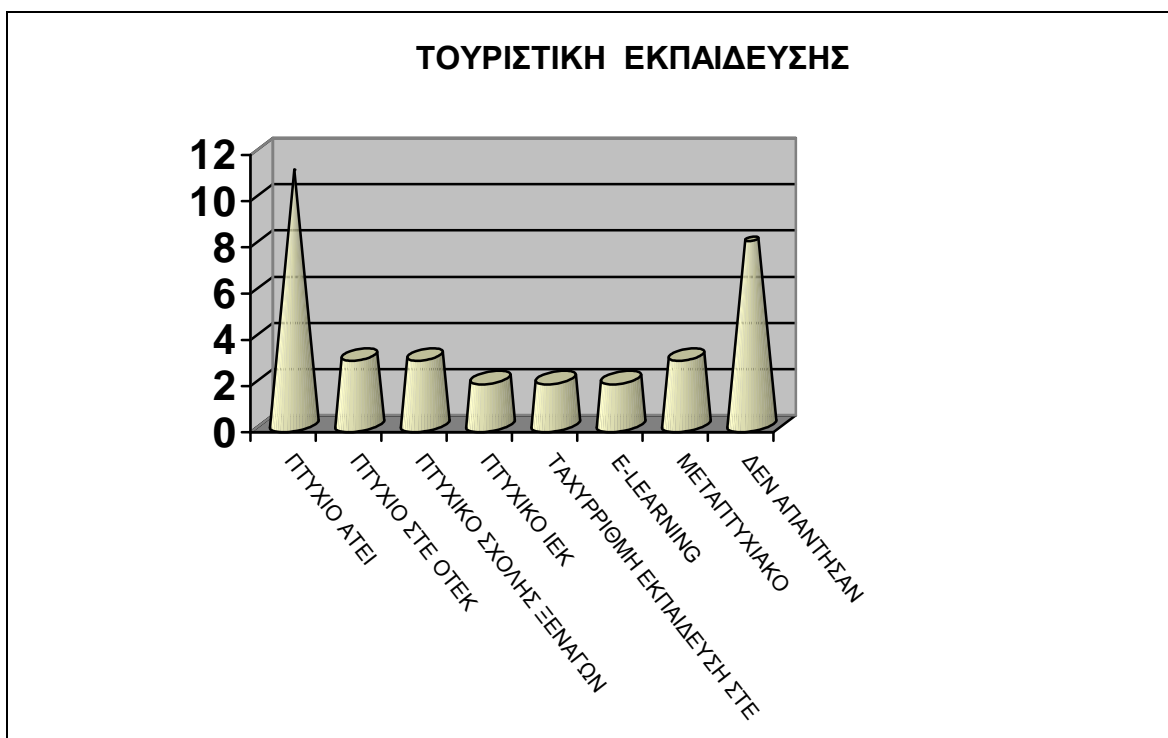
Η εκπαίδευση είναι από τα βασικά σημεία που θα πρέπει να σταθεί κανείς, όσον αφορά την οργάνωση και λειτουργία των τουριστικών γραφείων και τον ρόλο που παίζει ο Tour Operator. Έτσι λοιπόν, 11 άτομα ανέφεραν ότι έχουν Πρωτοβάθμια/Δευτεροβάθμια εκπαίδευση και 22 άτομα ότι έχουν πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Αυτό αποδεικνύει ότι τα τουριστικά γραφεία θέλουν εξειδικευμένο προσωπικό για τα τουριστικά γραφεία.



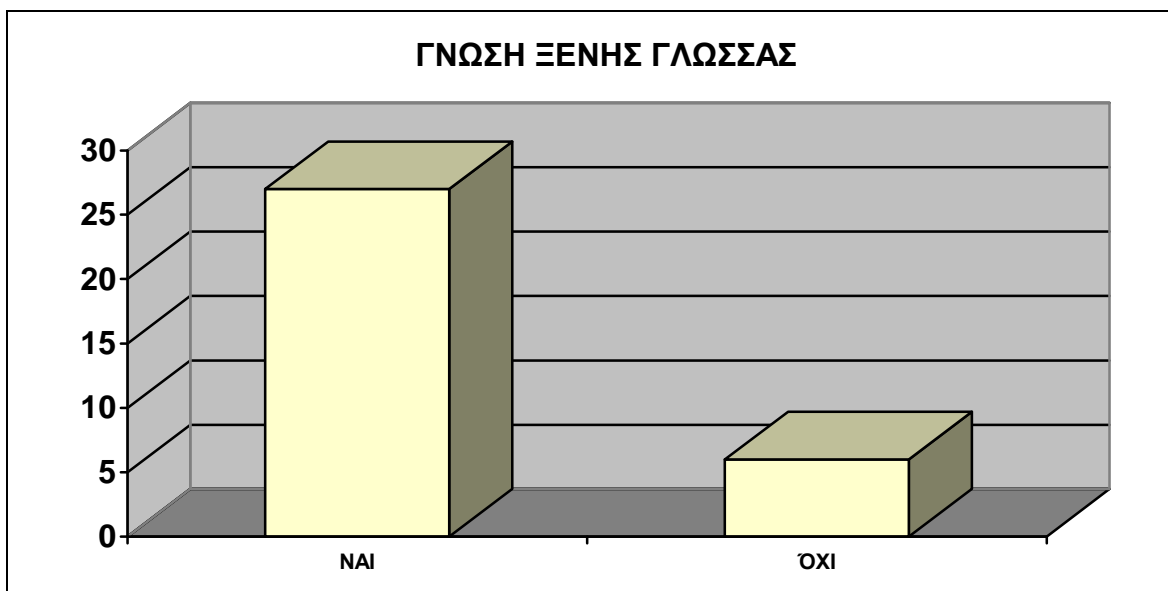
Το επίπεδο εκπαίδευσης, δεν παίζει τόσο ρόλο, όσο το είδος της εκπαίδευσης και αν έχει συνάφεια με το Tour Operator. Έτσι λοιπόν, 11 άτομα έχουν πτυχίο ΑΤΕΙ, 3 άτομα έχουν πτυχίο ΣΤΕ ή ΟΤΕΚ, 3 άτομα έχουν πτυχίο σχολής ξεναγών, 2 άτομα έχουν πτυχίο ΙΕΚ, 2



άτομα έχουν ταχύρρυθμη εκπαίδευση ΣΤΕ, 2 άτομα e-learning, 3 άτομα διαθέτουν μεταπτυχιακή εκπαίδευση και 8 άτομα δεν απάντησαν στην συγκεκριμένη ερώτηση.



Βασική προϋπόθεση για την ομαλή και σωστή οργάνωση ενός τουριστικού γραφείου είναι η γνώση μιας ξένης γλώσσας. Έτσι λοιπόν, 27 άτομα απάντησαν ότι μιλούν μια ξένη γλώσσα και 6 άτομα ότι δεν μιλούν.



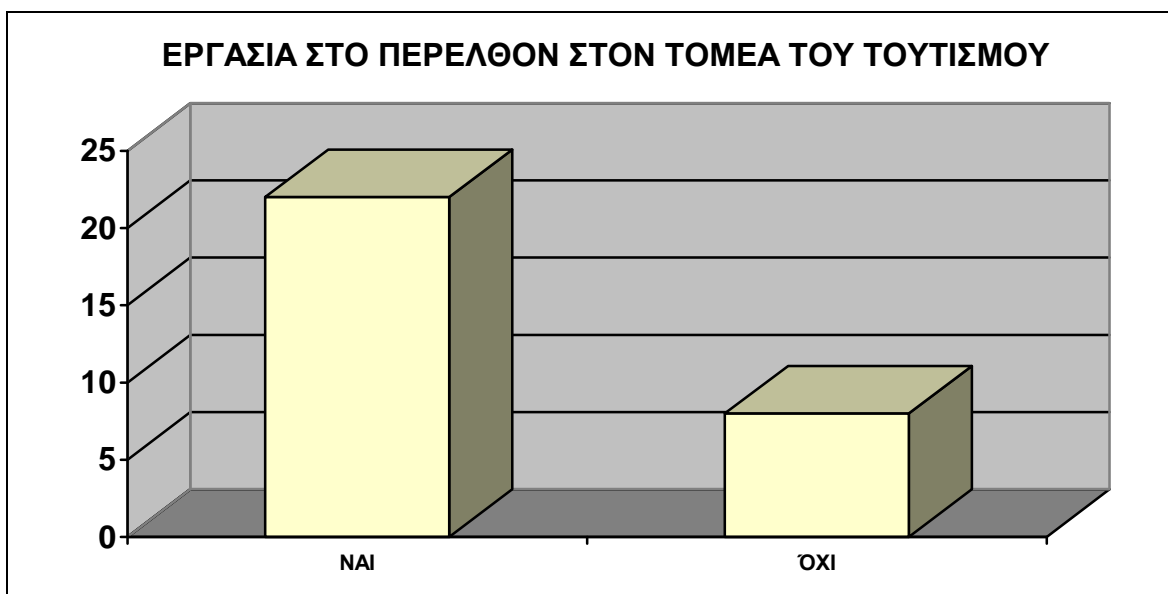
Ο κάθε υπάλληλος σε οποιοδήποτε εργασίας έχει συγκεκριμένη θέση στην οποία εργάζεται, έτσι λοιπόν, 1 άτομα απάντησε ότι είναι εργοδότης, 12 άτομα ότι είναι



εργαζόμενοι, 3 άτομα ότι είναι μισθωτοί μόνιμοι, 13 άτομα ότι είναι μισθωτοί εποχιακοί, 3 άτομα ότι είναι εργαζόμενοι χωρίς αμοιβή στην οικογενειακή επιχείρηση.



Η προϋπηρεσία σε πολλές θέσεις απασχόλησης παίζει πολύ σημαντικό ρόλο, έτσι λοιπόν, 22 άτομα απάντησαν ότι έχουν εργασθεί στο παρελθόν στον τομέα του τουρισμού και 8 άτομα όχι.



Το ερωτηματολόγιο χρειάζεται σε θεματικές ενότητες για καλύτερη ανάλυση των αποτελεσμάτων. Για παράδειγμα δυο ερωτήσεις αναφέρονται σε άτομα που έχουν



εργαστεί στο παρελθόν στον τομέα του τουρισμού. Έτσι λοιπόν, στην ερώτηση, «Ποια ήταν η κύρια ενασχόληση σας, στο τομέα του τουρισμού», οι περισσότεροι στην στήλη επάγγελμα ανέφεραν «Ξενοδοχοϋπάλληλος» και «υπάλληλοι γραφείου» στο τμήμα υποδοχής και στο τμήμα κρατήσεων.

Στην επόμενη ερώτηση «Πιστεύετε ότι είναι αναγκαία η κατάρτιση και η επιμόρφωση των εργαζομένων στον τουριστικό τομέα, 23 άτομα απάντησαν θετικά και 10 άτομο απάντησε αρνητικά.

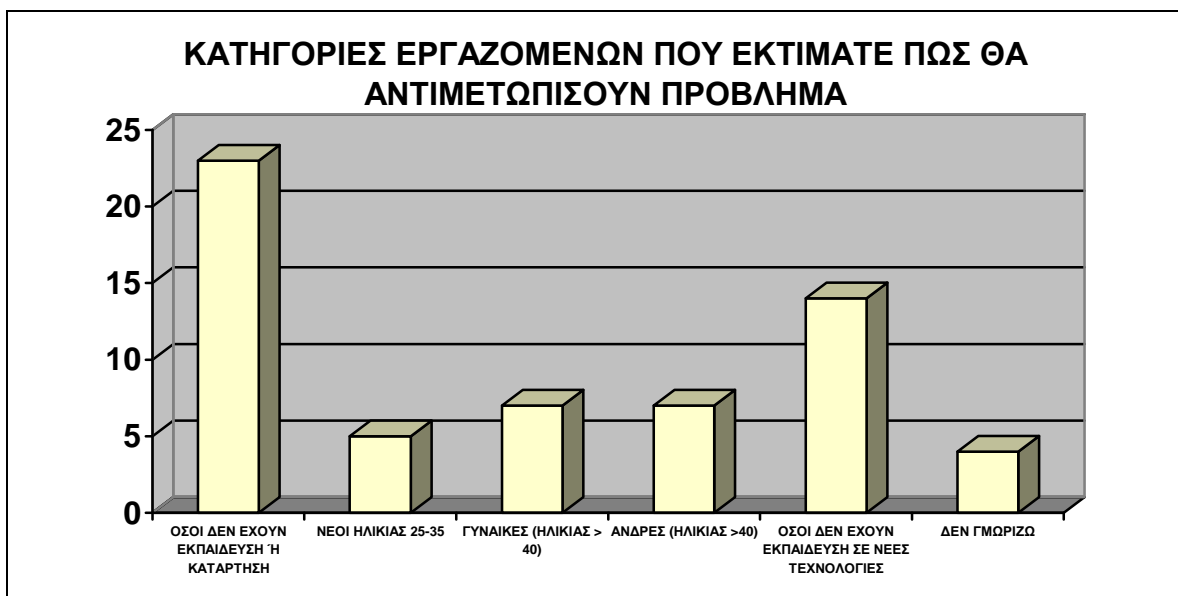


Στην επόμενη ερώτηση «Ποιες είναι κατά την γνώμη σας οι ανάγκες της αγοράς εργασίας για εξειδικευμένη τουριστική εκπαίδευση στα τουριστικά γραφεία της Κρήτης», 15 άτομα επέλεξαν «Incoming», 18 άτομα επέλεξαν «Outgoing: Tour Operator», 14 άτομα επέλεξαν «Outgoing: Travel Agent», 13 άτομα επέλεξαν τις χερσαίες μεταφορές, 1 άτομο τα εισιτήρια του ΟΣΕ, 11 άτομα επέλεξαν «Air ticket» 5 άτομα τα ακτοπλοϊκά εισιτήρια, 11 άτομα τα προϊόντα internet και 3 δεν απάντησαν.

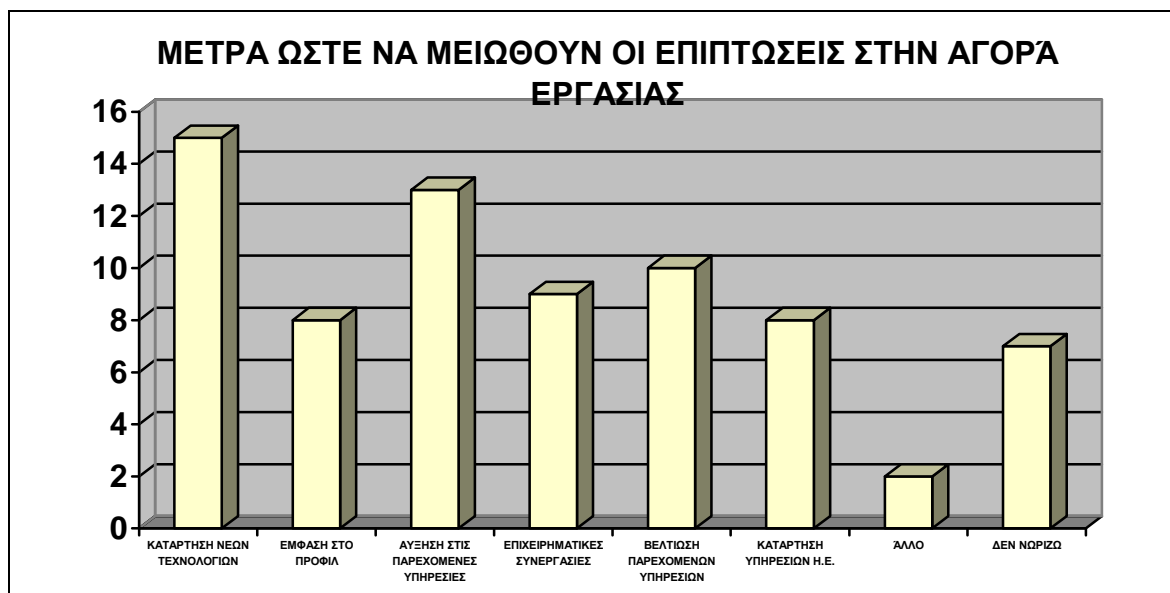




Στην ερώτηση «Ποιες ομάδες εργαζομένων στα τουριστικά γραφεία εκτιμάτε ότι θα αντιμετωπίσουν προβλήματα από τις αλλαγές στη ζήτηση και την προσφορά των υπηρεσιών των τουριστικών γραφείων της Κρήτης», οι ερωτώμενοι είχαν την δυνατότητα να επιλέξουν περισσότερες από μια απαντήσεις, 23 άτομα ανέφεραν ότι θα αντιμετωπίσουν πρόβλημα όσοι δεν έχουν εκπαίδευση ή κατάρτιση στον τουρισμό, 5 ανέφεραν τα άτομα ηλικίας 25-35, 7 άτομα τις γυναίκες ηλικίας από 40 χρονών και πάνω, 7 άτομα τους άνδρες ηλικίας από 40 χρονών και πάνω, 14 άτομα ανέφεραν όσους δεν έχουν εκπαίδευση στις νέες τεχνολογίες και 4 άτομα δεν γνωρίζουν.

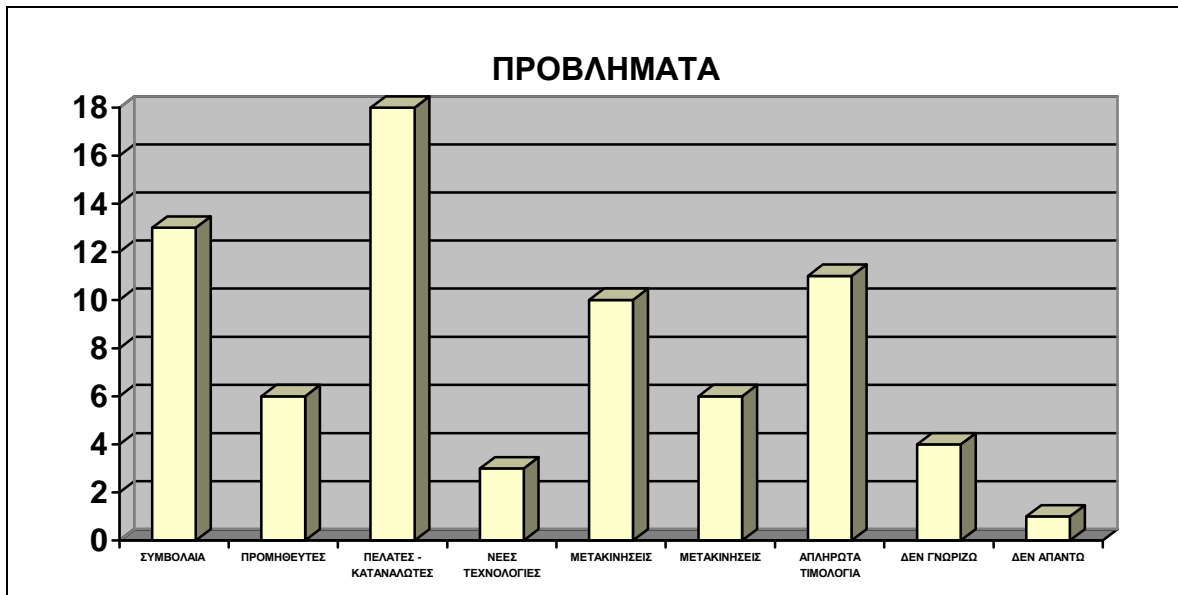


Όσον αφορά τα μέτρα που θα πρέπει να ληφθούν ώστε να μειωθούν αυτές οι επιπτώσεις στην αγορά εργασίας σε ταξιδιωτικά γραφεία στην Κρήτη, 15 άτομα ανέφεραν τις νέες τεχνολογίες, 8 άτομα την έμφαση του προφίλ του τουριστικού γραφείου, 13 άτομα την αύξηση του αριθμού των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, 9 άτομα ανέφεραν τις επιχειρηματικές συνεργασίες μεταξύ ταξιδιωτικών γραφείων σε αντικείμενα κοινού ενδιαφέροντος, 10 άτομα επέλεξαν την βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, 8 άτομα επέλεξαν την κατάρτιση στις υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου, άτομα δεν καλύφθηκαν από τις παραπάνω επιλογές και επέλεξαν άλλο και 7 άτομα δεν γνωρίζουν τι θα μπορούσε να ληφθεί ως μέτρο για να μειωθούν οι επιπτώσεις στην αγορά εργασίας.



Στην επόμενη ερώτηση οι ερωτώμενοι επέλεξαν περισσότερες από μία απαντήσεις, 13 άτομα επέλεξαν τα συμβόλαια με tour operation, 6 άτομα ως πρόβλημα ανέφεραν την σχέση με τους προμηθευτές, 18 άτομα την σχέση με τους πελάτες – καταναλωτές, 3 άτομα τις νέες τεχνολογίες, 6 άτομα της μετακινήσεις, 11 άτομα τα απλήρωτα τιμολόγια και 5 άτομα απάντησαν «δεν ξέρω/ δεν απαντώ».





Στην τελευταία ερώτηση «Πιστεύετε ότι υπάρχει δυνατότητα αναβάθμισης και εξέλιξης στο χώρο εργασίας», 22 άτομα απάντησαν θετικά και 11 άτομα αρνητικά.



Κεφάλαιο 7^ο

Συμπεράσματα



Κεφάλαιο Έβδομο

Συμπεράσματα

7.2 Συμπεράσματα

Οι Τ.Ο. είναι επιχειρήσεις παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων της τουριστικής βιομηχανίας. Λειτουργούν μεταξύ των παραγωγών τουριστικών υπηρεσιών και των τελικών καταναλωτών σαν κρίκος στην αλυσίδα διάθεσης του τουριστικού προϊόντος (Παυλίδης 1999: 273-276). Οι επιχειρήσεις αυτές ασχολούνται αποκλειστικά με την κατάρτιση προγραμμάτων διακοπών, την προβολή και την πώλησή τους και γενικά τη διακίνηση μεγάλων ομάδων ατόμων με ιδιόκτητα ή / και μισθωμένα μέσα (Lanquar 1995: 61-86, Ηγουμενάκης 1999: 270-282).

Οι λειτουργίες των Τ.Ο.

Το προϊόν των Τ.Ο. είναι το πακέτο διακοπών, το οποίο είναι ένα σύνολο υπηρεσιών που περιλαμβάνει τη μεταφορά, διαμονή, διατροφή και άλλες υπηρεσίες για ένα ολοκληρωμένο τουριστικό ταξίδι (Von Spitzemberg 1989).

Οι βασικές λειτουργίες / δραστηριότητες του Τ.Ο. είναι (Ζαχαράτος 2000: 127-150):

- Σχεδιασμός και προγραμματισμός των προγραμμάτων διακοπών.
- Προβολή-προώθηση.
- Πώληση.

Μετά από μια μεγάλη εξελικτική περίοδο, οι μικρές επιχειρήσεις παραγωγής ταξιδιών περιθωριοποιήθηκαν από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς επίσης και από την είσοδο εξωγενών επιχειρήσεων, απόρροια κυρίως της κάθετης συγκέντρωσης: τράπεζες, αεροπορικές εταιρείες, εμπορικές επιχειρήσεις, ξενοδοχειακές αλυσίδες, επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων κ.λπ. (Smith & Jenner 1994: 56-72, Lanquar 1995: 61-86). Στα παραπάνω χαρακτηριστικά των Τ.Ο. θα πρέπει να προστεθεί και ο πολυεθνικός τους χαρακτήρας ως προς τον τρόπο λειτουργίας τους και τις στρατηγικές τους στην παραγωγή και εμπορία του τουριστικού προϊόντος (Βαρβαρέσος 2000: 176-177, Παυλίδης 1999: 273-276).



Ο ρόλος των Τ.Ο.

Ο ρόλος των Τ.Ο. εντάσσεται στα πλαίσια μιας πολιτικής εμπορίας του τουριστικού προϊόντος στη διεθνή τουριστική αγορά, η οποία αποσκοπεί στην πληροφόρηση, την παροχή συμβουλών, τη διευκόλυνση και την υποβοήθηση του τουρίστα πριν και κατά τη διάρκεια της ταξιδιωτικής του μετακίνησης (Βαρβαρέσος 2000:176-180). Αποτελούν τους πιο συνηθισμένους ενδιάμεσους μεταξύ της τουριστικής ζήτησης (χώρες προέλευσης τουριστών) και της τουριστικής προσφοράς (χώρες υποδοχής τουριστών) και βρίσκονται εγκατεστημένοι στις κύριες χώρες προέλευσης των τουριστών (Sheldon 1995: 402-410). Η ταχεία ανάπτυξή τους προσδιορίζεται χρονικά κατά τις δεκαετίες 1960 και 1970 και συμπίπτει με την ανάπτυξη του μαζικού τουρισμού και την εξάπλωση των πτήσεων *charters*. Βασικά, η ανάπτυξη των Τ.Ο. μπορεί να ερμηνευθεί με το πέρασμα του τουρισμού (Lanquar 1986: 39-41 και Βαρβαρέσος 2000: 176 - 180)

- από την «παραγωγή» στην «κατανάλωση», όπου η κατανάλωση και η αγορά ζήτησης προσδιορίζουν την παραγωγή, και
- στη βιομηχανοποίηση των τουριστικών μετακινήσεων.

Οι Τ.Ο. αποτελούν ένα σημαντικό συντελεστή της παγκόσμιας τουριστικής δραστηριότητας. Είναι οι επιχειρήσεις που συντέλεσαν τα τελευταία σαράντα έτη να περάσει ο τουρισμός από μια αριστοκρατική και βιοτεχνική μορφή σε πλήρη εκδημοκρατισμό και βιομηχανοποίηση των τουριστικών μετακινήσεων (Leguevaques 1990 και Ζαχαράτος 2000: 75-113). Σημειώνουμε ότι το 70% περίπου των συνολικών αφίξεων ξένων τουριστών στην Ελλάδα διακινείται οργανωμένα μέσω των Τ.Ο. (Ε.Ι.Υ. 2001). Σε ορισμένους ελληνικούς προορισμούς, όπως η Κρήτη και η Ρόδος, οι διακινούμενοι μέσω Τ.Ο. τουρίστες ανέρχονται στο 90% του συνολικού αριθμού των αλλοδαπών επισκεπτών.

Οι Τ.Ο. είναι μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται καθιερωμένα στον οργανωμένο τουρισμό διακινώντας εκατομμύρια τουριστών ετησίως (Vellas & Becherel 1995 και Sheldon 1995: 402-410). Ως προς τον ελληνικό τουρισμό, πάνω από το 50% των διεθνών τουριστικών εισπράξεων που διενεργούνται από την χώρα μας σχετίζονται με την επιχειρηματική δραστηριότητα των Τ.Ο. Σαράντα μεγάλοι Τ.Ο. ελέγχουν τη διακίνηση του 64% των αλλοδαπών επισκεπτών που έρχονται στην Ελλάδα,



οι δε Τ.Ο. που δραστηριοποιούνται στη Μ. Βρετανία και Γερμανία έλεγξαν το 48% του συνόλου των αλλοδαπών επισκεπτών της Ελλάδας κατά το 2000 (E.I.U. 2001).

Ο παρακάτω πίνακας παρέχει μια εικόνα του ρόλου των Τ.Ο. στον ελληνικό τουρισμό.

**Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα μέσω Τ.Ο.
και πτήσεων charters (2000)**

Χώρα	% επί συνόλου αεροπορικών αφίξεων
Αγγλία	62,38
Γερμανία	63,74
Ιταλία	35,22
Γαλλία	55,65
Ολλανδία	58,34
Σουηδία	72,52
Αυστρία	85,38
Δανία	66,45
Βέλγιο / Λουξεμβούργο	48,78
Ελβετία	88,23

Πηγή: E.O.T., 2001 και E.I.U., 2001

Τα τρία τέταρτα όλων των θέσεων στις πτήσεις charter που αναχωρούν από τη Μ. Βρετανία ελέγχονται από μόλις τέσσερις Τ.Ο. (Airtours, Thomson, , Thomas Cook και First Choice) (Evans et al., 2003: 378-390)

Προβληματική

Η τουριστική δραστηριότητα στην Κρήτη είναι κυρίως προσανατολισμένη προς το μαζικό τουρισμό και, ως εκ τούτου, εξαρτώμενη σε μεγάλο βαθμό από τους Τ.Ο. Η Βρετανική αγορά αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές για την Κρήτη και κατέχει τη δεύτερη θέση, μετά τη γερμανική, αντιπροσωπεύοντας το 15% του συνόλου των αλλοδαπών επισκεπτών της, όπως εμφανίζεται στον Πίνακα 2.



Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών με ναυλωμένες πτήσεις (Charters) στα αεροδρόμια της Κρήτης (κατά εθνικότητα, 1995 – 2000)

Εθνικότητα Έτος	Γερμανοί	Άγγλοι	Ολλανδοί	Σύνολο
1995	616.647	334.789	167.544	1.888.845
1996	546.377	239.804	132.500	1.761.203
1997	620.143	284.128	148.782	1.970.684
1998	695.546	294.568	157.235	2.114.477
1999	780.538	366.113	194.915	2.449.985
2000	742.158	353.532	186.070	2.345.867
Μερίδιο σε % στο σύνολο έτους 2000	31,64%	15,07%	7,93%	100,00%

Πηγή: Ε.Ο.Τ. – Δ/ση Τουρισμού Κρήτης, 2001

Κύριο σημείο της προβληματικής της έρευνας αντιπροσωπεύει η διερεύνηση και ανάλυση των στρατηγικών, μεθόδων και τεχνικών που χρησιμοποιούνται από τους Βρετανούς Τ.Ο. για την προβολή της Κρήτης. Πρόκειται για μία δειγματοληπτική έρευνα που είχε ως θέμα την ανάλυση των εφαρμοζόμενων μεθόδων και τεχνικών, με τη βοήθεια της στατιστικής επεξεργασίας των πληροφοριακών στοιχείων.

Η γενική εικόνα της Κρήτης είναι εκείνη ενός «ηλιοκεντρικού προορισμού». Ωστόσο, δεν αποτελείται αποκλειστικά και μόνο από αμμώδεις παραλίες και καθαρές θάλασσες. Οι τουριστικοί παραγωγοί του νησιού, κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, ξεκίνησαν μια προσπάθεια διαφοροποίησης και ποιοτικής αναβάθμισης του τουριστικού προϊόντος του νησιού, με στόχο να μπορεί να απευθυνθεί και σε άλλα τμήματα της πελατείας τα οποία δεν επιθυμούν αποκλειστικά «κατανάλωση ήλιου και θάλασσας σε χαμηλές τιμές» (Morgan 1998: 389-395).

Η Κρήτη, χάρη σε μία ευρεία ποικιλία δραστηριοτήτων που προσφέρει, στην ιστορία και την έκτασή της, αντιπροσωπεύει μία ενδιαφέρουσα αγορά για τους Βρετανούς Τ.Ο. Εντούτοις, οι τελευταίοι, ακολουθώντας μία πολιτική της οποίας τα κύρια στοιχεία έχουν αναδειχθεί μέσω της ανάλυσης που προηγήθηκε, δεν αποτελούν εξαίρεση του



κανόνα που ισχύει στις διεθνείς αγορές και κυρίως στη λεκάνη της Μεσογείου, δηλαδή της τυποποίησης των διακοπών και της διαμόρφωσης τουριστικών supermarkets.

Τα στοιχεία του 2010 σύμφωνα με το *traveldailynews*

Μόλις η μία από τις τρεις τουριστικές μονάδες που είχαν ανοίξει πέρυσι τέτοια εποχή, λόγω των ημερών του Πάσχα που παραδοσιακά ξεκινούσε η τουριστική σεζόν) θα λειτουργήσει, καθώς η ζήτηση είναι μειωμένη. Όπως επισημαίνουν οι επιχειρηματίες του κλάδου στην εφημερίδα "Το Βήμα", η κατάσταση είναι ρευστή λόγω των μειωμένων κρατήσεων από το εξωτερικό, ενώ και το ενδιαφέρον των Ελλήνων χαρακτηρίζεται υποτονικό. Για να αντιμετωπιστεί το μείζον πρόβλημα τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τους εργαζομένους στον κλάδο, το Υπουργείο Απασχόλησης προχωρεί στην επιδότηση θέσεων εργασίας στα ξενοδοχεία για τον Απρίλιο και τον Μάιο, ωστόσο ακόμη κι αυτό το μέτρο μπορεί να μην είναι αρκετά δελεαστικό προκειμένου να λειτουργήσουν όλες οι μονάδες.

"Ένας σημαντικός αριθμός ξενοδοχείων δεν θα ανοίξει εφέτος», λέει ο πρόεδρος της Πανελλήνιας Ομοσπονδίας Ξενοδόχων (ΠΟΞ) κ. Αν. Ανδρεάδης. Ο χρόνος των αργιών επηρεάζει την απόφαση των επιχειρηματιών να διατηρήσουν τα ξενοδοχεία τους κλειστά, ωστόσο βασικότερη αιτία είναι το ότι η κίνηση του Απριλίου είναι πάρα πολύ χαμηλή, εμφανίζοντας σοβαρές μειώσεις σε όλη τη χώρα. Έτσι, η προσπάθεια εστιάζεται κυρίως από το Μάιο και μετά, αφού αυτοί είναι οι πιο δύσκολοι μήνες της φετινής τουριστικής περιόδου, έως και τα μέσα Ιουνίου.

Την κατάργηση των τελών προσγείωσης στα περιφερειακά αεροδρόμια, το κόστος των οποίων μπορεί να αποτελέσει σημαντικό κίνητρο για έναν tour operator για να δρομολογήσει περισσότερα αεροπλάνα σε έναν προορισμό, επισημαίνει στην εφημερίδα ο γενικός διευθυντής του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) κ. Γ. Δρακόπουλος, ενώ κρίνει θετικά και τη διεύρυνση της επιδότησης εργασίας πέρα από τον Απρίλιο και το Μάιο.



"Ο Απρίλιος είναι ένας μήνας που χάνεται τα τελευταία χρόνια", δηλώνει ο κ. Αλ. Αγγελόπουλος, εντεταλμένος σύμβουλος του Ομίλου Aldemar, ωστόσο επισημαίνει ότι το φαινόμενο αυτό φέτος είναι οξύτερο. Ο μήνας αυτός θα ξεκινήσει με τρία ξενοδοχεία από τα οκτώ της αλυσίδας, το Royal Mare Village στην Κρήτη, το Olympian Village στην Ολυμπία και το Paradise Royal Mare στη Ρόδο, ισάριθμα με πέρυσι. Μάλιστα θα συνεχίσουν να λειτουργούν και μετά το Πάσχα. Αντίστοιχα, η αλυσίδα ξεκινά τη σεζόν με προσλήψεις ανάλογα με την κίνηση, ενώ θα προχωρήσει σε πλήρη λειτουργία (επταήμερη) με τα ρεπό να δίνονται ανάλογα με αυτήν (ένα ή δύο μέσα στην εβδομάδα).

Ωστόσο, ο κ. Αγγελόπουλος προβληματίζεται και για το μέτρο της επιδότησης εργασίας, που, πρακτικά, δε φαίνεται να εξυπηρετεί, αφού τα 400 ευρώ δεν είναι αρκετά σε μια επιχείρηση, όταν ο ελάχιστος μισθός που δίνεται είναι 1.200 ευρώ για κάθε εργαζόμενο. Τη στιγμή που η υστέρηση στις κρατήσεις για τους δύο πρώτους μήνες της σεζόν (Απρίλιο και Μάιο) φθάνει στο 30%-40%, είναι προτιμότερο για την επιχείρηση ή να μη λειτουργήσει ή να μην προσλάβει προσωπικό, ενώ είναι "δεδομένο ότι θα περιοριστεί ο χρόνος απασχόλησης» με εφαρμογή του τετραήμερου, αφού και ο Ιούνιος εμφανίζεται προβληματικός.

Με έξι ξενοδοχεία από τα 20, δύο λιγότερα από πέρυσι, θα λειτουργήσει στις αργίες του Πάσχα η αλυσίδα Grecotel. Τον Απρίλιο θα ανοίξουν το Cape Sounio στην Αττική, το Corfu Imperial στην Κέρκυρα, το συγκρότημα Olympia Riviera Resort στην Πελοπόννησο (που περιλαμβάνει τις μονάδες Mandola Rosa, Olympia Oasis και Iliia Palms) και το Kalliston στα Χανιά της Κρήτης. Κλειστά θα παραμείνουν το Creta Palace στην Κρήτη λόγω ανακαίνισης και το Mykonos Blu στη Μύκονο, Τα πέντε από τα έξι ξενοδοχεία που θα ανοίξουν για το Πάσχα, με εξαίρεση τη μονάδα στο Σούνιο, θα κλείσουν προσωρινά έως την επίσημη έναρξη της καλοκαιρινής περιόδου.

Με τέσσερα λιγότερα ξενοδοχεία Α' κατηγορίας, δυναμικότητας 1.800 κλινών, θα ξεκινήσει η περίοδος στην Κέρκυρα, η οποία είναι παραδοσιακός πασχαλινός προορισμός, ιδιαίτερα δημοφιλής στους Έλληνες, καθώς λόγω της έλλειψης ζήτησης δε θα ανοίξουν φέτος τις ημέρες αυτές, αναφέρει ο πρόεδρος της Ένωσης Ξενοδόχων Κέρκυρας κ. Π. Μπράμος. Ακόμη και τα ξενοδοχεία που θα λειτουργήσουν, θα ξανακλείσουν αμέσως μετά τις αργίες



έως τον Μάιο, αν και αυτός ο μήνας δείχνει απελπιστικός σε κρατήσεις. Ο κ. Μπράμος εναποθέτει τις ελπίδες του στις κρατήσεις της τελευταίας στιγμής, ωστόσο το νησί υφίσταται τις συνέπειες της ύφεσης που πλήττει τη Βρετανία, βασική αγορά του νησιού, ενώ οι τιμές των ξενοδοχείων έχουν φτάσει "στο κατώτατο δυνατό σημείο". Η Ζάκυνθος, κινείται "τουλάχιστον στα ίδια επίπεδα με Πέρυσι", όπως δηλώνει η πρόεδρος της Ένωσης Ξενοδόχων Λαγανά Ζακύνθου κα Χριστίνα Τετράδη. Το νησί παραμένει στις προτιμήσεις ως πασχαλινός προορισμός με τιμές στα περυσινά επίπεδα, που κυμαίνονται από 70 ως 100 ευρώ το δωμάτιο. Με ξενοδοχεία που υπολειπονται θα ξεκινήσει η φετινή τουριστική περίοδος και στη Ρόδο, σημειώνει ο κ. Β. Μηναΐδης, πρόεδρος της Ένωσης Ξενοδόχων Ρόδου. Ανοιχτά θα είναι τα ξενοδοχεία που βρίσκονται μέσα στην πόλη. Υποτονικός είναι και ο Μάιος, καθώς οι κρατήσεις ξεκινούν από τις 20 του μήνα, αν και με μεγάλες απώλειες, κυρίως λόγω της βρετανικής αγοράς, στα 500 ξενοδοχεία του νησιού δυναμικότητας 80.000 κλινών (100.000 μαζί με τα ενοικιαζόμενα δωμάτια). Σχεδόν το 30% των ξενοδοχείων στα Χανιά δε θα ανοίξει φέτος το Πάσχα, αφού "οι κρατήσεις είναι μουνδιασμένες ακόμη και από τους Έλληνες, παρά τις εκπτώσεις", υποστηρίζει ο πρόεδρος της Ένωσης Ξενοδόχων Χανίων, κ. Ν. Κόρακας.

Η μείωση στους ξένους επισκέπτες κυμαίνεται από 15% ως 30%, ωστόσο ο πρόεδρος σημειώνει ότι τα αεροπορικά δρομολόγια είναι λιγοστά, ενώ έχουν ήδη κοπεί πτήσεις.

Μουνδιασμένοι καταναλωτές

"Μουνδιασμένους καταναλωτές" και "διστακτικούς ταξιδιώτες" χαρακτηρίζει τους Έλληνες για την φετινή περίοδο ο γενικός διευθυντής του ταξιδιωτικού οργανισμού Eurostar SA / Travel Plan, κ. Θ. Μπίθας. Όπως δηλώνει στο ΑΠΕ/ΜΠΕ, "το φετινό Πάσχα δε θα είναι σαν το περυσινό, τόσο λόγω ημερομηνίας όσο και εξαιτίας της φετινής αβεβαιότητας που ακολουθείται από αυτοσυγκράτηση, αφού ποτέ άλλοτε δεν υπήρξε στον τουρισμό τόση αβεβαιότητα".

Δυσοίωση είναι εξάλλου η εικόνα που παρουσιάζει η αρχή της τουριστικής σεζόν, την οποία καθορίζει ο εισερχόμενος τουρισμός. "Οι επισκέπτες της Ελλάδας είναι κυρίως καθολικοί από την Ευρώπη που δε γιορτάζουν με ιδιαίτερη θέρμη το Πάσχα, η δε ορθόδοξη



ρωσική αγορά δείχνει σημεία κατάρρευσης και η έναρξη της τουριστικής σεζόν αναβάλλεται για αργότερα", εξηγεί. "Τον Ιούλιο και τον Αύγουστο θα έχουμε τουρίστες, αλλά αν ο Μάιος δεν ικανοποιήσει την αγορά, τότε θα συμβεί ένα καταστρεπτικό ντόμινο. Είναι δεδομένο ότι ο Ευρωπαίος δεν έχει την περυσινή καταναλωτική δυνατότητα, άρα είναι βέβαιο ότι, αν έλθει, θα ξοδέψει λιγότερα χρήματα, περιορίζοντας τη διαμονή του σε λιγότερες ημέρες. Ωστόσο, αν η Μεσόγειος δεν έχει καλό Μάιο, οι τιμές θα πέσουν και το εισπρακτέο τουριστικό συνάλλαγμα θα υποστεί τεράστιες απώλειες".

Οι ξενοδόχοι ακόμη και σήμερα δεν έχουν διαμορφώσει τα συμβόλαιά τους με τους ξένους tour operators υπογραμμίζει ο κ. Μπίθας, ενώ σημειώνει τις καθυστερήσεις στις προκαταβολές, τη δυσχέρεια δανειοδότησης, αλλά και την απουσία κρατήσεων τον Μάιο που αναγκάζει, κυρίως μικροξενοδόχους, πλήρως απογοητευμένους, να αποφασίσουν να ανοίξουν από τον Ιούνιο.

Τα Τουριστικά Έσοδα 2010 για τα Τ.Ο. σύμφωνα με την ηλεκτρονική διεύθυνση Capital

Το 2011 «βλέπουν» ανάκαμψη στον τουρισμό οι tour operators καθώς εκτιμούν ότι και η επόμενη χρονιά θα είναι «κακή» σε ότι αφορά τα έσοδα. Συνεχίζουν λοιπόν τις πιέσεις στους Έλληνες ξενοδόχους για εκπτώσεις στις τιμές, προκειμένου να ετοιμάσουν τις προσφορές τους για το 2010.

Από την πλευρά τους οι ξενοδόχοι προσδοκούν ότι το 2010 θα είναι καλύτερο σε σχέση με φέτος και δεν συναινούν σε εκπτώσεις. Και αυτό επειδή το 2009 για τους περισσότερους ξενοδόχους είναι «χαμένο» με πτώση στα έσοδα τουλάχιστον 20% και αρνητικά λειτουργικά αποτελέσματα για την πλειοψηφία των μονάδων.

«Και το 2010 η οικονομική κρίση θα επηρεάζει τις οικονομίες των χωρών από τις οποίες δεχόμαστε τους περισσότερους τουρίστες, οπότε θα ζήσουμε άλλη μία κακή χρονιά. Το 2011 θα έρθει η ανάκαμψη» αναφέρει στο Capital.gr ο κ. Νίκος Παπαθανάσης, πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της TUI hellas και σημειώνει πως «βλέπει» να έρχονται ανακατατάξεις με συγχωνεύσεις και εξαγορές στα ξενοδοχεία. Όπως λέει η αγορά είναι «παγωμένη» και όλοι πλέον μεταθέτουν τις κρατήσεις τους και την αγορά των πακέτων τους την τελευταία στιγμή.



«Το μεγάλο άγχος του ξενοδόχου είναι να γεμίσει τα κρεβάτια, και του tour operator να γεμίσει τις θέσεις στα αεροπλάνα. Κάθε άδειο κάθισμα του κοστίζει 200 με 250 ευρώ» σημειώνει ο κ. Γιώργος Δασκαλάκης, πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της Express Holidays.

Αυτός ήταν και ο λόγος που φέτος το καλοκαίρι οι πτήσεις τσάρτερ προς την Ελλάδα εξυπηρετήθηκαν με μικρότερα αεροπλάνα (και λιγότερα). Το κόστος του αεροπλάνου είναι εκείνο που τρομάζει τον ταξιδιωτικό πράκτορα, συνεχίζει, διότι και τα άδεια καθίσματα πληρώνονται. Αντίθετα το ξενοδοχείο θα πληρωθεί όταν και αν γεμίσει. Τώρα είναι η εποχή που μαίνεται ο πόλεμος των διαπραγματεύσεων μεταξύ tour operators και ξενοδόχων, καθώς κλείνονται τα συμβόλαια του 2010 και στη συνέχεια θα υπάρξουν οι προσφορές στα πακέτα.

Οι tour operators για να μαζέψουν πελατεία προσφέρουν έκπτωση 15% σε όσους αγοράσουν πακέτο διακοπών νωρίς, δηλαδή μέχρι τον Μάρτιο. Και για αυτό πιέζουν τους ξενοδόχους σε επίπεδο τιμών. «Η Ελλάδα θα πρέπει να γίνει περισσότερο ανταγωνιστική σε επίπεδο τιμών» αναφέρει ο κ. Δασκαλάκης και φέρνει το εξής παράδειγμα: Η τιμή για all inclusive πακέτο σε ξενοδοχείο 4 αστέρων στην Ελλάδα είναι 40-45 ευρώ το άτομο, όταν η Τουρκία πουλάει στα 25-30 ευρώ το άτομο, προσφέροντας παράλληλα καλύτερες υπηρεσίες, όπως είναι π.χ. σαμπάνια moet, ούισκι Cutty Shark και τσιγάρα Marlboro.

Οι τουριστικοί πράκτορες σημειώνουν πως ο ελληνικός τουρισμός θα πρέπει να στηριχθεί από την πολιτεία. «Για να γυρίσουν τα αεροπλάνα στην Ελλάδα, θα μπορούσε το κράτος να δίνει μία επιδότηση π.χ. 50 ευρώ το άτομο την χαμηλή περίοδο δηλαδή Μάρτιο Απρίλιο. Με τον τρόπο αυτό και τα ξενοδοχεία θα δούλευαν σε μία «νεκρή» σεζόν και το κράτος θα είχε κέρδος από την επιστροφή του ΦΠΑ. Ενώ ιδιαίτερη αναφορά κάνουν και στο γεγονός ότι η χώρα δεν διαθέτει δικές της εταιρείες τσάρτερ με αποτέλεσμα να είναι δέσμια των μεγάλων tour operators του εξωτερικού. Σε ότι δε αφορά τις αφίξεις ο κ. Δασκαλάκης σημειώνει χαρακτηριστικά: «σημασία δεν έχουν πόσοι έρχονται αλλά πόσα δαπανούν. Για παράδειγμα οι Ρώσοι τουρίστες δαπανούν 7 φορές περισσότερα χρήματα σε σχέση με τους Γερμανούς. Στόχος μας είναι να αυξήσουμε τα τουριστικά έσοδα και όχι τον αριθμό των επισκεπτών».



Βιβλιογραφία



Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ανδριώτης Κ., (2003), Ποσοτική έρευνα και ανάλυση δεδομένων με την χρήση του SPSS, Εκδόσεις Κλειδάριθμος Αθήνα.
- Ανδριώτης Κ., (2004), Μάνατζμεντ Τουριστικών επιχειρήσεων, Μια στρατηγική Προσέγγιση, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα.
- Ανδριώτης Κ., (2005), Τουριστική ανάπτυξη και Σχεδιασμός, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
- Ανδριώτης, Κ. (2004). Η Αντιληπτές Επιπτώσεις της Τουριστικής Ανάπτυξης με την κρητική κάτοικοι. Τουρισμού και Φιλοξενίας Σχεδιασμού και Ανάπτυξης.
- Ανδριώτης, Κ. (2004). Ευρωπαϊκή Ένωση Επιρροή Πάνω Τουριστικής Ανάπτυξης. Τουρισμού. Ένα Διεθνές Διεπιστημονικό Journal.
- Βαρβαρέσος Σ. (1998), *Τουρισμός: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές*, Αθήνα: Προπομπός, σσ. 156-177.
- Γούναρης Σ, (2003), Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.
- ΕΟΤ, Στατιστικά, Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, Αθήνα.
- Ηγουμενάκης Ν. (1999), *Τουριστικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Interbooks, σσ.270-282.
- Παυλίδης, Π. (1999), *Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ* (4^η έκδοση), Αθήνα: Ίδια έκδοση, σσ. 273-276.

Ξένη Βιβλιογραφία

- Andriotis K. (2001), Local Community Perceptions of Tourism as a Development Tool: The Island of Crete. Unpublished doctoral dissertation. Bournemouth: University.
- Andriotis K. (2001), Tourism Planning and Development in Crete. Recent Tourism Policies and their Efficacy. Journal of Sustainable Tourism.
- Andriotis K. (2001), Strategies on resort areas and their life cycle stages Tourist Review.
- Andriotis K. (2002), Scale of hospitality firms and local economic development. Evidence from Crete. Tourism Management.
- Andriotis K. (2002), Options in tourism development. Conscious versus conventional tourism. Anatolia. An International Journal of Tourism and Hospitality Research.
- Andriotis K., & Vaughan D.R. (2003), Urban residents attitudes towards tourism development: The Case of Crete. Journal of Travel Research.



- Angelo R.M. & Vladimir A.V. (1994), *Hospitality an Introduction*. Michigan: The Educational Institute of the American Hotel and Motel Associations.
- Archer B.H. & Cooper (1998), The positive and negative impacts of tourism. In: Theobald W., *Global Tourism: The next Decade*. 2nd ed. Oxford: Butterworth – Heinemann.
- Argyris Chric, (1957), *Organization and Innvations*.
- Bain J., (1956), *Barriers to New Competitions*. Cambridge: Harvard University Press.
- Davidson R., (1989), *Tourism*, London: Pitman
- Evans N., Campbell D. and Stonehouse G. (2003), *Strategic Management for Travel and Tourism*, Oxford: Butterworth-Heinemann, pp. 378-390.
- Holloway J.C. & Plant R.V. (1992), *Markting for Tourism*. 2nd ed. London: Pitman.
- Kotler P., & Armstrong G. (1995), *Principles of marketing*. 7th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Howard Carlisle (1973), *Situational Management: A Contingency Approach to Leadership*, New York.
- Leguevaques M. (1990), «Les flux touristiques générés par les tour opérateurs européens», *Collection de l'Economie du Tourisme*, no 13, Paris: La Documentation française.
- Lanquar R. (1986), *Le tourisme international* (3^e éd.), Coll. “Que sais-je?” no 1694, Paris: PUF, pp. 39-45.
- Lanquar R. (1995), *Agences et industrie du voyage* (3^e éd.), Coll. «Que sais-je?» no 1787, Paris: PUF, pp. 61-86.
- Likers Rensis, (1961), *New Patterns of management*, Mc Graw – Hill.
- Mayo Elton, (1945), *The Social Problems of a Industrial Civilization*.
- Mc Gregor and Organization, (1971), *Theory X and theory Y in Organization Theory*. London
- Morgan M. (1998), “Homogeneous Products: The Future of Established Resorts” in Theobald W. (edr) *Global Tourism: The Next Decade* (2nd edition), Oxford: Butterworth-Heinemann, pp. 378-395
- Morrison, A.M., (1996). *Hospitality and Travel Marketing*. 2nd ed. London Delmar.
- Sheldon P.J. & Abenoja T. (2001), Resident attitudes in a mature destination: the case of Waikiki. *Tourism Management*.
- Smith C. and Jenner P. (1994) «Leisure Industries. Travel Agents in Europe», *The Economist Intelligence Unit*, no. 3, pp. 56-72.
- Odiorme George (1979), *MBO II, A system of managerial Leadeship*
- Taylor F.W., (1911), *The Principles of Shientific Management*, Harper and Brothers N.Y.



Sheldon P. (1995), "Tour Operators", in Witt S. and Moutinho L. (eds), *Tourism Marketing and Management Handbook*, Hemel Hempstead: Prentice Hall Europe, pp. 402-410.

Swarbrooke J. (1993), Local authorities and destination marketing. Insights Juli.

Trousdale W.J. (1999), Governance in context, Boracay Island, Philippines annals of Tourism research.

Vellas F. and Becherel L. (1995), *International Tourism*, Basingstoke: Macmillan Press Ltd, Chapter Six.

Von Spitzemberg F.-H. (1989), «L'industrie européenne des voyages à forfait», *Les Cahiers d'Espaces*, no 13, Paris.

Weder Max (1947), *The theory of Social and Economic Organization*, Free Press and Falcons Wing Press.



Παράρτημα Ι



Αξιότιμη κυρία,

Αξιότιμε κύριε,

Η παρούσα έρευνα αποτελεί μια προσπάθεια για την ολοκλήρωση της πτυχιακής μας εργασίας.

Είμαστε σπουδάστριες του τμήματος Τουριστικές επιχειρήσεις του Τ.Ε.Ι Κρήτης και το θέμα της πτυχιακής είναι “ **Οργάνωση και λειτουργία των τουριστικών γραφείων. Ο ρόλος των Tour Operator στην Κρήτη**” .

Επιθυμούμε να επισημάνουμε ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα χρησιμοποιηθούν μόνο στην διαδικασία της συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου και οι απαντήσεις σας θα χρησιμεύσουν αυστηρά και μόνο ως στοιχεία ανάλυσης για την εργασία μου.

Ως εκ τούτου σας παρακαλούμε να δεχθείτε να αφιερώσετε λίγα λεπτά από τον πολύτιμο χρόνο σας, απαντώντας σε όσες από τις ερωτήσεις του συνημμένου ερωτηματολογίου μας θεωρείτε σκόπιμο.



Ευχαριστούμε πολύ εκ των προτέρων για την συμμετοχή σας !!!

**ΜΕ ΕΚΤΙΜΗΣΗ,
ΕΛΕΝΗ ΜΑΥΡΟΘΑΛΑΣΣΙΤΟΥ
ΑΓΑΠΗ ΣΤΡΑΤΑΚΗ**



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΦΥΛΟ: ΑΝΔΡΑΣ ΓΥΝΑΙΚΑ

ΗΛΙΚΙΑ: 18-35 36-50 50 ΚΑΙ ΑΝΩ

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Παντρεμένος

Ανύπανδρος

Διαζευμένος/η

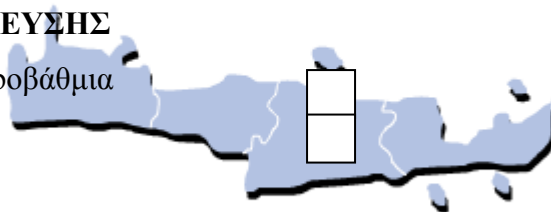
Χήρος/α

Δεν απαντώ **Crete**

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Πρωτοβάθμια / δευτεροβάθμια

Τριτοβάθμια



ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Πτυχίο ΑΤΕΙ

Πτυχίο ΣΤΕ, ή ΟΤΕΚ

Πτυχίο σχολής ξεναγών

Πτυχίο ΙΕΚ

Ταχύρρυθμη εκπαίδευση ΣΤΕ

e-learning

Μεταπτυχιακή Εκπαίδευση

Δεν έχω τουριστική εκπαίδευση

Μιλάτε κάποια ξένη γλώσσα;

Ναι Όχι

Ποια είναι η κύρια απασχόληση σας στην θέση στην οποία εργάζεστε;



«Οργάνωση και Λειτουργία των Τουριστικών Γραφείων. Ο ρόλος των Tour Operator στην Κρήτη»

Εργοδότης

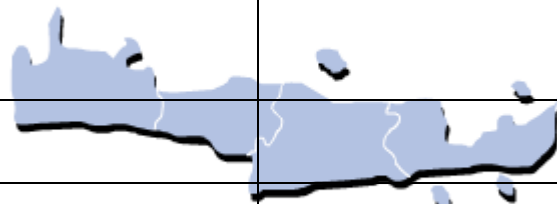
- Εργαζόμενος
 Μισθωτός μόνιμος
 Μισθωτός εποχιακός
 Εργαζόμενος χωρίς αμοιβή στην οικογενειακή επιχείρηση
 Άλλο (Αναφέρετε τι:)
 Δεν απαντώ

Στο παρελθόν έχετε εργαστεί στον τομέα του τουρισμού;

Ναι Όχι

Οι ακόλουθες δύο ερωτήσεις αναφέρονται στα άτομα τα οποία έχουν εργαστεί στο παρελθόν στον τομέα του τουρισμού

Ποια είναι η κυριότερη προηγούμενη ενασχόληση σας στον τομέα του τουρισμού;

Επάγγελμα	► Crete
Κλάδος (π.χ τουριστικό γραφείο, μεταφορές κ.λ.π)	
Θέση στο επάγγελμα	
Χρονική διάρκεια	

Πιστεύετε ότι είναι αναγκαία η κατάρτιση και η επιμόρφωση των εργαζομένων στον τουριστικό τομέα;

Ναι Όχι

Ποιες είναι κατά την γνώση σας οι ανάγκες της αγοράς εργασίας για εξειδικευμένη τουριστική εκπαίδευση στα τουριστικά γραφεία της Κρήτης;

Incoming

Outgoing (εσωτερικός τουρισμός: Tour operator)



Outgoing (εσωτερικός τουρισμός: Travel Agent)

Χερσαίες μεταφορές	<input type="checkbox"/>
Εισιτήρια ΟΣΕ	<input type="checkbox"/>
Air ticketing	<input type="checkbox"/>
Ακτοπλοϊκά Εισιτήρια	<input type="checkbox"/>
Προϊόντα Internet	<input type="checkbox"/>
Άλλο	<input type="checkbox"/>
Δεν απαντώ	<input type="checkbox"/>

Ποιες ομάδες εργαζομένων στα τουριστικά γραφεία εκτιμάτε ότι θα αντιμετωπίσουν προβλήματα από τις αλλαγές στη ζήτηση και την προσφορά των υπηρεσιών των τουριστικών γραφείων της Κρήτης ;

Όσοι δεν έχουν εκπαίδευση, ή κατάρτιση στον τουρισμό	
Νέοι ηλικίας 25-35 ετών	
Γυναίκες ηλικίας 40 ετών και άνω	
Άνδρες ηλικίας 40 ετών και άνω	
Όσοι δεν έχουν εκπαίδευση στις νέες τεχνολογίες	
Δεν γνωρίζω	
Δεν απαντώ	

Ποια μέτρα θεωρείτε ότι πρέπει να ληφθούν ώστε να μειωθούν αυτές οι επιπτώσεις στην αγορά εργασίας σε ταξιδιωτικά γραφεία στην Κρήτη;

Κατάρτιση σε νέες τεχνολογίες	
Έμφαση του προφίλ του τουριστικού γραφείου	
Αύξηση του αριθμού των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων	
Επιχειρηματικές συνεργασίες μεταξύ ταξιδιωτικών γραφείων σε αντικείμενα κοινού ενδιαφέροντος	
Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων	



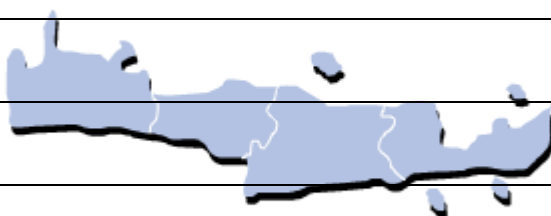
«Οργάνωση και Λειτουργία των Τουριστικών Γραφείων. Ο ρόλος των Tour Operator στην Κρήτη»

Κατάρτιση στις υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου	
Άλλο	
Δεν γνωρίζω	
Δεν απαντώ	

Σε ποια από τα ζητήματα που αναφέρονται στον ακόλουθο πίνακα και αφορούν την εργασία, υπάρχουν τα περισσότερα προβλήματα;

Συμβόλαια με tour operation	
Σχέση με τους προμηθευτές	
Σχέση με τους πελάτες – καταναλωτές	
Νέες τεχνολογίες	
Μετακινήσεις	
Απλήρωτα τιμολόγια	
Άλλο	
Δεν γνωρίζω	
Δεν απαντώ	

► Crete



Πιστεύετε ότι υπάρχει δυνατότητα αναβάθμισης και εξέλιξη στο χώρο εργασίας;

Ναι Όχι

Σας ευχαριστώ πολύ !!!



Παράρτημα II



Λεξιλόγιο Ορών

Δραστηριότητα/δραστηριότητες

Activity/Activities

Στα στατιστικά του τουρισμού οι όροι δραστηριότητα/δραστηριότητες αφορούν στις δραστηριότητες και συμπεριφορές των ανθρώπων, τόσο κατά την προετοιμασία, όσο και κατά τη διάρκεια ενός ταξιδιού, με την ιδιότητα τους ως καταναλωτές.

(κύριος) Σκοπός ενός τουριστικού ταξιδιού

(main) Purpose of a tourist trip

Ο κύριος σκοπός ενός τουριστικού ταξιδιού ορίζεται ο σκοπός ελλείψει του οποίου δεν θα πραγματοποιείτο το ταξίδι. Τα τουριστικά ταξίδια κατατάσσονται σε κατηγορίες ανάλογα με το κύριο σκοπό για τον οποίο πραγματοποιήθηκαν, μια τυπολογία που επιτρέπει την ταυτοποίηση διαφόρων υποομάδων επισκεπτών (επαγγελματικών επισκεπτών, επισκεπτών transit κλπ.).

Απασχόληση στον τουριστικό τομέα

Employment in tourism industries

Η Απασχόληση στον τουριστικό τομέα μπορεί να καταμετρηθεί ως ο αριθμός των ατόμων των οποίων η εργασία σχετίζεται, είτε άμεσα είτε έμμεσα, με τον τομέα του τουρισμού, ή με τον ο αριθμό των θέσεων εργασίας του τομέα του τουρισμού.

Δαπάνες εγχώριου τουρισμού

Domestic tourism expenditure

Δαπάνες εγχώριου τουρισμού είναι οι τουριστικές δαπάνες ενός μόνιμου κάτοικου της ημεδαπής εντός της οικονομίας αναφοράς.

Δαπάνες εθνικού τουρισμού

National tourism expenditure

Οι δαπάνες εθνικού τουρισμού περιλαμβάνουν όλες τις τουριστικές δαπάνες των μόνιμων κατοίκων-επισκεπτών στο εσωτερικό και το εξωτερικό της οικονομίας αναφοράς.



Αποτελεί το άθροισμα της δαπάνης εγχώριου τουρισμού και της δαπάνης εξερχόμενου τουρισμού.

Δαπάνες εξερχόμενου τουρισμού

Outbound tourism expenditure

Δαπάνες εξερχόμενου τουρισμού είναι οι τουριστικές δαπάνες κατοίκου-επισκέπτη στο εξωτερικό της οικονομίας αναφοράς.

Δαπάνες εσωτερικού τουρισμού

Internal tourism expenditure

Οι δαπάνες εσωτερικού τουρισμού περιλαμβάνουν όλες τις τουριστικές δαπάνες τόσο των μονίμων όσο και των μη μονίμων κατοίκων ως επισκεπτών εντός της χώρας αναφοράς. Αποτελεί το άθροισμα των δαπανών του εγχώριου και του εισερχόμενου τουρισμού. Περιλαμβάνει και τις δαπάνες για την απόκτηση αγαθών και υπηρεσιών που εισάγονται στη χώρα αναφοράς και πωλούνται στους επισκέπτες. Ο δείκτης αυτός παρέχει τον πιο ολοκληρωμένο δείκτη μέτρησης της τουριστικής δαπάνης στην οικονομία αναφοράς.

Δαπάνες εισερχόμενου τουρισμού

Inbound tourism expenditure

Οι δαπάνες του τουρισμού από το εξωτερικό είναι οι δαπάνες ενός επισκέπτη μη μόνιμου κατοίκου στη χώρα αναφοράς.

Διεθνής επισκέπτης

International visitor

Ο διεθνής ταξιδιώτης θεωρείται ως διεθνής επισκέπτης της χώρας αναφοράς, όταν : α) πραγματοποιεί τουριστικό ταξίδι και β) είναι μη μόνιμος κάτοικός της που πραγματοποιεί ταξίδι εντός της χώρας αναφοράς, ή μόνιμος κάτοικός της που πραγματοποιεί ταξίδι στο εξωτερικό.

Διεθνής τουρισμός

International tourism

Ο διεθνής τουρισμός αποτελείται από τον εισερχόμενο και τον εξερχόμενο τουρισμό. Πιο συγκεκριμένα, από τις δραστηριότητες επισκεπτών-μονίμων κατοίκων της χώρας αναφοράς στο εξωτερικό, είτε ως τμήμα εγχώριου ή εξερχόμενου τουριστικού ταξιδιού και



τις δραστηριότητες μη μόνιμων κατοίκων-επισκεπτών εντός της χώρας αναφοράς σε τουριστικά ταξίδια από το εξωτερικό.

Δορυφορικοί λογαριασμοί

Satellite accounts

Οι δορυφορικοί λογαριασμοί, γενικά επιλέγονται για να καλύψουν την έλλειψη αναλυτικών κωδικών στους εθνικούς λογαριασμούς σε συγκεκριμένους κοινωνικούς και οικονομικούς τομείς με ευέλικτο τρόπο, ώστε να μην βαραίνουν ή παρακωλύουν το κεντρικό σύστημα των εθνικών λογαριασμών.

Δορυφορικός Λογαριασμός Τουρισμού

Tourism Satellite Account

Ο Δορυφορικός Λογαριασμός Τουρισμού αποτελεί διεθνές πρότυπο για τα στατιστικά του τουρισμού που έχει εκπονηθεί για να παρουσιάζονται τα στατιστικά στοιχεία που σχετίζονται με τον τουρισμό με εσωτερική και εξωτερική συνοχή με το υπόλοιπο στατιστικό σύστημα μέσα από τη συσχέτισή τους με το Σύστημα Εθνικών Λογαριασμών. Αποτελεί το βασικό πλαίσιο σύγκρισης των τουριστικών στατιστικών.

Δραστηριότητα (βασική)

Activity (principal)

(Βασική) δραστηριότητα μιας παραγωγικής μονάδας είναι η (παραγωγική) δραστηριότητα της οποίας, η προστιθέμενη αξία υπερβαίνει οποιαδήποτε άλλη (βασική) (παραγωγική) δραστηριότητα που πραγματοποιεί η ίδια μονάδα.

Δραστηριότητα (παραγωγική)

Activity (productive)

(Παραγωγική) δραστηριότητα μιας στατιστικής μονάδας είναι το είδος παραγωγής με την οποία ασχολείται. Πρέπει να θεωρηθεί ως διαδικασία, δηλ. ως συνδυασμός ενεργειών που έχουν ως αποτέλεσμα μια συγκεκριμένη ομάδα προϊόντων. Η ταξινόμηση των παραγωγικών δραστηριοτήτων καθορίζεται από την κύρια (βασική) δραστηριότητα.

Εγκατάσταση

Establishment



Εγκατάσταση είναι η επιχείρηση ή μέρος της επιχείρησης που βρίσκεται σε συγκεκριμένο τόπο, στην οποία πραγματοποιείται η παραγωγική διαδικασία ή η βασική παραγωγική διαδικασία που αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος της προστιθέμενης αξίας της επιχείρησης.

Εγχώριος τουρισμός

Domestic tourism

Ο εγχώριος τουρισμός αφορά τις δραστηριότητες μονίμων κατοίκων της ημεδαπής εντός της χώρας αναφοράς, είτε ως τμήμα τουριστικού ταξιδιού στο εσωτερικό, ή ως τμήμα τουριστικού ταξιδιού στο εξωτερικό.

Εθνικός τουρισμός

National tourism

Ο εθνικός τουρισμός αποτελείται από τον εγχώριο τουρισμό και τον εξερχόμενο τουρισμό, δηλ., τις δραστηριότητες των επισκεπτών κατοίκων στο εσωτερικό και το εξωτερικό της χώρας αναφοράς, είτε ως μέρος εγχώριων τουριστικών ταξιδιών ή τουριστικών ταξιδιών στο εξωτερικό.

Εθνικότητα

Nationality

Η έννοια «χώρα αναφοράς» (διαμονής/κατοικίας) ενός ταξιδιώτη μπορεί είναι διαφορετική από την εθνικότητά του ή την υπηκοότητά του.

Εξερχόμενος τουρισμός

Outbound tourism

Ο εξερχόμενος τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες ενός κατοίκου-επισκέπτη εκτός της χώρας αναφοράς, είτε ως μέρος εξερχόμενου τουριστικού ταξιδιού ή ως μέρος εγχώριου τουριστικού ταξιδιού.

Επαγγελματικός επισκέπτης

Business visitor

Επαγγελματικός είναι ο επισκέπτης, του οποίου ο κύριος σκοπός τουριστικού ταξιδιού κατατάσσεται στους επαγγελματικούς σκοπούς.

Επαγγελματικός σκοπός (ενός τουριστικού ταξιδιού)



Business and professional purpose (of a tourism trip)

Επαγγελματικός χαρακτηρίζεται ο σκοπός ενός τουριστικού ταξιδιού στην περίπτωση που δεν υφίσταται οποιαδήποτε σιωπηρή ή ρητή σχέση εργασίας ανάμεσα σε αυτοαπασχολούμενους ή υπαλλήλους που το πραγματοποιούν και οποιαδήποτε μόνιμο κάτοικο παραγωγό, επενδυτή, επαγγελματία κλπ. στη χώρα ή το μέρος που επισκέπτονται οι πρώτοι.

Επισκέπτης

Visitor

Επισκέπτης είναι ο ταξιδιώτης που πραγματοποιεί ένα ταξίδι προς έναν κύριο προορισμό εκτός του συνήθους περιβάλλοντός του, για διάστημα μικρότερο του έτους για οποιονδήποτε κύριο λόγο (επαγγελματικό, αναψυχή ή οποιονδήποτε άλλο) πέρα από προσληφθεί επαγγελματικά από μόνιμο κάτοικο της χώρας ή του τόπου που επισκέπτεται.

Επισκέπτης από την ημεδαπή

Domestic visitor

Όταν ο επισκέπτης ταξιδεύει εντός της χώρας αναφοράς του, αυτός ή αυτή θεωρείται ως επισκέπτης από την ημεδαπή, και η δραστηριότητα αυτή κατατάσσεται στον εσωτερικό τουρισμό.

Επισκέπτης που πραγματοποιεί μονοήμερη εκδρομή (ή εκδρομέας)

Same-day visitor (or excursionist)

Ένας επισκέπτης (εγχώριος, από το εξωτερικό ή εξερχόμενος) θεωρείται τουρίστας, εφόσον το ταξίδι περιλαμβάνει διανυκτέρευση, ή αλλιώς θεωρείται επισκέπτης που πραγματοποιεί μονοήμερη εκδρομή (ή εκδρομέας).

Επίσκεψη

Visit

Ένα ταξίδι αποτελείται από επισκέψεις σε διάφορα μέρη. Ο όρος «τουριστική επίσκεψη» αναφέρεται στην παραμονή σε κάποιο μέρος κατά τη διάρκεια ενός τουριστικού ταξιδιού.

Εσωτερικός τουρισμός

Internal tourism



Ο εσωτερικός τουρισμός αποτελείται από τον εγχώριο και τον εισερχόμενο τουρισμό, δηλ., τις δραστηριότητες μονίμων και μη μονίμων κατοίκων ως επισκεπτών εντός της χώρας αναφοράς ως μέρος εγχώριων ή διεθνών τουριστικών ταξιδιών.

Μόνιμοι κάτοικοι ημεδαπής / Μη μόνιμοι κάτοικοι

Residents/Non-residents Μόνιμοι κάτοικοι ημεδαπής είναι άτομα των οποίων το κύριο μέρος της βασικής οικονομικής δραστηριότητάς τους πραγματοποιείται στην οικονομική επικράτεια της χώρας αυτής. Για μια χώρα, μη κάτοικοι θεωρούνται άτομα των οποίων το κύριο μέρος της βασικής τους οικονομικής δραστηριότητας πραγματοποιείται εκτός της οικονομικής επικράτειας της χώρας αυτής.

Οικονομία (αναφοράς)

Economy (of reference)

Οικονομία (ή 'οικονομία αναφοράς') είναι ένας οικονομικός όρος που ορίζεται με τον ίδιο τρόπο όπως στο ισοζύγιο πληρωμών και το σύστημα των εθνικών λογαριασμών, αφορά τους οικονομικούς φορείς που έχουν έδρα τη συγκεκριμένη χώρα αναφοράς.

Προορισμός (κύριος προορισμός ενός ταξιδιού)

Destination (main destination of a trip)

Ως κύριος προορισμός τουριστικού ταξιδιού θεωρείται ο τόπος τον οποίο επισκέπτεται κανείς και που αποτελεί τον κύριο λόγο που πραγματοποιείται το ταξίδι.

Σύνηθες περιβάλλον

Usual environment

Το σύνηθες περιβάλλον ενός ατόμου αποτελεί βασική έννοια του τουρισμού, και καθορίζεται ως οι γεωγραφικοί χώροι (χωρίς απαραίτητα να συνορεύουν) στους οποίους το άτομο πραγματοποιεί τις συνήθεις δραστηριότητες του.

Συνήθης κατοικία

Usual residence

Η συνήθης κατοικία είναι ο γεωγραφικός τόπος όπου ένα άτομο συνήθως διαμένει.

Ταξίδι εγχώριου τουρισμού



Domestic tourism trip

Ταξίδι εγχώριου τουρισμού είναι εκείνο του οποίου ο κύριος προορισμός βρίσκεται στη χώρα μονίμου κατοικίας του επισκέπτη.

Ταξίδι/ταξιδιώτης

Travel/traveler

Το ταξίδι αφορά στις δραστηριότητες των ταξιδιωτών. Ταξιδιώτης είναι κάποιος που μετακινείται ανάμεσα σε διαφορετικούς γεωγραφικούς τόπους, για οποιονδήποτε λόγο και για οποιοδήποτε διάστημα.

Ταξιδιωτικές εισπράξεις/δαπάνες (στο ισοζύγιο πληρωμών)

Travel items (in balance of payments)

Οι ταξιδιωτικές εισπράξεις στο ισοζύγιο πληρωμών αφορούν σε εισπράξεις που καλύπτουν την απόκτηση ή εκχώρηση αγαθών/υπηρεσιών που αποκτήθηκαν σε μια οικονομία από κατοίκους εξωτερικού κατά την επίσκεψή τους στην οικονομία αυτή. Οι ταξιδιωτικές πληρωμές καλύπτουν την απόκτηση ή εκχώρηση αγαθών και υπηρεσιών που αποκτήθηκαν σε οικονομίες του εξωτερικού από μόνιμους κατοίκους εσωτερικού κατά την επίσκεψή τους σε άλλες οικονομίες.

Τουρίστας (ή επισκέπτης με διανυκτέρευση)

Tourist (or overnight visitor)

Ο επισκέπτης (εγχώριος, από το εξωτερικό ή από το εσωτερικό) θεωρείται είτε τουρίστας (ή επισκέπτης με διανυκτέρευση) όταν το ταξίδι του/της περιλαμβάνει παραμονή με διανυκτέρευση, αλλιώς πρόκειται για επισκέπτη που πραγματοποιεί μονοήμερη εκδρομή (ή εκδρομέας).

Τουριστικά προϊόντα

Tourism characteristic products

Τουριστικά είναι τα προϊόντα εκείνα που ικανοποιούν τουλάχιστον το ένα από τα εξής δύο κριτήρια:

- (α) Η τουριστική δαπάνη για το προϊόν θα πρέπει να αντιπροσωπεύει σημαντικό τμήμα της συνολικής τουριστικής δαπάνης (μερίδιο δαπάνης/συνθήκες ζήτησης)
- (β) Η τουριστική δαπάνη για το προϊόν θα πρέπει να αντιπροσωπεύει σημαντικό τμήμα της



προσφοράς του προϊόντος στην οικονομία (συνθήκη μεριδίου της προσφοράς). Το κριτήριο αυτό υποδηλώνει ότι η προσφορά ενός τουριστικού προϊόντος θα έπαιε να υφίσταται σε αξιόλογες ποσότητες εν τη απουσία επισκεπτών.

Χώρα αναφοράς

Country of reference

Η χώρα αναφοράς αφορά τη χώρα για την οποία γίνεται η μέτρηση.

Χώρα διαμονής

Country of residence

Ως χώρα διαμονής ενός νοικοκυριού ορίζεται εκείνη όπου συγκεντρώνεται η κύρια οικονομική δραστηριότητα των μελών του. Στην περίπτωση που ένα άτομο διαμένει (ή προτίθεται να διαμείνει) για πάνω από ένα έτος σε κάποια συγκεκριμένη χώρα και πραγματοποιεί εκεί την κύρια οικονομική δραστηριότητά του (για παράδειγμα εκεί όπου διαμένει τον περισσότερο χρόνο), τότε το άτομο αυτό θεωρείται ως μόνιμος κάτοικος της χώρας αυτής.

